

# ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО

## Кафедра економіки та менеджменту

Павленчик А. О.

### ЛЕКЦІЯ № 12

#### Менеджмент маркетингових досліджень світового ринку

з навчальної дисципліни

#### „МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”

для студентів спеціальності 073 „Менеджмент”

рівень вищої освіти – бакалавр

#### Тема 12. Менеджмент маркетингових досліджень світового ринку

1. Сутність та особливості міжнародних маркетингових досліджень.
2. Стадії міжнародного маркетингового дослідження.
3. Маркетинговий аналіз потенціалу євроринку.
4. Бенчмаркетинг у міжнародному маркетингу.

#### 1. Сутність та особливості міжнародних маркетингових досліджень

Специфіка міжнародних досліджень полягає в основному в обширності поля дослідження і в технічних труднощах збору інформації.

Вихід на зарубіжний ринок, як правило, ставить підприємство в ситуацію, абсолютно відмінну від тієї, яка йому може бути знайома з його національного досвіду. Для того, щоб бути в змозі оцінити з високим ступенем точності наслідку своєї діяльності, підприємство повинне володіти, обширною і різноманітною інформацією про ті області в яких воно недостатньо компетентно.

Маркетингові дослідження зарубіжного ринку мають єдину мету — скорочення ринку, обумовленого вказаними причинами.

Підприємства, що вивчають споживчі ринки зарубіжних країн стикаються перш за все з **технічними труднощами збору інформації**.

Навики маркетингових досліджень, придбані на національному ринку, часто важко використовувати на іноземному ринку, із-за його особливих характеристик.

При зборі інформації на місці дослідники стикаються з серйозними труднощами. Перш за все встає **проблема правових обмежень** на такого

роду дослідження. У країнах з обширним сектором державної економіки, до яких до речі, відноситься і Україна, дослідження ринку може бути проведене лише при отриманні, вельми проблематичному, спеціального дозволу місцевих властей. Далі слід вказати на **проблеми мовного характеру**, що виникають при зборі інформації шляхом анкетування і бесід.

При обстеженнях, пов'язаних з опитами окремих осіб, поведінка, чужа нашій культурі і нашим звичкам, непередбачені перешкоди. До них можна віднести небажання вступати в контакт під впливом несприятливого політичного або соціального середовища або, навпаки, продемонструвати доброзичливість і догодити що питає.

**Міжнародне маркетингове дослідження** — це система збору, обробки, аналізу та прогнозування даних, необхідних для прийняття рішень у міжнародній маркетинговій діяльності.

*Метою будь-якого міжнародного маркетингового дослідження є зменшення ризику від рішень стосовно міжнародної активності фірми.*

Для визначення якості та рівня забезпеченості інформацією для прийняття міжнародних маркетингових рішень використовуються такі критерії:

- релевантність (змістовна значущість, інформація стосовно тільки конкретного об'єкта чи проблеми дослідження);
- точність (недвозначність, можливість чіткої диференціації);
- надійність (гарантія правильності, відсутність синтаксичних та технічних помилок);
- зрозумілість (відсутність семантичних помилок, кодування однаковим набором знаків);
- актуальність (своєчасність представлення, швидкість отримання);
- гнучкість (можливість охарактеризувати різні аспекти об'єкта дослідження)
- кількість (повнота, достатність для прийняття управлінського рішення).

Проведення міжнародного маркетингового дослідження необхідно прийняття рішень з таких питань:

- сегментація світового чи зарубіжного ринку, її необхідність, критерії та умови успішної сегментації;
- вибір ринку, країни для розвитку міжнародної діяльності;
- обґрунтування стратегії виходу на зарубіжний ринок (експортування, спільне підприємництво чи пряме інвестування);
- обґрунтування елементів міжнародного маркетингового комплексу (товарної та цінової стратегії, каналів розподілення, системи просування);
- розробка міжнародної маркетингової стратегії;
- створення міжнародного маркетингового плану.

