

Pozycja polskich podmiotów rynkowych
– pierwsze doświadczenia procesów integracji

Krzysztof Miłota

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

SUKCES INNOWACJI PRODUKTOWEJ NA WSPÓŁCZESNYM RYNKU I JEGO DETERMINANTY NA WYBRANYCH PRZYKŁADACH

1. Wstęp

Wprowadzanie nowych produktów (w szerokim rozumieniu tego pojęcia) na rynek jest jedną z najistotniejszych funkcji w przedsiębiorstwie w dzisiejszych czasach. Wiąże się to z postępem technologicznym i dosłownym wręcz doświadczaniem przez podmioty gry rynkowej skutków działania łacińskiej sentencji „kto nie idzie naprzód, cofa się”. Innymi słowy przedsiębiorstwo, które zaniechałoby rozwoju własnej oferty, może być absolutnie pewne, że inni (konkurenci) prześcigną je, wprowadzając nowości, z których część przynajmniej okaże się trafiona. Wśród tychże nowości duże znaczenie mają innowacje produktowe¹, gdyż stanowią one realny krok naprzód. Spośród wielu definicji innowacji, które powstały na gruncie różnych nauk, w tym nie tylko w ramach ekonomii, ze względu na rozpatrywaną tematykę najistotniejsze znaczenie mają te o charakterze rynkowym lub marketingowym.

Ramy pojęcia wyznaczył tutaj sam ojciec ekonomii A. Smith², który poczynił rozróżnienie na wynalazek i innowację, co ma odbicie w pracach J. Schumpetera. Innowacja możliwa jest bez wynalazku, sam zaś wynalazek niekoniecznie rodzi innowację, jeżeli nie da się go wykorzystać tak, aby przyniósł ekonomicznie istot-

¹ Ilekcioć w dalszej części artykułu jest mowa o innowacjach, autor ma na myśli innowacje w ekonomicznym, rynkowym kontekście, zwłaszcza zaś innowacje produktowe.

² A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, t. 1, PWN, Warszawa, 1954, s. 84.

ny efekt. Wynika stąd, że³ przez innowację należy rozumieć zarówno akt jakościowej zmiany w gospodarce, jak i sam nowy produkt (proces), przy czym jej wyróżnikiem jest wspomniany wcześniej istotny z ekonomicznego punktu widzenia efekt. Następnie teoretycy dokonali odróżnienia innowacji od imitacji, wprowadzając warunek „nowego elementu”, „twórczej zmiany”⁴ czy jakościowej różnicy w stosunku do istniejących stanów⁵, które to cechy musi ze sobą nieść ta pierwsza.

Nie wdając się głębiej w definicję innowacji, można przyjąć, że z punktu widzenia marketingowego możemy mówić o innowacji jako o „szeroko rozumianej nowej ofercie rynkowej, która jest w sposób wyraźny różna od dotychczasowych oraz której wprowadzenie wywoła istotny z punktu widzenia rynku efekt”.

W literaturze światowej podjęto wiele prób analizy czynników powodujących, iż niektóre spośród nowych, bardziej lub mniej przełomowych produktów odnoszą sukces, a inne skazane są na porażkę. W niniejszym opracowaniu rozważane będą dwa praktyczne, acz niezwykle istotne obszary, które często wymykają się zestawieniom generowanym ze względu na określony klucz. Są nimi:

- konieczność dotarcia (zarówno w wymiarze fizycznym, jak i mentalnym) innowacji do konsumenta,
- ryzyko związane z innowacją.

W pierwszej kolejności, ze względu na okoliczności, które zostaną ukazane w dalszej części artykułu, należy omówić kwestię ryzyka.

