Aleksandra KACZMAREK

PROCES AKCEPTACJI NOWEGO PRODUKTU NA RYNKU PRZEMYSŁOWYM

1. Nowy produkt marketingu

W koncepcji marketingowej pojęcie produktu definiowane jest bardzo szeroko, a mianowicie obejmuje ono to wszystko, co można zaoferować na rynku nabywcom[1] . Produktu nie należy utożsamiać tylko z przedmiotami materialnymi, gdyż produktem jest działanie, proces, system, usługa, miejsce, idea lub ich kombinacje. Z punktu widzenia menedżera marketingu dóbr i usług przemysłowych produkt jest to całość zadowolenia z wartości, jakie osiąga klient na dwóch poziomach: organizacyjnym i osobistym. W rezultacie nabywca blachy walcowanej na zimno kupuje fizyczne specyfikacje (grubość, skład chemiczny), odpowiednie opakowanie, doradztwo techniczne, pewność dostaw oraz potencjalne korzyści, jakie może ona zagwarantować. Dla firmy, która chce osiągnąć sukces na rynku z nowym produktem, ma to ogromne znaczenie. Gdy dotychczasowe produkty znajdują się w końcowej części fazy dojrzałości lub w fazie spadku sprzedaży, w firmie następuje spadek sprzedaży i dalej zysku. W sytuacji takiej firma powinna wprowadzić do swojej oferty nowy produkt.

Nowy produkt możemy analizować zarówno z punktu widzenia producenta (dostawcy), jaki i konsumenta.

Dla producenta (dostawcy) nowy produkt charakteryzuje zmieniona, ulepszona konstrukcja, budowa, skład materiałowy, zastosowanie nowego materiału, nowy proces technologiczny lub nowy sposób obsługi klienta[2]. Jest to także produkt o nowych rozwiązaniach technicznych i technologicznych. O nowości produktu decydują nowe rozwiązania konstrukcyjne, zastosowanie nowych surowców, nowa technologia wytwarzania. Produkt taki może zaspokajać nowe

---

[1] *Podstawy marketingu*, cz.II, pod red. H. Mruka, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1994, s. 5.

[2] H. Mruk, I.P. Rutkowski, *Strategia produktu*, PWE, Warszawa 1999, s. 174.

potrzeby konsumenta lub zaspokajać w odmienny sposób potrzeby już istniejące[3]. Nowy produkt przemysłowy to również produkt, którego do tej pory nie było w asortymencie produkcji tej firmy. Może on być absolutną nowością technologiczną (rewelacją w skali światowej) lub tylko ulepszeniem, modyfikacją czy nawet świadomą imitacją istniejących na rynku produktów[4]. Nowy produkt może być także uzupełnieniem dotychczasowego asortymentu firmy jako rozszerzenie, czyli wprowadzenie nowych grup towarowych, a także pogłębienie, czyli nowe odmiany, wzory w ramach dotychczasowych grup produktów. Za nowy produkt może być uznany taki, który w efekcie zmian strategii marketingowej zostaje przez przedsiębiorstwo skierowany do innych niż poprzednio segmentów rynku, niekiedy w wersji nieco zmodyfikowanej[5].

Produkt nowy dla konsumenta to wyrób zaspokajający nową potrzebę lub w lepszy sposób zaspokajający potrzebę dotychczasową[6]. Nowym produktem może być również stary produkt, jeżeli np. trafi on na nowy rynek (segment rynku) lub zaspokaja nowe potrzeby w ramach istniejącego rynku. Często konsument jest skłonny uznać produkt za nowy, jeżeli dostrzeże w nim znaczne zmiany konstrukcyjne i technologiczne.

Brak jest miary, określającej stopień nowości produktu, zatem zależy to od subiektywnej oceny konsumenta. Dlatego też nowy produkt jest dla konsumenta kategorią względną i subiektywną. Stopień nowości produktu ulega ponadto nieustannym zmianom, związanym z ewolucją potrzeb i preferencji konsumentów. Produkt może zostać uznany za nowy ze względu na różne jego cechy:

- funkcje podstawowe (funkcjonalność i wydajność),
- funkcje dodatkowe (wygląd i wygoda użytkowania),
- wyposażenie (opakowanie, oznakowanie).

