

Тема 2. Планування та проведення маркетингових досліджень у B2B-секторі

План лекції:

- 2.1. Роль, структура та об'єкти маркетингових досліджень у B2B-секторі.
- 2.2. Джерела маркетингової інформації, етапи процесу дослідження та сучасні методи обробки даних.
- 2.3. Методологія проведення SWOT-аналізу та маркетингового аудиту.
- 2.4. Організаційні засади та рівні маркетингового планування на підприємстві.
- 2.5. Розробка маркетингових програм у структурі бізнес-плану.
- 2.6. Сучасні цифрові інструменти маркетингової розвідки в B2B.

2.1. Роль, структура та об'єкти маркетингових досліджень у B2B-секторі

Маркетингові дослідження на промисловому ринку (business-to-business, B2B) є першоосною для ухвалення будь-яких стратегічних рішень підприємства. Вони являють собою систематичний процес збору, накопичення, обробки, аналізу та інтерпретації інформації щодо ринкової кон'юнктури, дій конкурентів, поведінки споживачів і стану макросередовища [1; 2]. *Основна роль* маркетингових досліджень у B2B-маркетингу полягає в кардинальному зниженні невизначеності та ризиків під час розробки нових товарів, вибору цільових сегментів, планування збуту та ціноутворення. Там, де на споживчому ринку (B2C) помилка може коштувати втрату кількох клієнтів чи невеликий бюджет, у промисловому маркетингу ціна невдалого рішення вимірюється мільйонними контрактами, незатребуваними виробничими лініями та моральним старінням складних технічних систем.

Промислові маркетингові дослідження характеризуються глибокою специфікою, зумовленою природою самого ринку організацій-споживачів. На відміну від споживчих ринків, B2B-сегмент має обмежену кількість покупців, які є географічно та галузево сконцентрованими [1; 2]. Ключові відмінності у проведенні досліджень на цих ринках наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Порівняння специфіки маркетингових досліджень на споживчих і промислових ринках

Параметр порівняння	Маркетингові дослідження B2C	Маркетингові дослідження B2B
Обсяг і структура вибірки	Значний обсяг вибірки (сотні або тисячі респондентів), широкі статистичні методи репрезентативності	Обмежена вибірка (від кількох одиниць до кількох десятків підприємств), опитування вузького кола висококваліфікованих експертів
Характер інформації	Переважають кількісні дані, вивчення емоційних мотивів, суб'єктивних думок і сприйняття брендів	Переважають якісні дані, детальних технічних параметрів, економічних розрахунків, раціональних мотивів
Джерело первинних даних	Кінцевий споживач (індивід або домогосподарство); процес закупівлі швидкий та одноосібний	Закупівельний центр (колегіальний орган із кількох стейкхолдерів: технологи, інженери, фінансовий директор, постачальники, керівники)

Продовження табл. 2.1

Параметр порівняння	Маркетингові дослідження B2C	Маркетингові дослідження B2B
Роль вторинної інформації	Допоміжний характер, швидко застаріває; акцент на власні польові дослідження	Надзвичайно велика роль: аналізуються державна статистика, галузеві звіти, баланси підприємств, тендерна документація
Методологія та інструменти	Масові анкетування, фокус-групи, онлайн-опитування, хол-тести, панелі споживачів	Глибинні інтерв'ю, метод експертних оцінок, кабінетні дослідження, участь у спеціалізованих виставках

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 2].

Об'єкти маркетингових досліджень у B2B-сегменті утворюють три взаємопов'язані групи, що охоплюють усі рівні функціонування підприємства. Перша група – *суб'єкти ринку*: безпосередні організації-споживачі, конкуренти, постачальники сировини та обладнання, посередники (дилери, логістичні фірми) і фінансово-кредитні установи. Друга група – *фактори ринку*: кон'юнктура, місткість, показники попиту й пропозиції, динаміка продажів та галузеві тенденції. Третя група – *внутрішні можливості самого підприємства*: його конкурентоспроможність, рівень лояльності споживачів, імідж бренду та ефективність попередньої виробничо-збутової діяльності. Конкретизуючи ці напрями, до типових завдань маркетингового дослідження промислового підприємства належать визначення місткості, стану та структури ринку, дослідження поведінки покупців, оцінювання рівня попиту й пропозиції, а також конкурентоспроможності товарів і підприємства [4, с. 72].