2. Ryzyko związane z nową ofertą marketingową

Wśród wielu determinant sukcesu innowacji (w rynkowym rozumieniu tego pojęcia) więcej miejsca warto poświęcić ryzyku. Jeżeli bowiem przyjąć, że – generalnie, w założeniach – przedsiębiorstwo wydaje pieniądze na sferę B+R i marketing po to, aby stworzyć ofertę lepiej dostosowaną do potrzeb konsumenta, to niepowodzenie w zasadzie powinno zdarzać się bardzo rzadko (konsument bowiem powinien z radością witać każde rozwiązanie lepsze od dotychczasowych). Nieestety, jest odwrotnie, a niezwykle istotnym czynnikiem jest tu ryzyko innowacji. Ma ono kilka aspektów:

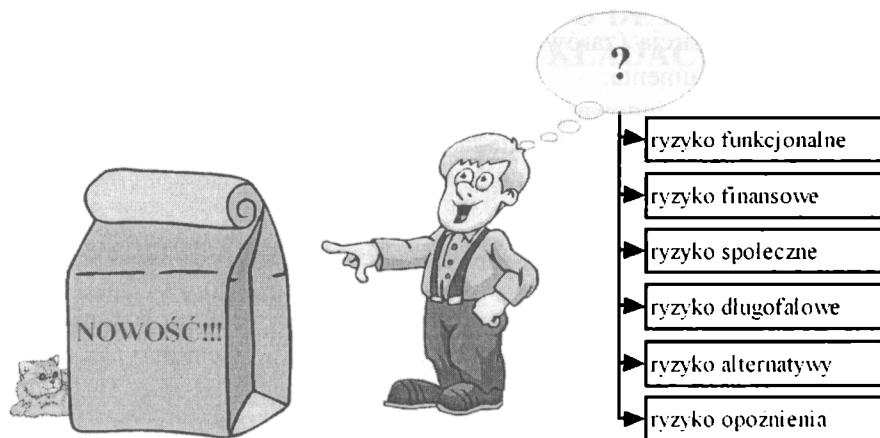
- zakres zmiany, jaką niesie innowacja (ciągła, nieciągła), przekłada się na koszt przystosowania się konsumenta (poznania, zrozumienia, uczenia się) do niej;
- decyzja o zakupie innowacji pociąga za sobą koszt nabycia innowacji i ryzyko utraty środków nabywczych w przypadku niespełnienia oczekiwań;

³ Na podstawie: S. Gomółka, *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*, CASE, Warszawa 1998, s. 17.

⁴ Zobacz np. S. Marciniak, *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Politechnika Warszawska, Warszawa 1998; W. Grudzewski, I. Hejduk, *Rozwój i implementacja organizacji inteligentnej*, [w:] *Przedsiębiorstwa przyszłości*, red. W. Grudzewski, I. Hejduk, Difin, Warszawa 2000.

⁵ W. Grudzewski, I. Hejduk, *Rozwój i implementacja organizacji inteligentnej...*, s. 139.

- decyzja o wdrożeniu innowacji (we własne działania) pociąga za sobą koszt adaptacji środowiska do innowacji i – co za tym idzie – ryzyko społeczne związane z akceptacją grup odniesienia dla nowych form aktywności jednostki;
- decyzja o kontynuowaniu użytkowania innowacji oznacza koszt w postaci utraty pewności związanej z użytkowaniem sprawdzonych rozwiązań, co przekłada się na ryzyko długofalowe w postaci możliwości wystąpienia nawet w odległej przyszłości skutków ubocznych długotrwałego użytkowania;
- istnienie innowacji jako takich, nawet jeśli nie są adaptowane przez konsumenta, oznacza koszt braku takiej adaptacji (koszt w postaci niezrealizowania potencjalnie dostępnych korzyści), a więc ryzyko braku adaptacji;
- czas (opóźnienie) w adaptacji innowacji oznacza także koszt utraconych możliwych korzyści z adaptacji w wymiarze: opóźnienia mnożone przez uzyskiwane korzyści. Późniejsza adaptacja może oznaczać nawet brak możliwości skorzystania z niektórych korzyści, jak choćby z efektu prestiżowego⁶.



Rys. 1. Znaczenie ryzyka i jego odmiany w przypadku zakupu innowacji

Źródło: opracowanie własne inspirowane licznymi pozycjami literatury światowej.