Особливості міжнародного маркетингового дослідження:

1. Велике поля дослідження (цікавити повинно все).
2. Технічні труднощі збору інформації:

- повна відсутність інформації,
  - ненадійна статистична інформація,
  - обмеження на доступ до інформації,
  - мовні труднощі (переклад, діалекти),
  - поведінка респондентів.
3. Висока вартість досліджень, особливо збору первинної інформації.
  4. Труднощі порівнянь та пояснень.
  5. Проблеми розробки рекомендацій.

## 2. Стадії міжнародного маркетингового дослідження

Маркетингове дослідження має чотири логічно взаємопов'язані, послідовні стадії:

- I. Визначення вимог до інформації;
- II. Збір даних;
- III. Аналіз;
- IV. Упровадження (рис. ).

*Якісне виконання робіт на кожній з попередніх стадій є запоруку, успішного проходження наступної стадії та вчасного завершення дослідження (досягнення цілей та завдань маркетингового дослідження).*

Визначення вимог до інформації, як перший етап дослідження містить в собі проблему ідентифікації цілей та завдань. Якщо маркетолог (чи замовник дослідження) може чітко сформулювати мету майбутньої роботи, то завдання стають певними етапами, складовими досягнення цілі. цьому класичному підході визначення вимог до інформації формується зверху вниз: мета, завдання, перелік необхідних показників та процесів, що необхідно дослідити.

Зміст другої стадії процесу міжнародного маркетингового дослідження полягає в зборі даних і має такі складові:

- інвентаризація банку даних (зіставлення наявної вторинної інформації з потребами, визначеними на попередньому етапі);
- збір вторинної інформації (оновлення банку даних згідно з визначеними вимогами до інформації);
- планування дослідження (розробка плану проведення польових досліджень з метою отримання первинної інформації);
- проведення дослідження (отримання первинної інформації за допомогою інтерв'ю, розсилання опитувальних листів, спостережень, телефонного опитування тощо).

**Найскладнішою стадією є аналіз інформації. Отримана кількісна та якісна інформація аналізується за допомогою методів статистики, економетрії, соціометрії, кваліметрії.** На останньому етапі дослідницький колектив представляє результати та рекомендації (у випадку виконання дослідження на замовлення). Якщо дослідження проводилося власними силами (працівниками маркетингового підрозділу), то цей колектив несе відповідальність і за остаточне впровадження, тобто використання під час прийняття управлінських рішень.