Сучасні світові тенденції свідчать про глибоку діджиталізацію дослідницьких процесів у B2B: дедалі більшу частину закупівельного шляху промисловий покупець проходить самостійно, вивчаючи технічну документацію, галузевий контент і порівняльні огляди постачальників ще до прямого контакту з відділом продажів, що відображено в оновлених розділах сучасних підручників з B2B-маркетингу про цифрову трансформацію дослідницьких і комунікаційних процесів [1; 2]. У зв'язку з цим об'єктом маркетингового дослідження стають як прямий контакт із клієнтом, так і його «цифровий слід» та взаємодія з експертним контентом компанії на етапі первинного ознайомлення.

2.2. Джерела маркетингової інформації, етапи процесу дослідження та сучасні методи обробки даних

Вихідним моментом будь-якого маркетингового дослідження є маркетингова інформація: вона потрібна фірмі для здобуття конкурентної переваги на ринку, зниження рівня ризику та своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища [4, с. 73]. Її класифікують за джерелами виникнення та методами збору на первинну й вторинну, а також на внутрішню й зовнішню. *Вторинна інформація* – це дані, які вже були зібрані раніше для інших цілей, але можуть бути корисними для поточного дослідження. Промисловий маркетинголог завжди починає з кабінетних досліджень та аналізу вторинних даних, що є найдешевшим і найшвидшим способом зрозуміти загальний стан ринку [1; 3].

Джерелами вторинної внутрішньої інформації є: фінансові звіти підприємства, статистика збуту в розрізі клієнтів та регіонів, дані CRM-систем про історію взаємодії з акаунтами, звіти сервісної служби про рекламатії, технічні специфікації продукції. Джерелами вторинної зовнішньої інформації є: державна статистика (Держстат України), звіти митної служби (експортно-імпорتنі операції), публікації галузевих асоціацій, спеціалізовані медіа, бази даних патентів, тендерні платформи (Prozorro тощо), звіти

міжнародних аналітичних агентств (Gartner, McKinsey, Deloitte, IDC) та наукометричні бази даних.

Первинна інформація – це нові дані, що збираються безпосередньо під час польових досліджень для розв’язання конкретної проблеми підприємства. Основним методом збору первинних даних у B2B є опитування: воно реалізується у формі експертних інтерв’ю з провідними фахівцями галузі, глибинних інтерв’ю з особами, що приймають рішення у клієнтів, а також анкетування представників закупівельних центрів. Спостереження та експерименти (наприклад, тестування роботи обладнання у виробничих цехах замовника) використовуються рідше через високу вартість і складність їх організації [1; 3].

Процес класичного маркетингового дослідження на промисловому ринку охоплює п’ять послідовних *етапів*:

1) розроблення концепції дослідження – формулювання маркетингової проблеми (наприклад, уповільнення темпів збуту нової лінійки обладнання), цілей та робочої гіпотези;

2) розроблення плану дослідження – вибір методів (кабінетних чи польових), об’єктів збору даних, розробка інструментарію (анкети, гайди інтерв’ю), визначення вибірки й графіка робіт;

3) процес дослідження (збір даних) – пошук вторинних джерел, проведення експертних інтерв’ю, анкетування, робота на галузевих виставках;

4) підготовка висновків і рекомендацій – систематизація й аналіз зібраних даних, формування аналітичного звіту;

5) прийняття маркетингового рішення – коригування асортименту, ціни, виходу на нові сегменти чи системи просування на основі звіту [1].

Наприклад, якщо на етапі розроблення концепції (крок 1) промислове підприємство фіксує проблему уповільнення збуту нової лінійки насосного обладнання, то на етапі розроблення плану (крок 2) дослідницька команда може поєднати кабінетний аналіз тендерної документації конкурентів із глибинними інтерв’ю технічних директорів десяти профільних підприємств-потенційних клієнтів. Такий комбінований дизайн є типовим для B2B-сектору: кабінетні дані показують формальні технічні вимоги тендерів, а глибинні інтерв’ю розкривають неформальні критерії вибору постачальника (репутацію, досвід сервісного обслуговування, гнучкість умов оплати), які рідко фіксуються в офіційній документації.