Ryzyko innowacji, co trzeba tutaj otwarcie powiedzieć, wiąże się także z licznymi nadużyciami i dysonansem, jakiego konsument doznał w przeszłości. W realiach współczesnego rynku walka o byt przybrała tak ostre formy, iż część graczy skłonna jest nawet przyjąć bardzo krótkowzroczną strategię oszukiwania klientów. W obszarze innowacji odbywa się to poprzez tworzenie pseudoinnowacji, imitacji

⁶ Wyliczenie jest opracowaniem własnym autora inspirowanym szerokim zakresem literatury przedmiotu. O znaczeniu postrzeganego ryzyka w kontekście procesu dokonywania wyborów zob. m.in. T. Roselius, *Consumer Rankings of Risk Reduction Methods*, „Journal of Marketing” 1971 nr 35, jak również G. Antonides, F. van Raaij, *Zachowanie konsumenta. Podręcznik akademicki*, PWN, Warszawa 2003, s. 270.

czy wręcz poprzez przypisywanie w komunikacji produktowi cech, o których się wie, że nie występują. Nie mniej jest przypadków błędnych identyfikacji potrzeb konsumentów, za które zapłacili oczywiście oni sami. Można by takie sytuacje określić jako powstanie dysonansu pomimo działania wszystkich stron wymiany w dobrej wierze. Wszystko to sprawia, że ryzyko innowacji nie jest dla potencjalnego klienta czymś abstrakcyjnym i odległym, lecz zjawiskiem jak najbardziej realnym.

Przedsiębiorstwo, które posiada naprawdę udany, innowacyjny produkt, realnie pasujący do potrzeb potencjalnych klientów, od sukcesu oddziela więc głównie postrzegane ryzyko i/lub brak wiedzy wśród konsumentów o istnieniu produktu.

3. Droga od wytworzenia do zakupu, czyli dotarcie do świadomości konsumenta i do najbliższego mu sklepu

Stworzenie najlepszego nawet produktu, który w sposób idealny wpasowuje się w zidentyfikowane z maksymalną rzetelnością potrzeby klienta, nie gwarantuje sukcesu rynkowego. Ten zaś możliwy jest jedynie w przypadku dogłębnego rozumienia zasady handlu „nie sprzedaje się tego, czego nie ma”. Wyraża się to w istnieniu następujących, wzajemnie się przenikających warstw:

- fizycznej – oznacza to konieczność dotarcia z produktem na maksymalnie dużą liczbę półek sklepowych⁷;
- mentalnej – która polega na uświadomieniu konsumentowi istnienia produktu i korzyści z nim związanych.

W pierwszym z obszarów przedsiębiorstwo musi być przygotowane na wydatki, które nazwać można inwestycjami w rynek. Znaczna liczba spośród nich jest w realiach współczesnego rynku sztywna dla danej branży. Oto niektóre przykłady⁸:

- za samo wprowadzenie tzw. indeksu do danej sieci handlowej należy uiścić mniej więcej stałą, ustaloną w cenniku usług marketingowych, opłatę;
- w kanale tradycyjnym rozpowszechnienie produktu wymaga pracy przedstawicieli handlowych;
- upowszechnienie produktu oznacza także często konieczność przeznaczenia określonych partii nowego produktu na cele marketingowe; dotyczy to w równym stopniu sera (degustacje), kosmetyku (próbki, testery), jak i samochodu (auta testowe, do jazd próbnych), ale także nawet niektórych usług;
- wprowadzenie produktu do różnorodnych kanałów dystrybucji rzadko kończy się sukcesem we wszystkich spośród nich. Przedsiębiorstwa w odniesieniu do nowych produktów najczęściej muszą się liczyć z kosztami wymiany lub korekty faktur produktów, które się nie sprzedały. Ma to miejsce zwłaszcza w

⁷ Pomijamy tutaj istniejące i całkiem liczne przykłady produktów, dla których o wiele lepsza jest dystrybucja selektywna.

⁸ Z doświadczeń zawodowych autora.

sytuacji wprowadzenia produktu „na próbę” w ramach promocji ograniczonej czasowo (tzw. *in-out*);

- wydatki na reklamę są również poniekąd wydatkami na dystrybucję numeryczną⁹, gdyż handlowiec nie może sobie pozwolić na brak w swojej jednostce produktu, który jest szeroko reklamowany. Jego nieobecność bowiem oznacza wtedy nie tylko stratę potencjalnego obrotu, ale także problemy z wizerunkiem (nienowoczesna, nieaktualna oferta).