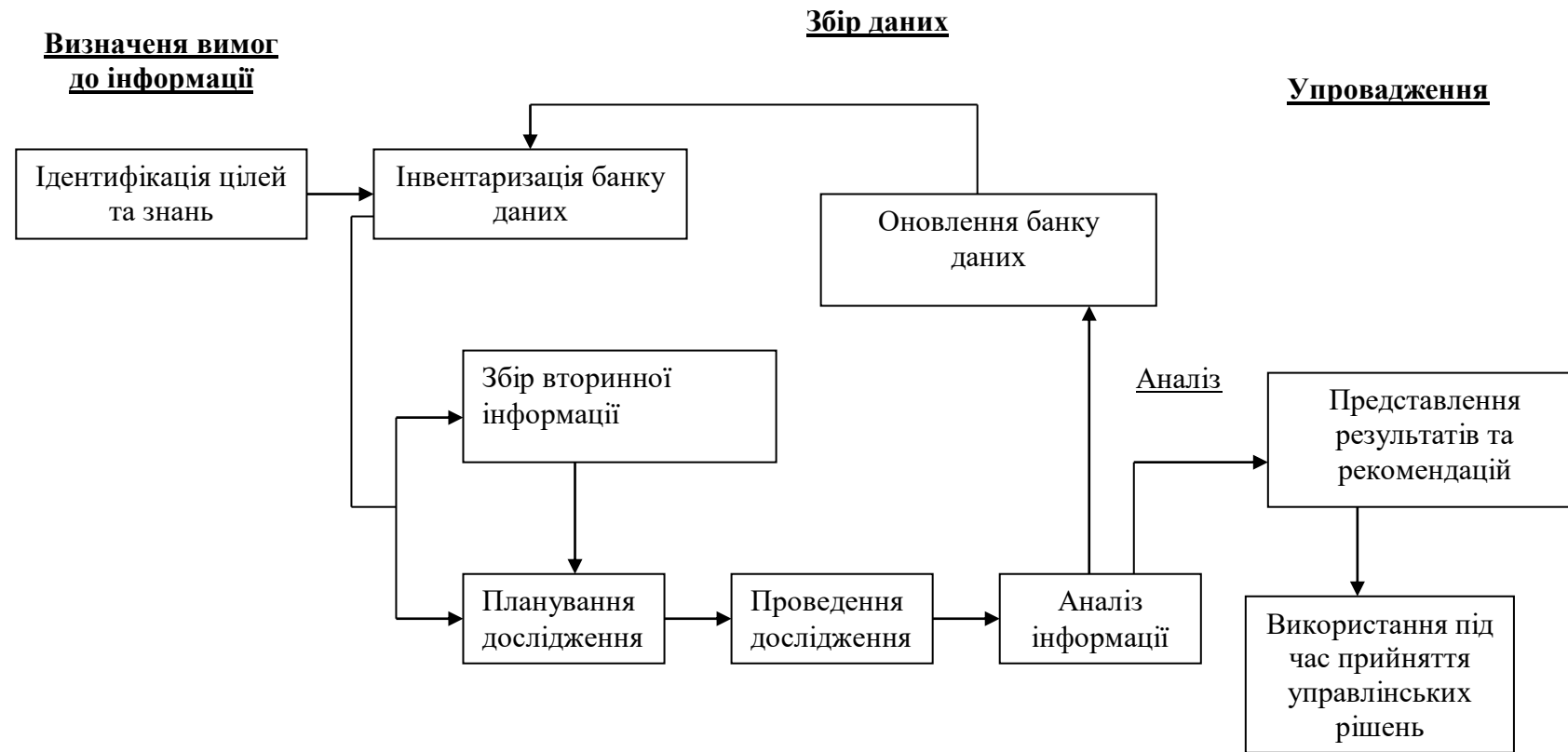


Рис. Стадії процесу міжнародного маркетингового дослідження

### 3. Маркетинговий аналіз потенціалу євроринку

Першим елементом концепції євромаркетингової стратегії є аналіз потенціалу євроринку. Для проведення аналізу цього ринку необхідно насамперед зробити опис усіх можливостей і загроз зовнішнього оточення підприємства на європейському ринку та його внутрішніх слабких і сильних сторін. Важливим також є проведення маркетингових досліджень, що мають надати інформацію про клієнтів, конкурентів, постачальників, збут, витрати, а також про переваги та прибутки від діяльності підприємства на новому ринку.

Основним інструментом ідентифікації впливу оточення на підприємство для опису потенціалу ринку є аналіз можливостей і загроз. Він підсумовує результати дослідження зовнішнього оточення, аналізу ринку, галузей, а також відокремлення сильних та слабких сторін, із яких одні загрожують цілям підприємства, а інші можуть бути шансом для його майбутньої діяльності.

Важливим елементом аналізу потенціалу євроринку є визначення внутрішніх слабких і сильних сторін підприємства. Цей аналіз може стосуватися визначення потенціалу всього ринку або його частини (регіональної чи державної), на яких підприємство має намір вести свою господарську діяльність. Аналіз сильних та слабких сторін дає змогу визначити потенціал підприємства на євроринку щодо галузі та найважливіших конкурентів. У межах стратегічного планування потенціалу євроринку істотне значення має аналіз стану конкуренції в державі та на євроринку. Основною проблемою аналізу сильних і слабких сторін є вибір критеріїв оцінювання, які вважаються стратегічно важливими. Також важливе значення для аналізу слабких і сильних сторін має вибір елементів, що аналізуються, та порівняння ситуації з численними конкурентами.