Tak więc do uznania produktu za nowy w jednych przypadkach konieczne mogą być zmiany jego funkcji podstawowych, a w innych zmiany tylko niektórych elementów jego wyposażenia.

Według Ph. Kotlera przez pojęcie nowego produktu należy rozumieć produkty całkowicie oryginalne, produkty udoskonalone, zmodyfikowane i nowe marki produktów, tworzone w dziale badań i rozwoju firmy[7]. Z kolei Booz, Allen i Hamilton zidentyfikowali sześć kategorii nowych produktów pod kątem stopnia ich „nowości" dla przedsiębiorstwa i rynku. Są to:

---

[3] L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2000, s. 302.

[4] E. Duliniec, *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, WN PWN, Warszawa 2002, s. 86.

[5] Tamże, s. 86.

[6] H. Mruk, I. P. Rutkowski, *Strategia produktu*, s. 174.

[7] Ph. Kotler, *Marketing*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 291.



Rys. 1. Układy klasyfikacyjne nowego produktu (według różnych kryteriów)
Źródło: *Zarządzanie nowym produktem*, pod red. A. Sosnowskiej, SGH, Warszawa 2000, s. 14

- produkty nowe na świecie – nowe produkty tworzące zupełnie nowy rynek,
- nowe linie produktu – nowe produkty, pozwalające firmie na wejście po raz pierwszy na istniejący już rynek,
- produkty dodatkowe – nowe produkty, uzupełniające dotychczasowe linie produktu przedsiębiorstwa,
- udoskonalenia dotychczasowych produktów – nowe produkty o udoskonalonym działaniu lub większej wartości postrzeganej, wchodzące na miejsce istniejących produktów,
- produkty repozycjonowane – istniejące produkty kierowane na nowe rynki lub segmenty rynku,
- produkty redukujące koszty – nowe produkty, spełniające podobne funkcje przy niższych kosztach[8].

Przedsiębiorstwo przeważnie dąży do jednoczesnego wprowadzenia różnych kategorii nowych produktów. Produkty całkowicie nowe stanowią tylko do 10% wszystkich innowacji. Działania innowacyjne firmy są raczej skierowane na doskonalenie dotychczasowych produktów niż na tworzenie nowych. Nowe produk-

[8] Tamże, s. 291.

ty utrzymują przedsiębiorstwo na rynku i umożliwiają jego rozwój, jednocześnie nie są źródłem dużego ryzyka finansowego.

Biorąc pod uwagę stopień nowości, można wyróżnić[9]:

- bezwzględną nowość produktu w skali światowej, przy czym mogą to być innowacje przełomowe, wprowadzające nowe paradygmaty w nauce i rozpoczynające wielkie rodziny produktowe dla szerokiego grona użytkowników, oraz innowacje o wąskim zakresie, wypełniające niewielką niszę rynkową.
- względną nowość, którą tworzą nowe produkty na danym rynku, będące imitacją pierwszych w skali światowej zastosowań danej innowacji, np. nowy produkt dla firmy – jest to rozwiązanie znane, ale w firmie wytwarzane po raz pierwszy.

W statystyce stosowany jest podział produktów na grupy według tradycyjnie ukształtowanego podziału pracy i podobieństwa procesu produkcyjnego, przeznaczenia produktu bądź też charakteru usługi[10]. W podziale tym widoczne są różnice branżowe pomiędzy poszczególnymi rodzajami technologii produkcji, charakterem produktów oraz ich przeznaczeniem. Dla potrzeb zarządzania bardzo ważną informacją jest określenie przydatności wyrobu do konkretnej grupy.