Важливий методичний нюанс, який часто випускають із поля зору на етапі підготовки висновків (крок 4): вибірки в B2B-дослідженнях за означенням малі й нерідко нерепрезентативні в статистичному сенсі – кілька підприємств з нетиповими показниками здатні суттєво викривити узагальнений висновок, зроблений за аналогією з методами обробки великих споживчих вибірок [1; 2]. Тому результати нечисленних експертних інтерв’ю та анкетувань промислових клієнтів варто інтерпретувати обережно, зіставляючи їх із вторинними джерелами та експертними оцінками, а не покладатися на статистичні узагальнення, коректні лише для великих вибірок B2C-досліджень.

2.3. Методологія проведення SWOT-аналізу та маркетингового аудиту

SWOT-аналіз – один із найважливіших і універсальних інструментів ситуаційного аналізу в межах маркетингових досліджень і стратегічного планування. Назва методу – аббревіатура, яка описує аналіз чотирьох ключових полів:

- Сильні сторони (Strengths) – внутрішні фактори підприємства, що є його конкурентною перевагою на ринку (унікальні патенти, висококваліфікований інженерний персонал, розвинена дилерська мережа, власні виробничі потужності, фінансова стабільність).
- Слабкі сторони (Weaknesses) – внутрішні обмеження й недоліки, що заважають розвитку (застаріле обладнання, висока собівартість продукції, низький рівень впізнаваності бренду, відсутність CRM, залежність від одного великого постачальника).
- Можливості (Opportunities) – перспективні фактори зовнішнього середовища (нові експортні ринки, державні програми фінансової підтримки, банкрутство ключового конкурента, швидкий розвиток цифрових B2B-платформ).
- Загрози (Threats) – негативні фактори зовнішнього середовища, що перебувають поза контролем фірми (посилення цінової конкуренції, підвищення імпорتنих мит на сировину, жорсткіші екологічні стандарти, інфляція, воєнні ризики) [5].

У промисловому маркетингу обов'язковим кроком є побудова інтеграційної матриці SWOT (рис. 2.1), де на перетині внутрішніх і зовнішніх полів визначаються чотири групи стратегічних дій: лінія «S-O» (стратегія росту – використання сили для реалізації можливостей); лінія «W-O» (стратегія вдосконалення – подолання слабкості за рахунок можливостей); лінія «S-T» (стратегія захисту – використання сили для нейтралізації загроз); лінія «W-T» (стратегія виживання – радикальне скорочення витрат, диверсифікація чи ліквідація збиткових напрямів в умовах кризи).

У вітчизняній практиці ця сама матриця традиційно позначається через поля «Сила і можливості» (СiМ), «Сила і загрози» (СiЗ), «Слабкість і можливості» (СлМ), «Слабкість і загрози» (СлЗ) – змістовно ці поля тотожні лініям «S-O», «S-T», «W-O», «W-T» [4, с. 29]. Для підвищення обґрунтованості висновків доцільно доповнити якісний опис факторів їх кількісною оцінкою: кожному фактору сильних, слабких сторін, можливостей і загроз експертним шляхом присвоюється бал значущості, після чого підсумкові бали за кожним полем дають змогу порівняти відносну вагу стратегічних напрямів дій, а не покладатися лише на суб'єктивне враження від переліку [4, с. 36].