Наступним елементом концепції євромаркетингової стратегії слід визначити підготовку прогнозу галузі. Необхідність проведення сценаріїв стосовно окремих секторів, в яких працює підприємство, неминуча для того, щоб створена стратегія принесла успіх. Техніка сценаріїв дає змогу описати потенційні зміни окремих економічних секторів на території євроринку та його локальних ринках у майбутньому. Метою такої техніки є надання всіх можливих альтернатив розвитку галузей і прогноз щодо окремих елементів маркетингового оточення та системних умов на території євроринку. Техніка сценаріїв забезпечує швидке передбачення майбутньої ситуації підприємства на євроринку. Макроекономічними елементами, що значною мірою впливають на сценарії галузей, є засоби виникнення ЄВР: ліквідація митного контролю, усунення технічних торговельних перешкод, лібералізація ринку послуг та капіталу, ліквідація податкових перешкод і політика Європейського Союзу в окремих галузях економіки.

У рамках євромаркетингової стратегії так вирізняються такі цілі:

- євроринкові — вихід на нові ринки, збут на території ЄВР, розширення діяльності на нові сегменти ринку, нові євротовари;

- економічні - прибуток, *cash/low*, рентабельність, транспортування продукції з однієї країни до іншої країни ЄС урахуванням цінової переваги;
- соціально-екологічні - соціальна та екологічна відповідальність, єврокультура підприємства, ідентифікація Єврокорпорацій (*Euro-Corporate Identity*)
- цілі європсихологічні - імідж, знання євромарки та євротовару, смаки євроспоживачів.

У діяльності на території євrorинку можна також виокремити економічні цілі (прибуток, рентабельність, оборот підприємства) і неекономічні (досягнення визнання товару, престиж, *Corporate-Identity*). Підприємства, що діють на території євrorинку, ставлять перед собою багато цілей. Маркетингові цілі можна також визначити згідно із «класичними категоріями цілей» (які стосуються як внутрішнього, так і міжнародного маркетингу), а також згідно з «європейськими та міжнародними категоріями і цілей».

Важливим елементом маркетингового планування на євrorинку є також аналіз та вибір євrorинків. Потрібно зауважити, що не всі підприємства займаються активною діяльністю на всій території ЄВР. Деякі з них діють тільки на кількох складових ринку (регіональних чи національних), інші — як правило, великі концерни на всій території ЄВР. Аналіз та вибір євrorинків готує підприємство до стратегічних рішень, пов'язаних із виходом на нові ринки, полягає у визначенні конкретних національних чи регіональних ринків країн ЄС, на які підприємство планує провадити експансію. На товари та ринки підприємствам доцільно дивитися під кутом зору трьох ключових критеріїв: місії фірми, рентабельності та потенційних інновацій. Метою аналізу є визначення ступеня ризику і привабливості окремих частин євrorинку.

У межах розвитку стратегії євромаркетингової концепції дедалі більшу роль відіграє аналіз портфолію країн ЄС. Його застосування неминуче для вибору євrorинку в рамках євромаркетингової стратегії. Портфельний аналіз є основним інструментом стратегічного планування підприємства на євrorинку. Для потреб євромаркетингу важливе значення має портфолію країн і регіонів, що визначає привабливість окремих частин євrorинку.

Наступним елементом аналізу і вибору ринку є проведення відповідної сегментації, пристосованої до специфіки євrorинку. Із цією метою можна використати такі форми відокремлення сегментів ринку: внутрішньонаціональну, що спирається на критерії способу життя, або класичну — що спирається на класичні критерії (тобто суспільні, демографічні, психологічні, економічні). У рамках сегментації євrorинку можна також враховувати елементи маркетингового оточення підприємств, тобто політико-правові, економічні, соціально-культурні фактори.

#### 4. Бенчмаркетинг у міжнародному маркетингу

У сучасних умовах, коли посилюється конкурентна боротьба і дедалі жорсткішими стають вимоги щодо якості продукції, зростає необхідність у пошуку нових ефективних методів розвитку підприємств, які б дали змогу закріпити конкурентні переваги на ринку і забезпечити виконання своєї місії.