Klasyfikacja nowych produktów według osiągniętego sukcesu rynkowego dzieli je na[11]:

- produkty, które szybko zdobywają rynek poprzez dostosowanie nabywcy do nowych wymagań dużej liczby użytkowników – produkty pełnego sukcesu,
- produkty, które znalazły się na rynku, ale nie zdobyły pozycji lidera rynkowego, uzyskując rolę uzupełniającą – produkty częściowego sukcesu,
- produkty, które pojawiły się na rynku, ale z braku nabywców zostały szybko wycofane – produkty chybione.

Sukces rynkowy nowego produktu pozwala firmie, która go wylansowała, znaleźć się w pozycji lidera rynkowego, jeśli zaś produkt znalazł uznanie w niewielkim segmencie rynkowym – umożliwia zdobycie dla firmy przyczółka lub niszy rynkowej. Natomiast produkt chybiony zmusza do wycofania się firmy z rynku lub do szybkiego poszukania nowego, bardziej atrakcyjnego produktu.

W ramach powyższych rozważań na szczególną uwagę zasługują specyficzne cechy produktu na rynku dóbr przemysłowych, różniące go od dóbr konsumpcyjnych. Oto one[12]:

- produkt na rynku przemysłowym stanowi bardzo ważny element, często ważniejszy od pozostałych instrumentów marketingu-mix ze względu na to, iż jest on głównym czynnikiem stymulującym popyt,

---

[9] *Zarządzanie nowym produktem*, pod red. A. Sosnowskiej, SGH, Warszawa 2000, s. 12.

[10] *Europejska Klasyfikacja Działalności*. GUS, Warszawa 1991.

[11] *Zarządzanie nowym produktem*, s. 14.

[12] M. Urbaniak, *Marketing przemysłowy, zagadnienia jakości*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1998, s. 48-49.

- produkty muszą ściśle spełniać wymogi techniczne i posiadać specyfikacje jakościowe,
- markowanie (branding) na rynku dóbr instytucjonalnych dotyczy przeważnie firmy,
- cykl życia produktów przemysłowych jest często dłuższy (wyjątek stanowią w tym względzie produkty high-tech o bardzo krótkim cyklu życia),
- produkty przetwarzane są etapowo,
- opakowania produktów przemysłowych są istotne ze względu na pełnione funkcje: ochronną, magazynową, zabezpieczającą i ułatwiającą transport oraz informacyjną,
- standaryzacja opakowań jest ważna w przypadku opakowań zbiorczych oraz ładunków przewozowych,
- czynniki estetyczne (tj. kolor, forma itp.) produktów i ich opakowań mają ograniczone znaczenie,
- osoba dokonująca zakupu produktu rzadko jest jego użytkownikiem, najczęściej jest to osoba z innego działu,
- w marketingu przemysłowym wymagane jest planowanie zakupu,
- ryzyko porażki w przypadku zakupu przemysłowego jest dość ograniczone (30-40%),
- o zadowoleniu klienta i o rozwoju dalszych stosunków handlowych bardzo często decyduje serwis,
- występuje znacznie szerszy zakres usług towarzyszących przed i po transakcji.

W tabeli 1 widoczne są wyraźne różnice w pojmowaniu „nowego produktu" przez konsumenta i producenta. Dla konsumenta nowy produkt stanowi przede wszystkim zaspokajanie nowej potrzeby lub dotychczasowej potrzeby w inny, ulepszony sposób. Natomiast z punktu widzenia producenta nowy produkt to wszelkiego rodzaju zmiany produktu (konstrukcji, technologii) lub zmiana cech produktu pod potrzeby nabywcy.

Pojęciem bezpośrednio związanym z nowym produktem jest innowacja techniczna. Wyróżnia się dwa rodzaje innowacji technicznych:

- innowacje produktowe – określenie to jest zamiennie stosowane z określeniem nowy produkt, dlatego możemy mówić o innowacji absolutnej, czyli o nowości w skali światowej, oraz o innowacji wtórnej, która znana jest już gdzie indziej tylko nie na rynku, na który chcemy tę innowację wprowadzić,
- innowacje procesowe – są to innowacje w procesie wytwórczym (produkcyjnym), w wyniku czego firma może rozpocząć produkcję nowych wyrobów lub też produkować dotychczasowe wyroby w inny sposób.