Oczywiście przykłady można by mnożyć, jednakże powyższe koszty należą do najbardziej powszechnych i najwyższych spośród typowo ponoszonych.

Drugim obszarem dotarcia do konsumenta jest sfera mentalna. Mamy tu na myśli nie tylko uświadomienie istnienia, ale także przekazanie informacji o korzyściach czy wreszcie właściwą ekspozycję przypominającą konsumentowi o nowościach w miejscu zakupu. Do typowych kosztów ponoszonych na tym etapie należą następujące:

- ekspozycje specjalne w sieciach handlowych, uczestnictwo w gazetce promocyjnej – każda z tego typu form promowania produktu posiada określone z góry ceny, które negocjowane są w zakresie maksimum kilkudziesięciu procent;
- godzina pracy hostessy promującej produkt i/lub prowadzącej degustację jest stała i znana wszystkim użytkownikom rynku; niektórych produktów niemal nie sposób wypromować bez użycia tej formy prezentacji;
- reklama (w tym zwłaszcza w TV) należy do najbardziej kosztownych, ale często niezbędnych sposobów dotarcia do świadomości konsumenta.

Obok finansowego aspektu, który jest nieodłącznie i zawsze związany z procesem dotarcia do klienta, pojawia się także i tutaj kwestia ryzyka. Jednostki handlowe reprezentują ludzi, którzy postrzegają kilka głównych jego obszarów:

- Ryzyko słabej sprzedaży – najważniejsze spośród istniejących. Oznacza ono utratę potencjalnej marży łącznej (zysku ze sprzedaży), która byłaby do zrealizowania przy innym doborze asortymentu. W każdym momencie menedżer sklepu, hali czy zakupu posiada pewne zasoby ekspozycyjne, które generują określoną marżę. Zmiana wykorzystania zasobów (np. wprowadzenie nowości) oznacza zmianę marży w trudnym do określenia – zwłaszcza w przypadku innowacji – kierunku.
- Ryzyko niskiej marży jednostkowej – w wyniku działań rynkowych konkurencji (np. promocje cenowe) lub lepszych warunków zakupu wynegocjowanych przez nią może zaistnieć konieczność obniżenia marży poniżej zakładanego w początkowej analizie poziomu.
- Ryzyko odrzucenia – związane z potencjalnym niebezpieczeństwem przeterminowania lub rynkowej dezaktualizacji (np. skutek postępu) oferty przed terminem sprzedaży. Oznacza to często konieczność przecen, a w skrajnym

⁹ Tak właśnie określa się działania w ramach wzrostu obecności produktu na rynku.

przypadku odpisania w straty. Oczywiście w przypadku stałej oferty to ryzyko też istnieje, lecz jest dziesiątki razy niższe.

- Inne obszary, jak np. ryzyko niewprowadzenia innowacji na półkę lub ryzyko zbyt późnego wprowadzenia, czy też wreszcie ryzyko związane ze zmianą wizerunku punktu handlowego w związku z obecnością innowacji.

Niektóre z obszarów ryzyka są prostym przełożeniem tych występujących u konsumenta wobec innowacji. Jest to o tyle oczywiste, że handlowiec jest też swoistym konsumentem innowacji, konkretniej zaś korzyści handlowych wynikających z posiadania jej w swojej ofercie. W swoim działaniu również kieruje się nielicznymi wytycznymi, jakich dostarczają mu niekoniecznie wiarygodne źródła informacji.

Reasumując, dotarcie do konsumenta oznacza w znacznym stopniu konieczność pokonania bariery postrzeganego ryzyka oraz bariery finansowej. Przedsiębiorstwa, które sprawnie potrafią owe bariery niwelować, skutecznie docierają ze swoją nową ofertą do szerokiej rzeszy potencjalnych konsumentów.