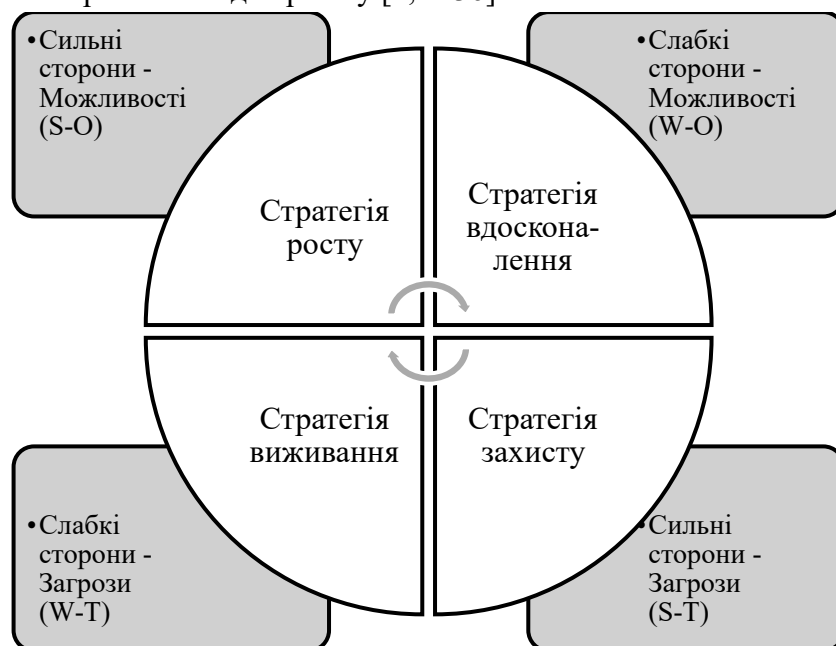


Рис. 2.1 Інтеграційна матриця SWOT

Маркетинговий аудит (ревізія) є невід'ємною частиною ситуаційного аналізу – систематичним, критичним, об'єктивним і всебічним дослідженням внутрішнього маркетингового середовища підприємства (цілей, стратегій, організаційної структури служб, ефективності комплексу 4Р/7Р). *Головне завдання маркетингового аудиту* – своєчасно виявити розбіжності між наявним потенціалом компанії та вимогами зовнішнього середовища, знайти приховані резерви зростання та запропонувати коригувальні заходи [1; 4, с. 62].

Маркетинговий аудит є періодичною комплексною процедурою (як правило, річною або піврічною), що охоплює всю систему маркетингового управління підприємством одразу – від відповідності організаційної структури служби маркетингу до результативності кожного елемента комплексу маркетингу. Саме тому SWOT-аналіз найчастіше є складовою частиною ширшого маркетингового аудиту підприємства.

2.4. Організаційні засади та рівні маркетингового планування на підприємстві

Маркетингове планування – систематичний управлінський процес розробки, опису та впровадження методів застосування всіх наявних ресурсів підприємства для досягнення довгострокових і поточних маркетингових цілей. Це інструмент, який дозволяє керувати швидкістю, послідовністю та результатами змін, що відбуваються в середовищі компанії. Планування маркетингу базується на чотирьох ключових *принципах*: гнучкість і адаптивність (безперервне коригування планів відповідно до змін мікро- та макросередовища); конкретність (призначення конкретних виконавців і чітких кількісних, якісних і часових орієнтирів); комплексність (урахування взаємозв'язку маркетингу з фінансами, виробництвом і НДДКР); безперервність (планування є циклічним процесом).

Маркетингове планування на підприємстві здійснюється на кількох взаємопов'язаних ієрархічних рівнях:

Перший рівень – корпоративне стратегічне планування (рівень підприємства): визначення довгострокових цілей, місії, стратегічний аудит, SWOT-аналіз і портфельний аналіз бізнес-одиниць, обґрунтування стратегій зростання.

Другий рівень – планування на рівні стратегічних бізнес-одиниць (рівень галузі): розробка конкурентної стратегії СБО на цільовому ринку (наприклад, лідерство за витратами або диференціація за М. Портером) та координація зусиль функціональних підрозділів.

Третій рівень – планування на рівні окремого товару (продуктовий/функціональний рівень): короткострокові плани з деталізацією тактичних кроків для конкретного виробу чи торгової марки.

Аналогічну багаторівневу структуру виокремлює й вітчизняна методологія: рівень галузі, рівень підприємства та функціональний рівень планування, що, по суті, збігаються з наведеними вище корпоративним, СБО- та продуктовим рівнями [4, с. 64].

Розробку маркетингового плану на промисловому підприємстві можна організувати трьома основними способами. *Централізований* («згори вниз») підхід, коли ініціатива й основні рішення належать вищому керівництву, забезпечує узгодженість плану із загальнокорпоративною стратегією та швидкість його затвердження, але слабо враховує специфіку окремих галузевих сегментів збуту. *Децентралізований* («знизу догори») підхід, за якого план формують функціональні підрозділи, точніше відображає особливості

локальних ринків і продуктів, однак ускладнює консолідацію узгодженої стратегії на рівні підприємства. *Комбінований* (зустрічний) підхід, за якого керівництво окреслює стратегічні орієнтири, а підрозділи деталізують конкретні дії, поєднує переваги обох попередніх варіантів ціною вимог до розвиненої внутрішньої комунікації та координації [1; 2]. На промисловому підприємстві вибір способу розробки плану безпосередньо залежить від складності продуктової лінійки та кількості цільових галузевих сегментів: що ширша номенклатура товарів промислового призначення і що більше галузей обслуговує підприємство, то доцільнішим стає саме комбінований підхід, оскільки він дозволяє поєднати єдину корпоративну стратегію з урахуванням суттєво різної специфіки окремих галузевих ринків збуту [1; 2].