Przedsiębiorstwa powinny wprowadzać zarówno innowacje produktowe, jak i procesowe. Wprowadzanie tych dwóch rodzajów innowacji nazywa się innowacjami kompleksowymi.

Tabela 1

Zestawienie definicji „nowego produktu" z punktu widzenia konsumenta i producenta

Nowy produkt dla producenta	Nowy produkt dla konsumenta
1. Nowy produkt dla producenta charakteryzuje zmieniona, ulepszona konstrukcja, budowa, skład materiałowy, zastosowanie nowego materiału, nowy proces technologiczny lub nowy sposób obsługi klientów	1. Wyrób zaspokajający nową potrzebę lub w lepszy sposób zaspokajający potrzebę dodatkową
2. Produkt o nowych rozwiązaniach technologicznych – o nowości produktu decydują nowe rozwiązania konstrukcyjne, zastosowanie nowych surowców, nowa technologia wytwarzania	2. Produkt zaspokajający nowe potrzeby lub w odmienny sposób potrzeby już istniejące
3. Nowy produkt może występować w kilku postaciach: – jako produkt absolutnie nowy (nowe linie produktu) – produkt ulepszony (udoskonalone zostają tylko niektóre cechy użytkowe, wpływające na jakość lub estetykę wyrobu) – produkt wznowiony (produkt wycofany z rynku i po jakimś czasie powtórnie wprowadzony)	3. Produktem nowym może być produkt stary, który trafi na nowy rynek lub zaspokoi nowe potrzeby konsumentów na istniejącym już rynku
4. Produkt, którego dotychczas nie było w asortymencie produkcji danej firmy	4. Produkt, który nie jest zauważony i uznany przez konsumenta za nowy, nie jest nowy
5. Produkt, który w efekcie zmian strategii marketingowej zostaje przez przedsiębiorstwo skierowany do innych niż poprzednio segmentów rynku, czasami w wersji nieco zmodyfikowanej	5. Produkty całkowicie oryginalne, udoskonalone, zmodyfikowane, nowe marki produktów tworzone w dziale badań i rozwoju firmy

Źródło: Opracowanie własne.

2. Proces akceptacji innowacji

W momencie wypuszczenia nowego produktu na rynek rozpoczynają się jednocześnie dwa procesy:

1. cykl życia produktu,
2. dyfuzja nowego produktu,

przy czym oba te procesy są współzależne i ściśle związane ze zjawiskiem innowacji.

Cykl życia produktu przemysłowego znacznie różni się od cyklu życia produktu konsumpcyjnego. Najczęściej spotyka się pięciofazowy cykl życia produktu przemysłowego, składający się z:

- fazy wprowadzania,
- fazy wzrostu,
- fazy dojrzałości,
- fazy nasycenia,
- fazy spadku.

Faktycznie jednak nowy produkt przemysłowy zaczyna swój cykl życia na długo przed fazą wprowadzenia go na rynek, czyli już w okresie rozwoju i testowania koncepcji nowego produktu. Najczęściej spotykanym procesem rozwoju nowego produktu jest model ośmioetapowy, w skład którego wchodzą następujące etapy:

1. kreowanie pomysłów nowych produktów,
2. selekcja pomysłów (pozostawienie najlepszych),
3. rozwój i testowanie koncepcji nowego produktu,
4. opracowywanie strategii marketingowej,
5. analiza ekonomiczna przedsięwzięcia,
6. rozwój nowego produktu,
7. testowanie rynku (test marketingowy),
8. wprowadzanie nowego produktu na rynek[13].