4. Niwelowanie ryzyka innowacji dla jej odbiorców oraz dotarcie do konsumenta na przykładzie wprowadzenia na rynek produktu Kubuś PRO-A

Firma MASPEX jest przykładem ciągłego sukcesu rynkowego. Maspex Sp. z o.o.¹⁰ powstała w 1990 r. jako firma handlowa w branży spożywczej. Początki to konfekcjonowanie zabielaaczy do kawy Coffeeta i kakao DecoMorreno. W 1993 r. spółka uruchomiła produkcję herbatki rozpuszczalnej Ekoland oraz kawy cappuccino i czekolady La Festa. Rok później rozpoczęto w rozbudowanym zakładzie w Wadowicach produkcję cukierków Filutki i kakao rozpuszczalnego Puchatek. W 1996 r. zostaje zakupiona firma Polska Żywność SA z Olsztynka, gdzie produkowany jest sok Kubuś, a w 1999 r. do grupy dołączają: Tymbark SA – producent soków, napojów i przetworów owocowych, oraz Anin Sp. z o.o., producent śmietanki do kawy Cremona i Cappuccino Italiano. W chwili obecnej sprzedaż firmy to niemal 2 mld PLN rocznie. Kubuś PRO-A jest najnowszym „dzieckiem” przedsiębiorstwa, będącym rozszerzeniem linii produktów pod marką Kubuś o produkt probiotyczny¹¹. Premiera produktu miała miejsce na przełomie września i października 2006 r., co miało niewątpliwie związek z sezonem zachorowań na grypę.

Kubuś PRO-A prawdopodobnie w znacznym stopniu będzie budował swą pozycję kosztem Kubusia tradycyjnego. Wystąpi więc zjawisko „kanibalizowania” starszego produktu. Podobieństwo do Kubusia tradycyjnego działa tutaj podwójnie – zachęcająco dla zwolenników Kubusia w wersji tradycyjnej i zniechęcająco dla

¹⁰ Dane na podstawie: <http://www.maspex.com.pl>.

¹¹ A więc zawierający „wartość dodaną” w postaci aktywnych biologicznie czynników (w tym przypadku zwłaszcza insuliny), mających poprawiać funkcjonowanie organizmu.

tych, którzy go nie preferowali. Czy zatem wprowadzenie takiego produktu ma w ogóle sens? Odpowiedź musi być pozytywna, gdy weźmiemy pod uwagę dwa czynniki:

- Kubuś PRO-A, jeśli chodzi o technologię wytworzenia, w zasadzie nie odbiega od tradycyjnego. Prawdopodobne jest więc, iż marża jednostkowa producenta jest znacznie wyższa. Zjawisko „kanibalizowania” produktu niżej marżowanego przez wyżej marżowany jest jak najbardziej pozytywne.
- Kubuś PRO-A ma szansę przyciągnąć nowych nabywców z segmentów, dla których istotnym czynnikiem jest zdrowie dziecka.
- Kubuś PRO-A odświeża i poszerza linię Kubuś; jest bardzo prawdopodobne, że w wielu punktach handlowych obydwie wersje będą współistnieć, poszerzając półkę przeznaczoną dla tej marki.

Firma MASPEX wprowadza bardzo dużą liczbę nowości (w tym innowacji) we wszystkich markach, posiada zatem ogromne doświadczenie w dziedzinie wprowadzania na rynek i budowania sukcesu nowych produktów. Znalazło to pełne odbicie w działaniach prowadzonych w związku z debiutem Kubusia PRO-A. W zakresie redukcji ryzyka postrzeganego przez konsumenta mamy tu do czynienia z następującymi działaniami:

- Produkt można określić jako „zwykły Kubuś i coś jeszcze”. Dzięki temu klient wie doskonale, z jakim wyrobem będzie miał do czynienia – ryzyko funkcjonalne jest zatem zerowe.
- Cena Kubusia PRO-A jest wyższa od ceny zwykłego, jednakże różnica jest na tyle nieduża (nie przekracza 50 gr za szt.), że – zwłaszcza wobec potencjalnych dodatkowych korzyści (zdrowie dziecka) – nie jest to wydatek postrzegany jako znaczny. Ze względu też na to, że jest to produkt znany (zob. poprzedni podpunkt), ryzyko zmarnowania pieniędzy nie będzie postrzegane przez konsumenta jako wysokie.
- Brak ryzyka społecznego – zapewnienie dziecku zdrowszego odżywiania zapewni wręcz wzrost potencjalnej akceptacji środowiska nabywcy – rodzica.
- Wspomniana już formuła „zwykły Kubuś i coś ekstra” oznacza, iż występuje brak ryzyka związanego z utratą korzyści z dotychczasowego rozwiązania.
- Ryzyko postrzegane przez handlowców zredukowane jest w następujący sposób:
 - firma przeznaczyła ogromne pieniądze na promocję nowej linii produktów w postaci gazetek, reklamy itd., co jest kluczowym czynnikiem oceny potencjalnych szans innowacji dokonywanej przez decydentów w poszczególnych kanałach handlowych;
 - nowy produkt ma atrakcyjną szatę graficzną wspieraną przez zróżnicowane materiały POS;
 - podobieństwo do tradycyjnego Kubusia oznacza proponowanie przez producenta sprawdzonego rozwiązania z pewnym ulepszeniem, w przypadku którego ryzyko niepowodzenia jest niewielkie;

- MASPEX przeznaczył ogromną część powiększonej marży własnej na dystrybucję w postaci rabatów typu „retro”¹². Tym samym uczynił dystrybucję PRO-A atrakcyjną ze względu na osiąganą przez handlowców zyski.

Przedsiębiorstwo MASPEX poczyniło także znaczne inwestycje w związku z obecnością produktu na półkach. Podpisano umowy o wprowadzeniu produktu z większością liczących się sieci handlowych, co pociągało za sobą jednorazowy ogromny wydatek finansowy. Jednak wydatek ten, dzięki wyższej marży, będzie się stopniowo zwracał, aż do całkowitego pokrycia kosztów. Wtedy zaś pozostanie jedynie osiąganie zysków. Obok inwestycji w obecność na półkach w punktach handlowych firma wprowadziła swój nowy produkt do większości funkcjonujących w obiegu gazetek i folderów handlowych. Było to o tyle łatwe, że wysoka cena zaproponowana na starcie mogła być nawet znacznie obniżana, takie działania zaś są warunkiem podstawowym stawianym przez remitentów tych form promocji.

Obecność w folderach handlowych zapewniła firmie także wejście do wielu sklepów tradycyjnych, jak np. sieci ABC i ARO zrzeszonych z dwiema największymi w Polsce sieciami dystrybucji hurtowej FMCG – Eurocash i Makro Cash&Carry. Obydwie sieci to łącznie ponad sześć tysięcy placówek małego detalu rozsiansych po całej Polsce.

Reasumując aktywność firmy MASPEX, można stwierdzić, że u jej podstaw leży zrozumienie podstawowej zasady rynkowej, iż innowacja wymaga znacznych inwestycji, aby mogła być kiedyś uznana za sukces. Jak słusznie podkreśla się w literaturze światowej, średni koszt skutecznego wypromowania (nie tylko stworzenia) innowacji rośnie w czasie i jest to widoczne także na polskim rynku.

5. Wyniki sprzedażowe Kubusia PRO-A¹³

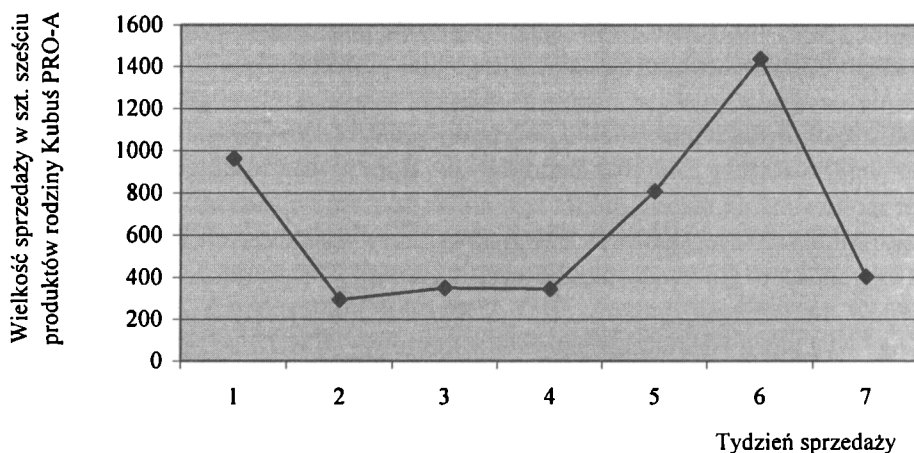
Omówione wyżej działania firmy MASPEX przyniosły skutek w postaci zainicjowania sprzedaży innowacji oraz pierwszej fali ponowionego zakupu (rys. 2).