2.5. Розробка маркетингових програм у структурі бізнес-плану

Маркетингова програма – серцевина загального бізнес-плану будь-якого промислового підприємства. Вона детально описує розділ «План маркетингу» та визначає обсяги майбутнього збуту продукції, що є базою для формування плану виробництва, плану матеріально-технічного забезпечення, плану персоналу та фінансового плану компанії. План маркетингу для окремого товару чи групи товарів складається за *АСП-підходом* (*Аналіз – Стратегія – Програма*) і має таку типову структуру:

- 1) анотація для вищого керівництва;
 - 2) поточна маркетингова ситуація (динаміка ринків, цільові сегменти, аналіз конкурентів);
 - 3) ринкові можливості та загрози (результати SWOT- і PEST-аналізу, вхідні бар'єри галузі);
 - 4) цілі маркетингу (кількісно виражені й обмежені в часі);
 - 5) маркетингова стратегія (позиціонування, диференціація);
 - 6) комплекс маркетингових заходів (4P/7P);
 - 7) фінансовий прогноз та бюджет маркетингу;
 - 8) порядок контролю та оцінка результативності (KPI, альтернативні плани).
- Практично ідентичну структуру розділу «План маркетингу» в бізнес-плані промислового підприємства наводить і вітчизняна методологія: анотація, SWOT-аналіз, цільові ринки фірми, цілі маркетингу, маркетингова стратегія, комплекс маркетингових заходів, бюджет і контроль плану маркетингу [4, с. 68].

За часовим горизонтом планування поділяється на стратегічне (понад 3 роки – формування загальних векторів), тактичне (1–3 роки – конкретні програми збуту та дистриб'юторські угоди) та оперативне, або поточне (до 1 року / кварталу / місяця – деталізація щоденних дій, рекламних кампаній і планів візитів менеджерів із продажу).

Розроблений план не є остаточним документом: важливим завершальним етапом маркетингового планування є впровадження та контроль виконання, коли для кожного розділу плану встановлюються кількісні й часові контрольні показники (обсяги збуту, частка ринку, рентабельність маркетингових витрат), а фактичні результати регулярно зіставляються із запланованими, щоб своєчасно виявляти відхилення та коригувати тактичні дії [1; 2]. У промисловому маркетингу, де цикл ухвалення рішення про закупівлю є довгим, а бюджети – значними, регулярний моніторинг проміжних показників виконання плану є не менш важливим, ніж якість його первинної розробки [1; 2].

2.6. Сучасні цифрові інструменти маркетингової розвідки в B2B

Тенденція до самостійного проходження покупцем більшої частини закупівельного шляху породила потребу в нових інструментах маркетингових досліджень, здатних фіксувати поведінку потенційного клієнта ще до його прямого контакту з відділом продажів. Такі інструменти прийнято об'єднувати під загальною назвою *intent-data* (дані про купівельний намір).

Intent-data – це агреговані дані про цифрову поведінку компаній-потенційних клієнтів (перегляд галузевого контенту, пошукові запити, завантаження технічної документації, відвідування вебсторінок конкурентів), які дозволяють виявити компанії, що активно досліджують рішення в конкретній товарній категорії, ще до того, як вони самі звернуться до постачальника [5; 6]. Постачальники таких платформ (наприклад, *bsense*, *ZoomInfo*, *Demandbase*) поєднують цифрові сигнали з тисяч джерел і на їх основі формують «оцінку готовності до купівлі» для кожної компанії-акаунта, що дозволяє відділу маркетингу пріоритизувати зусилля на тих організаціях, які вже перебувають в активній фазі пошуку рішення [5; 6; 7].

Ці інструменти є технологічною основою підходу *account-based marketing* (ABM) – маркетингу, орієнтованого на заздалегідь визначений список цільових компаній-акаунтів. У межах ABM-розвідки маркетингова служба промислового підприємства поєднує три типи даних про акаунт:

- фірмографічні дані (галузь, розмір компанії, географія, річний оборот);
- технографічні дані (яке програмне забезпечення чи обладнання компанія вже використовує, що впливає на сумісність нової пропозиції);
- дані про намір або *intent*-сигнали (які теми компанія активно досліджує саме зараз).