Rozwój i testowanie nowego produktu ma na celu skonkretyzowanie danego pomysłu przez określenie koncepcji produktu oraz jej przetestowanie wśród potencjalnych nabywców. Na rynku przemysłowym ma to szczególne znaczenie, zwłaszcza gdy nabywca zlecił jedynie rozwiązanie pewnego problemu. Wówczas sposób reakcji na koncepcję nowego produktu odgrywa istotną rolę, gdyż daje już wstępnie obraz reakcji nabywcy na innowację, a ponadto możliwe jest wywołanie pozornej satysfakcji klienta, wynikającej ze zdolności zaspokojenia jego potrzeb przez nowy produkt[14].

Wielu pierwszych kupujących nowy produkt na rynku towarów przemysłowych to największe firmy w danym dziale przemysłu. Jednak z doświadczeń wynika, że wiele dużych firm, które zakupiły nowość w pierwszej fazie wprowadzania na rynek, robiły to na podstawie przeprowadzonych prób i bez jakichkolwiek zobowiązań, że będą to stosować na większą skalę lub kontynuować użytkowanie. Firmy, w których przeprowadzane są pierwsze aplikacje, informują także o zaist-

[13] M. Kruk, *Nowy produkt w marketingu przemysłowym*, Białystok 2000, s. 86.
[14] Tamże, s. 89.

niałych podczas prób problemach, które powinny być rozwiązane w momencie wprowadzenia produktu do normalnego użycia.

Prace nad rozwojem nowego produktu prowadzone są najczęściej w specjalnie powołanych do tego zespołach. W związku z tym, że produkty przemysłowe bardzo często projektowane są pod potrzeby konkretnego nabywcy, wówczas do zespołów rozwojowych dobierani są odpowiedni członkowie (pracownicy marketingu, projektowania, produkcji, badań i rozwoju, zakupów i innych obszarów funkcjonalnych), którzy pracują razem od rozpoczęcia prac nad projektem do ich zakończenia. Oprócz tego w procesie takim powinni uczestniczyć dostawcy oraz klienci w przypadku projektu pod konkretne zapotrzebowanie. W procesie rozwoju nowego produktu wykorzystywane są cztery dominujące struktury zespołów[15]:

- funkcjonalna struktura zespołu,
- „lekka" struktura zespołu,
- „ciężka" struktura zespołu,
- autonomiczna struktura zespołu.

Przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek należy się też liczyć z ponoszeniem kosztów prób aplikacyjnych. Nawet gdyby aplikacje dały pozytywne rezultaty, to również trzeba uczestniczyć i współfinansować badania jakościowe gotowych produktów. W celu zdobycia klientów należy prowadzić szkolenia potencjalnych odbiorców lub osób, mających wpływ na akceptację innowacji. Cykl szkoleń organizowanych dla przedstawicieli potencjalnych odbiorców winien być prowadzony atrakcyjnie, tak aby ludzie, którzy będą chcieli stosować produkty, zdecydowali się uczestniczyć w szkoleniach i aby w wyniku szkolenia zostali przekonani o słuszności innowacji w stosowanej technologii. Często przywiązanie do tradycyjnych materiałów i technologii jest tak silne, że trzeba stosować dodatkowe bodźce, zarówno materialne, jak i poparcie innowacji, danej zmiany technologicznej przez jednostki naukowo-badawcze, czyli proces wdrażania i opinia na temat jakości proponowanego tematu musi być poparta badaniami i nadzorem znanych osobowości z instytutów naukowo-badawczych. W niektórych przypadkach trzeba sięgnąć do biur projektów, które projektują procesy produkcyjne, technologiczne lub konstrukcyjne. Często bywa tak, że odbiorcy przemysłowi opierają się na projekcie wykonanym przez biuro technologiczne czy w przypadku budownictwa przez architektów. Jeśli więc biura te nie poprą naszej inicjatywy wprowadzenia nowego produktu czy towaru, to wykonawcy mogą nie chcieć ich stosować. Warto też sięgnąć do opinii z fachowej prasy światowej oraz ważnych fachowców zagranicznych w danej dziedzinie.