Rysunek 2 prezentuje typową dla innowacji krzywą sprzedaży, jaką obserwuje producent oraz handel hurtowy. W pierwszym momencie funkcjonowania produktu na rynku, jeżeli tylko producent poczynił odpowiednie inwestycje w marketing oraz rozwój kanałów handlowych, następuje tzw. zatowarowanie. Oznacza to nagły skokowy wzrost sprzedaży, całkowicie odmienny od klasycznych modeli cyklu życia produktu. Przedstawiciele poszczególnych poziomów i kanałów handlowych nabywają produkt w ilości zapewniającej zapas na poziomie rotacji, jaką preferują w swojej jednostce handlowej (w FMCG jest to zwykle 7-30 dni). Fakt, że czynią to równocześnie, a początkowy zapas wynosi zero, wywołuje taki właśnie sztuczny skok. Po nim następuje trwający co najmniej tydzień do kilku tygodni okres odsprzedaży, kiedy to tak naprawdę okazuje się, czy produkt jest trafio-

¹² Czyli udzielanych po sprzedaży, w zależności od jej wyników, wzrostu itd.

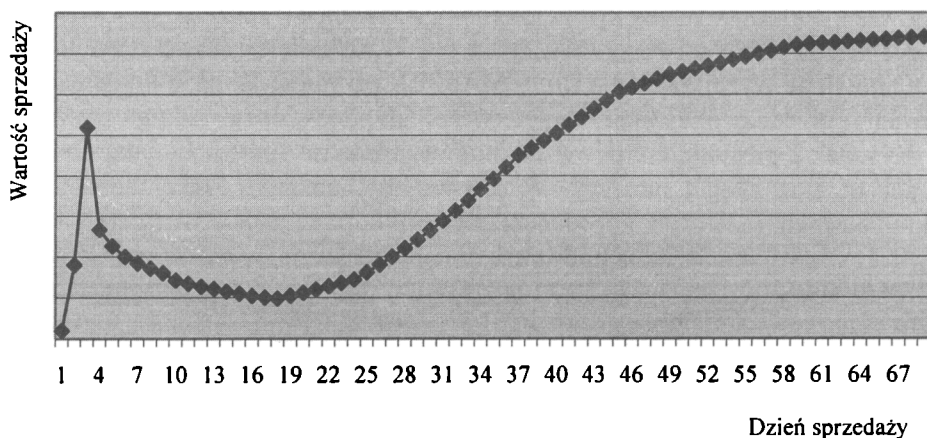
¹³ Zaprezentowane poniżej statystyki są realnymi wynikami sprzedaży w hurtowni Cash&Carry.

ny. Dopiero nadejście drugiej fali wzrostów sprzedaży oznacza, że produkt przyjął się na poziomie detalu i jego przedstawiciele uzupełniają stany magazynowe. Modelowo (czyli bez brania pod uwagę promocji własnych i konkurencji, wahań cen, sezonowości, cykliczności itd.) wygląda to tak jak na rys. 3.



Rys. 2. Kształtowanie się sprzedaży Kubusia PRO-A w ciągu pierwszych 7 tygodni od debiutu

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych sprzedażowych wybranej hurtowni sieci Cash&Carry (dane szczegółowe zastrzeżone przez sieć).