Активний розвиток стратегічного планування та управління, що відбувався у світі впродовж другої половини ХХ ст., зумовив появу нових підходів, форм, методів та інструментів у формуванні стратегій підприємств. Одним із таких інструментів став бенчмаркінг.

Бенчмаркінг (від англ. benchmark - "початок відліку", "контрольна точка") - це дослідження технологій, технологічних процесів і методів організації виробництва та збуту продукції на кращих підприємствах партнерів і конкурентів з метою підвищення ефективності власної фірми.

Бенчмаркінг іноді помилково асоціюють з конкурентним аналізом. Проте насправді він є деталізованішим, формалізованішим і упорядкованішим, порівняно з конкурентним аналізом. Разом із цим, на відміну від звичайного маркетингового дослідження, бенчмаркінг — це не одноразова подія, а безперервна реалізація комплексу заходів з удосконалення, результати яких в умовах наявного зворотного зв'язку порівнюються і коригуються (табл.1).

Таблиця 1

#### Порівняльна характеристика бенчмаркінгу, конкурентного аналізу та дослідження ринку

Характеристики процесу	Дослідження ринку	Аналіз конкурентів	Бенчмаркінг
Загальна мета	Аналіз ринків або ринкових сегментів	Аналіз стратегій конкурентів	Аналіз того, чому і що добре роблять конкуренти або компанії-лідери
Предмет вивчення	Потреби споживачів	Стратегії конкурентів	Методи вивчення бізнесу, що задовільняють потреби споживачів
Об'єкт вивчення	Товари і послуги	Ринки і товари	Методика, процеси вивчення бізнесу
Основні обмеження	Ступінь задоволеності споживачів	Діяльність на ринку	Необмежений
Значення для прийняття рішень	Незначне	Певне	Дуже велике
Основні джерела інформації	Споживачі	Галузеві експерти та аналітики	Підприємства-лідери в галузі, поза галуззю, конкуренти, внутрішні підрозділи тощо.

Залежно від того, який саме обрано об'єкт для порівняння, поширені наступні види бенчмаркінгу:

**Конкурентний** - порівняння якості роботи певного підприємства з його конкурентами на ринку. В цьому разі етап збору інформації є надзвичайно складним. Тому набула поширення практика бенчмаркінгових альянсів, коли 2-3 підприємства об'єднують зусилля для пошуку й аналізу даних. Такий вид бенчмаркінгу називають спільним або асоціативним.

**Внутрішній** - порівняння характеру та якості роботи суміжних підрозділів у межах одного підприємства. Перевага цього виду бенчмаркінгу у відносній відкритості та доступності інформації. Проте, як засвідчує практика, дуже часто цікаві та корисні думки, які зароджуються всередині підприємства, керівництво не бере до уваги, бо вважає, що все цікаве, коли десь і є, то аж ніяк не в нас.

**Галузевий** - порівняння підприємств, які належать до однієї галузі, але не вважаються прямими конкурентами. Керівники цих підприємств постійно обмінюються ідеями та обговорюють питання, що і як варто поліпшувати. Поступово формуються своєрідні мережі "кращих практик". Однак часто еталонна практика, яка сформувалась у галузі, трансформується в непорушний стандарт, так зване "офіційне мислення", що обмежує пошук нових підходів до поліпшення діяльності підприємства.

**Міжгалузевий** - порівняння підприємств, які належать до різних галузей. Досвід таких світових лідерів, як "Ford Motors", "Motorola", "Toyota Production Systems", свідчить, що адаптація "кращої практики" компанії з іншої галузі може бути високоефективним інструментом удосконалення діяльності підприємства і його швидкого зростання.

Залежно від предмету порівняння бенчмаркінг поділяють на певні види.