Na rynku dóbr przemysłowych, biorąc pod uwagę cykl życia produktu, można wyróżnić trzy rodzaje produktów[16]:

[15] M. Haffer, *Determinanty strategii nowego produktu polskich przedsiębiorstw przemysłowych*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 1998, s. 364-366.

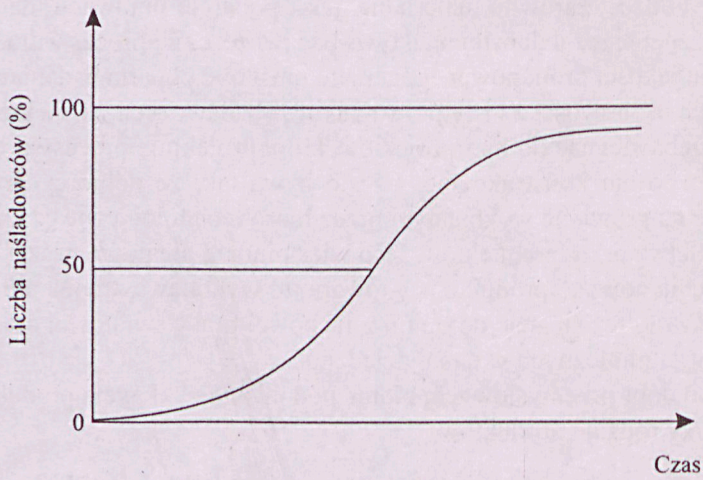
[16] M. Kruk, *Nowy produkt*, s. 61.

- produkty o klasycznym cyklu życia – są to produkty, których popyt na rynku w przybliżeniu odpowiada klasycznej krzywej cyklu życia; są to np. materiały o wysokim stopniu przetworzenia oraz podzespoły, a także produkty o dualnym zastosowaniu, tzn. takie, które zaspokajają potrzeby nabywców zarówno na rynku przemysłowym, jak i konsumpcyjnym.
- produkty o wydłużonym cyklu życia – są to przede wszystkim stacjonarne urządzenia, których podstawowa korzyść wynika z ich stosowania przez długie dziesięciolecia,
- produkty o nieokreślonym cyklu życia – tzn. te, które są już na rynku od stuleci i nic nie wskazuje na to, że wkrótce mogą z tego rynku zniknąć; są to np. surowce i półprodukty o niewielkim stopniu przetworzenia.

Długość cyklu życia produktu przemysłowego jest najczęściej bezpośrednio zależna od stopnia ich technicznej złożoności. Surowce i inne materiały o niskim stopniu przetworzenia mają z reguły cykl życia trwający kilkaset lat i nie zakończy się on w czasie, który można przewidzieć. Materiały o średnim przetworzeniu mają cykl życia kilkudziesięcioletni, a wyroby o wysokim stopniu przetworzenia kilkuletni.

Proces dyfuzji innowacji – można go przedstawić jako proces rozpoczynający się z chwilą wprowadzania nowego produktu na rynek, w którym to momencie następuje rozpowszechnianie się informacji o nim na rynku. Proces dyfuzji trwa dopóty, dopóki wszyscy potencjalni naśladowcy nie rozpoczną u siebie produkcji danego wyrobu czy stosowania danej technologii.

Krzywa dyfuzji znacznie różni się od krzywej cyklu życia produktu, ponieważ cykl życia mierzy się wartością sprzedaży wyrobu, a dyfuzję procentem naśla-



Rys. 2. Klasyczna krzywa dyfuzji

Źródło: M. Kruk, *Nowy produkt w marketingu przemysłowym*, Białystok 2000, s. 97

dowców. Dużą rolę przy rozpowszechnianiu informacji o innowacji na rynku odgrywają kontakty osobiste i ruch (przepływ) ludzi. W procesie uczenia się biorą udział:

- producent, który wprowadził innowację – chodzi tutaj o doskonalenie procesu produkcji w celu obniżki kosztów wytwarzania,
- potencjalni nabywcy – odnosi się to do zaznajomienia się z nowym wyrobem i sposobem jego użytkowania w celu ewentualnego zakupu,
- przyszli naśladowcy – dotyczy to zapoznawania się ze sposobem wytwarzania w celu podjęcia i opanowania nowej produkcji[17].