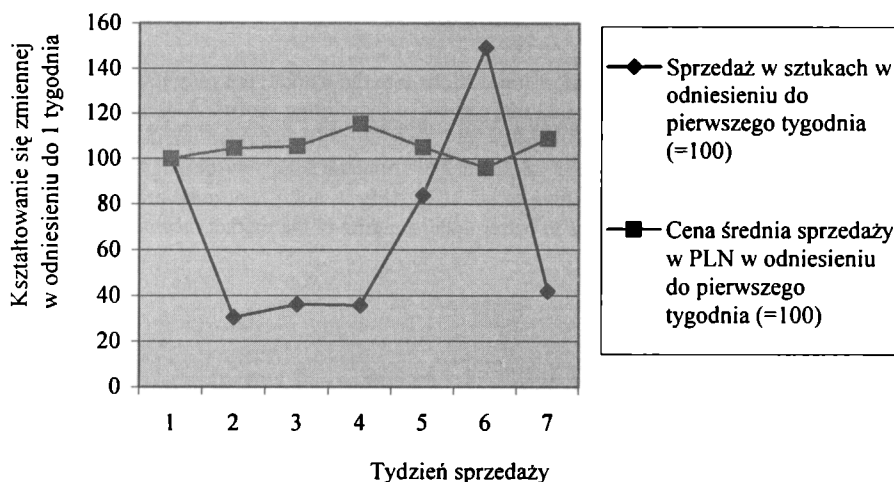


Rys. 3. Przykładowa, modelowa krzywa sprzedaży nowego produktu FMCG na poziomie producenta oraz handlu hurtowego

Źródło: zawodowe doświadczenia własne autora zarówno na poziomie producenta (Galaxia Ltd., dyrektor handlowy), jak i handlu hurtowego (obecnie) – sieć Cash&Carry, kierownik hurtowni.

W przypadku analizowanego produktu firmy MASPEX (rys. 2) w 5 i 6 tygodniu nastąpił wyraźny wzrost sprzedaży, oznaczający odnowienie zapasu przez detal, a więc także to, że detal odsprzedał zakupy poczynione w pierwszym tygodniu. Zastanawiający może być fakt spadku sprzedaży w 7 tygodniu. Można to jednak wytłumaczyć następującymi okolicznościami:

- 7 tydzień, ze względu na święto, był krótszy o 1 dzień;
- poziom sprzedaży był związany z polityką cenową analizowanego punktu sprzedaży hurtowej oraz firmy MASPEX (zob. rys. 4).



Rys. 4. Zależność poziomu sprzedaży w poszczególnych tygodniach od poziomu cen

Źródło: dane sprzedażowe analizowanego podmiotu.

Rysunek 4 ukazuje jasno, iż w 6 tygodniu miała miejsce promocja cenowa, która znacznie podniosła dynamikę fali ponownego zakupu, która była widoczna już w tygodniu 5 (zob. rys. 2). Tym samym po zakończeniu promocji, w 7 tygodniu, sprzedaż była znów niższa.

6. Podsumowanie

Innowacje są bardzo istotnym elementem współczesnego rynku. Szybki postęp technologiczny, nasilenie konkurencji oraz oczekiwania konsumenta wymuszają na producentach ciągle ulepszanie istniejącej oferty. Powodzenie rynkowe jest jednak udziałem nielicznych tylko spośród wielu tysięcy nowych produktów corocznie wprowadzanych do obrotu. Czynnikiem decydującym w sposób istotny o sukcesie są umiejętność dotarcia z produktem do klienta i zdolność do właściwego zarządzania ryzykiem postrzeganym przez potencjalnego konsumenta i kanały dystrybu-

cji (a właściwie decydentów w ich ramach). Doświadczenia takich firm jak MASPEX, wprowadzających rocznie kilkadziesiąt nowości, pozwala im skutecznie działać w obu tych obszarach, a ogólne zasady tego działania powinny być identyfikowane dla lepszego zrozumienia mechanizmów rynkowych w teorii i praktyce.

THE SUCCESS OF PRODUCT INNOVATION ON THE MODERN MARKET AND ITS DETERMINANTS – BY SELECTED EXAMPLES

Summary

Manufacturers introduce thousands of innovations into the market, but only few of them successfully. There are a few deciding factors that make some of them bring profits. Among those factors we the crucial ones: the ability to reach both potential consumer's attention and the nearest shop as well as the ability to manage perceived risk. Experiences of companies like Maspex that introduce several dozen of innovations per year enable them to act effectively in both mentioned areas, and should be analyzed by scientists. This will lead us to better understanding of the market mechanism.