**Процесний** - вивчення практики побудови бізнес-процесів в організаціях, що не є прямими конкурентами підприємства, але мають подібні основні бізнес-процеси, наприклад, вивчається, з яких основних етапів складається процес обслуговування клієнтів в еталонній компанії; яка послідовність процедур і операцій, який набір робіт, з котрих складається цей процес; як організований бізнес-процес обслуговування клієнтів (як обробляються замовлення клієнтів, куди вони відправляються для виконання, як здійснюється доставка замовлень, хто бере участь у цьому процесі, з ким, в якій послідовності взаємодіють різні учасники бізнес-процесу).

**Бенчмаркінг результатів діяльності** - порівнюються результати діяльності (частіше ті, які можна виразити за кількісними показниками). Наприклад, порівнюються ціна/собівартість продукції; час обробки замовлення клієнта; час доставки компенсуючого продукту в період гарантії; затрати на доставку продукту. Далі досліджуються процеси, в яких досягнуто високих показників.

**Функціональний** - порівняння характеристик певних функцій, що виконуються в різних підприємствах аналогічного профілю. Наприклад, можна порівнювати функціонування кадрової служби. Це потребує вивчення ряду таких бізнес-процесів, як залучення, адаптація, навчання, оцінювання діяльності співробітників тощо.



**Стратегічний** - систематичний процес, спрямований на оцінювання альтернатив, реалізацію стратегій і вдосконалення характеристик продуктивності на основі вивчення успішних стратегій підприємств-партнерів. Його метою може бути пошук відповіді на питання, які стратегічні зміни потрібно впровадити, щоб позиції підприємства на ринку поліпшились, а його ринкова частка перевищила ту, яку займає еталонне підприємство.

Майкл Спендоліні, один із засновників теорії бенчмаркінгу й автор "Книги з бенчмаркінгу", визначає бенчмаркінг як безперервний, систематичний процес оцінювання продукції, послуг і виробничих процесів організацій, що визначаються як такі, котрі мають найкращу практику, з метою удосконалення власної організації.

Таким чином, основними характеристиками бенчмаркінгу є:

- *безперервність*: бенчмаркінг — це процес, що триває довгий період, це не одноразова панацея;
- *систематичність*: щоб бенчмаркінгові зусилля підприємства привели до успіху, потрібно забезпечити відповідність між установленими функціями і загальними очікуваннями результатів;
- *процес*: бенчмаркінг передбачає дії, які дають змогу визначити проблеми і можливості підприємства; за його допомогою можна здійснити оцінювання внутрішньої та зовнішньої діяльності підприємства і подати висновки на основі аналізу зібраної інформації;
- *оцінювання*: бенчмаркінг не подає готових відповідей, але дає змогу дослідити власну діяльність та діяльність інших підприємств;
- *робочі процеси*: згідно з досвідом менеджерів фірми "Ксерокс" (початок 80-х рр. ХХ ст.), бенчмаркінг використовують як для дослідження робочих процесів, так і готової продукції та послуг, які є результатом цих процесів;
- *організації*: бенчмаркінг можна застосовувати щодо будь-якої організації, що має подібну бізнесову практику або виробляє подібну продукцію;
- *визначення лідерів*: одним із першочергових завдань при проведенні бенчмаркінгу є визначення компаній, які можуть бути лідерами в галузі чи процесі, що оцінюється;
- *найкраща практика*: для отримання найвищих результатів організації визначають об'єкт дослідження та аналізу на основі світових стандартів;
- *удосконалення організації*: метою бенчмаркінгу є не лише порівняння діяльності підприємства, а й зміни у власній організації. Будь-яке успішне бенчмаркінгове зусилля як результат має зумовлювати дію.

Нині існують різні погляди на етапність здійснення процесу бенчмаркінгу. Так, "ІВМ" передбачає 15 таких етапів (рис. ), "АТ&Т" - 12, "Херох" - 10, "Аlсоа" - 6. Проте в усіх відомих моделях використовуються однакові етапи. Відмінність лише в тому, що різні компанії для цих етапів визначають різну кількість кроків.