Rezultatem procesu uczenia się jest m.in. przyswojenie idei nowego produktu czy technologii. Następują zatem decyzje dotyczące zakupu gotowego produktu lub licencji na jego wytwarzanie[18].

Wyróżnia się również proces dyfuzji innowacji technicznych, który polega na tym, że po wprowadzeniu nowego produktu czy technologii produkcji w danej firmie kolejni producenci podejmują się produkcji tego wyrobu lub też adaptacji tej technologii.

Natomiast model adaptacji innowacji zaproponowany przez E. M. Rogersa najczęściej wykorzystuje się do produktów wytwarzanych na specjalne zamówienie klientów. Model ten składa się z następujących faz[19]:

- świadomość zaistnienia potrzeby u klienta,
- zainteresowanie przedstawionym przez dostawcę rozwiązaniem zaspokojenia potrzeby,
- ocena zaproponowanego rozwiązania zaspokojenia potrzeby (przedstawienie klientowi koncepcji produktu),
- próbna eksploatacja produktu,
- akceptacja (względnie odrzucenie) produktu.

Model reakcji rynku towarów przemysłowych zaproponowany przez J.-M. Choffary i G. Lilien składa się z czterech części, z których każda wiąże bezpośrednio zachowanie nabywcze organizacji z kluczowym obszarem strategii produktu[20]:

- świadomość – odnosi się do poziomu wysiłku marketingowego zainwestowanego w produkt przemysłowy z prawdopodobieństwem świadomości istnienia tego produktu po stronie osób w organizacji,

---

[17] A. H. Jasiński, *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 1998, s. 22.

[18] Tamże, s. 22.

[19] *Zarządzanie produktem*, pod red. B. Sojkina, PWE, Warszawa 2003, s. 184.

[20] M. D. Hutt, T. W. Speh, *Zarządzanie marketingiem*, PWN, Warszawa 1997, s. 371.

- akceptacja – łączy „charakterystyki projektowe z prawdopodobieństwem uznania produktu przez organizację za możliwy",
- indywidualna ocena – wiąże „ocenę charakterystyk produktu z preferencjami poszczególnych kategorii uczestników decyzji",
- decyzja grupowa – wiąże wybór dokonywany przez grupę z preferencjami jej członków.

Na adaptację innowacji mają wpływ następujące czynniki:

1) Czynniki ekonomiczne, gwarantujące zysk – w wyniku wdrożenia, a następnie produkcyjnego zastosowania nowej technologii lub rozwiązania technicznego firma oczekuje zwiększenia wyników ekonomicznych; firma będzie bardziej zainteresowana wdrożeniem np. nowej technologii, jeżeli będzie miała zapewniony zysk.
2) Nakłady inwestycyjne – czynnik ten nabiera znaczenia szczególnie przy innowacjach, które wymagają nakładu dużych kapitałów, wówczas ważne są takie czynniki, jak stopień wykorzystania dotychczasowego „parku maszynowego", aparatury technicznej oraz metod wytwarzania. Możliwość wykorzystania tych czynników może zdecydować o absorpcji innowacji przez przedsiębiorstwa, ponieważ wówczas zmniejszą się nakłady inwestycyjne, na które firmy przeważnie mają plany inwestycyjne z dokładnie ustalonym budżetem, który może być przeznaczony na ten cel (duże znaczenie ma tutaj niepewność związana z wprowadzeniem innowacji, dlatego dobrze jest, gdy firmy projektujące innowacje testują te innowacje na własnych, specjalnie przygotowanych do tego celu wydziałach).
3) Czynniki potencjału produkcyjnego i badawczego – firmy, które utrzymują stałe kontakty z instytutami naukowymi oraz same prowadzą badania nad nowymi rozwiązaniami technicznymi, technologicznymi i nowymi produktami, czyli takie, które posiadają wysoki poziom techniczny, wysoko wykwalifikowaną kadrę inżynieryjną oraz własne zaplecze naukowo-badawcze, są pozytywnie nastawione do wdrażania innowacji, w przeciwieństwie do firm, które muszą stworzyć wszystko od początku do wprowadzenia innowacji.