Практичними інструментами для збору такої інформації в роботі маркетингових і збутових підрозділів промислового підприємства слугують професійні мережі та бази даних (зокрема *LinkedIn Sales Navigator* – для пошуку осіб, що приймають рішення, у цільових компаніях) у поєднанні зі спеціалізованими ABM-платформами [5; 6; 7]. Методологічна відмінність цього підходу від класичних кабінетних досліджень полягає в тому, що кабінетне дослідження описує ринок і галузь загалом, тоді як *intent-data* та ABM-розвідка дозволяють досліджувати конкретний, наперед визначений список потенційних клієнтів у режимі реального часу.

Особливого значення *intent-data* та ABM-розвідка набувають у промисловому маркетингу через тривалий цикл прийняття рішень щодо закупівлі та колегіальний характер закупівельного центру. Зокрема, у B2B одночасне зростання інтен-сигналів із боку кількох співробітників однієї компанії (інженера, закупівельника, фінансового директора) є значно сильнішим індикатором того, що організація загалом вступила в активну фазу колегіального рішення — а отже, саме час для персоналізованого звернення з боку постачальника.

Водночас варто зазначити: інформація постачальників подібних платформ має рекламно-технічний, а не науковий характер, тому в навчальних і дослідницьких роботах на неї слід посилалися виключно як на ілюстрацію сучасної практики B2B-маркетингу [5; 6; 7].

Рекомендована література

1. Brennan R., Canning L., McGrath H. Business-to-Business Marketing. 6th ed. London: SAGE Publications, 2024. 424 p.
2. Zimmerman A., Blythe J. Business to Business Marketing Management: A Global Perspective. 4th ed. London: Routledge, 2021.
3. Peters L.D., Pressey A.D., Vanharanta M., Johnston W.J. Theoretical developments in industrial marketing management: Multidisciplinary perspectives. Industrial Marketing Management. 2013. Vol. 42, No. 3. P. 275–282. DOI: 10.1016/j.indmarman.2013.02.001.
4. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг : підручник. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 364 с.
5. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. Swot-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>.
6. 6sense. Understanding Intent Data: Types, Uses & Platforms. URL: <https://6sense.com/platform/intent-data/what-is-intent-data/>
7. ZoomInfo. What Is 6sense? Features, Pricing, Pros and Cons. URL: <https://pipeline.zoominfo.com/sales/6sense>
8. Demandbase. What is ABM Intent Data & How to Use It Effectively. URL: <https://www.demandbase.com/blog/abm-intent-data/>

Питання для самоконтролю студентів

1. У чому полягають роль і значення маркетингових досліджень на B2B-ринку порівняно з B2C-ринком?
2. Які основні об'єкти маркетингових досліджень існують у промисловому секторі?
3. Як тренд самостійного (digital self-serve) проходження покупцем більшої частини закупівельного шляху змінює підходи промислового підприємства до збору первинної та вторинної інформації про потенційного клієнта?
4. Охарактеризуйте структуру процесу маркетингових досліджень на підприємстві. Які завдання вирішуються на етапі розробки концепції?
5. Чому результати нечисленних і нерепрезентативних вибірок, типових для B2B-опитувань, варто інтерпретувати обережно та зіставляти з вторинними джерелами й експертними оцінками?
6. Опишіть методологію проведення SWOT-аналізу. Які стратегічні рішення формуються за лініями «S-O», «W-O», «S-T», «W-T»?
7. Що таке маркетинговий аудит і які завдання він вирішує в межах ситуаційного аналізу? Чим він відрізняється від разового маркетингового дослідження?
8. Порівняйте рівні маркетингового планування на підприємстві (корпоративний рівень, рівень бізнес-одиниць та рівень продукту).
9. Розкрийте сутність АСП-підходу до планування маркетингу. З яких розділів складається типовий план маркетингу для окремого товару?
10. Порівняйте централізований, децентралізований і комбінований (зустрічний) підходи до розроблення маркетингового плану на підприємстві.
11. Що таке intent-data і чим ABM-розвідка принципово відрізняється від класичного кабінетного дослідження ринку? Які типи даних поєднує ABM-підхід для аналізу цільового акаунта?