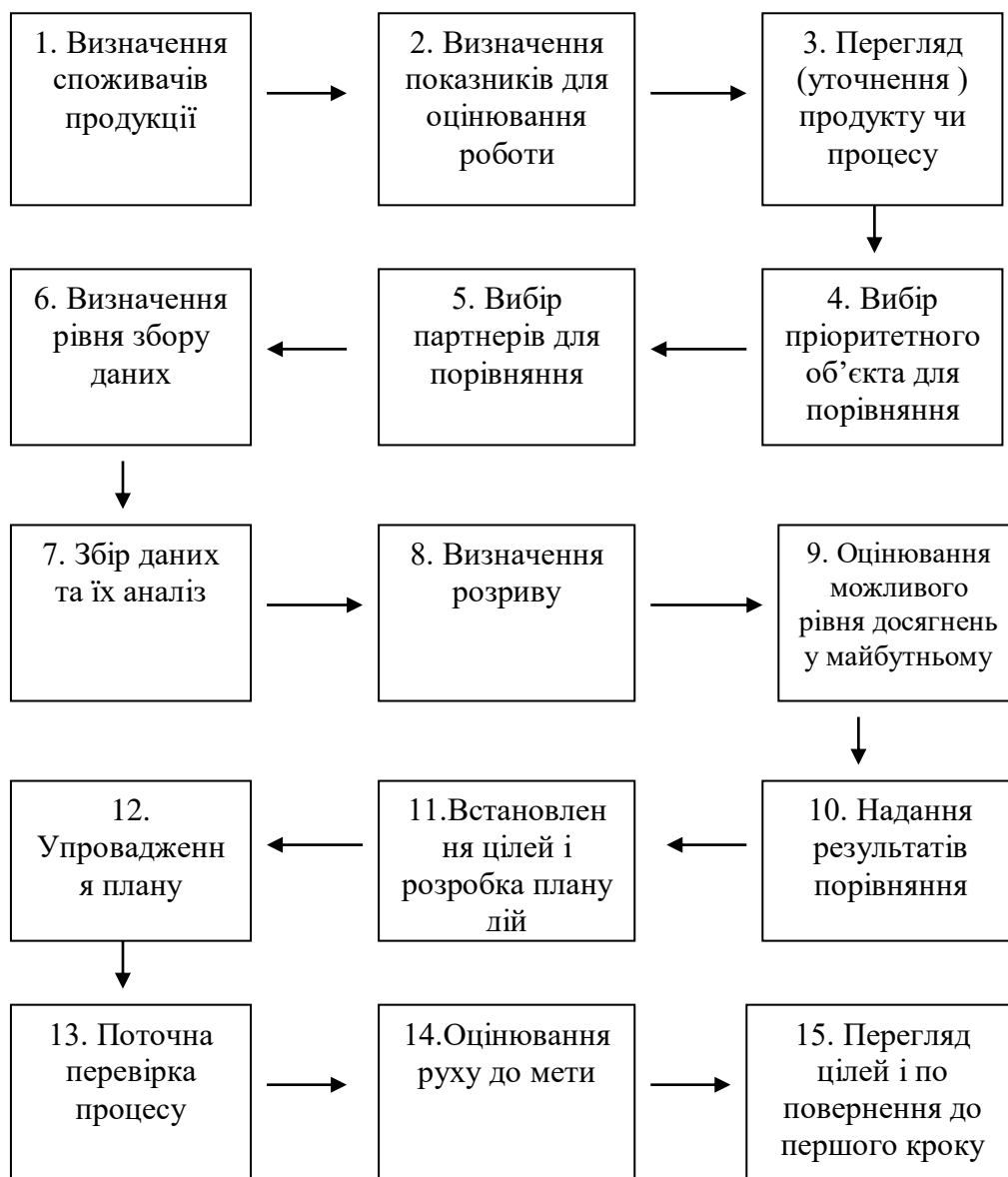


Рис. Етапність здійснення процесу бенчмаркінгу