Firmy nastawione proinnowacyjnie charakteryzują następujące czynniki:

- **wysoka jakość komunikacji zewnętrznej** – połączenie tego czynnika z postępem technicznym, który zwykle nie jest odnotowywany w pismach handlowych, jest bardzo korzystne, gdyż z dużym prawdopodobieństwem firmy, które prenumerują np. pisma związane z techniką i jakością, wcześniej dowiedzą się o nowych ideach niż firmy, które prenumerują tylko pisma handlowe; ważny jest też kontakt z ośrodkami badawczymi i odpowiednimi naukowcami,
- **dyskusja nad nowymi ideami** – w postępowych firmach idee, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne, są przedmiotem dyskusji w sposób regularny, na-

BIBLIOTEKA AE

tomiast firmy niepostępowe to te, które są przywiązane do tradycyjnych metod i idei, i twierdzą, że niewiele można zmienić w tych metodach,

- **skłonność do dzielenia się wiedzą** – firmy postępowe są zwykle gotowe do otwarcia swoich fabryk na wizyty konkurentów, podczas gdy niepostępowe firmy zwykle trzymają w sekrecie sprawy techniczne; skłonność firmy do dzielenia się doświadczeniami poprzez udostępnienie zakładów do zwiedzania, publikacje, uczestniczenie w konferencjach itp. prowadzi do podniesienia poziomu technicznego,
- **skłonność do zakupu licencji i wchodzenia w systemy joint ventures** – firmy postępowe są skłonne do zakupu licencji, gdy jest im to dogodne, jest to dodatek do ich własnych badań, osiągnięć i rozwoju, natomiast niepostępowe firmy odcinają się od kontaktu z innymi,
- **wysoki status naukowy i technologiczny firmy** polega nie tylko na wykonywaniu prac badawczych, ale także na tym, jaki jest stosunek dużego zespołu ludzi do badań naukowych i ich przyswajania,
- **częsta wymiana parku maszynowego** – postępowe firmy wymieniają maszyny wcześniej,
- **jasna polityka kadrowa zarządu** – w postępowych firmach zauważalna jest tendencja do rekrutowania dobrze wykształconych i wykwalifikowanych pracowników o ściśle sprecyzowanych poglądach; w firmach niepostępowych preferuje się rekrutację absolwentów „jak leci", a następnie indoktrynuje się ich, aby podporządkowali się tradycyjnym sposobom działania,
- **wysoka jakość zarządu** – mówi się, że technologicznie zaawansowane firmy są kierowane przez ludzi o „wysokiej jakości",
- **uczestniczenie technologów i naukowców w pracach zarządu** – czynnik ten nie jest konieczny niezależnie od tego, czy firma jest postępowa czy nie, ale występuje on często w firmach postępowych,
- **gotowość do zmian** – firmy postępowe są zawsze gotowe do zmian, podczas gdy firmy niepostępowe żyją dniem dzisiejszym.

4) Czynniki finansowe – chodzi tutaj przede wszystkim o środki finansowe, które mogą zostać przeznaczone na działalność innowacyjną – jest ona także z góry planowana na następny rok i ujęta w planie inwestycyjnym. Ważnym czynnikiem są warunki podatkowe. Jeśli firma będzie miała z tytułu wprowadzenia innowacji dodatkowe korzyści, to na pewno będzie bardzie przychylna ich wdrożeniu. Innym czynnikiem finansowym jest dostępność do kredytów bankowych oraz innych źródeł finansowania. Fakt, że kredyty są coraz trudniej dostępne oraz nieopłacalne, hamuje procesy adaptacji innowacji przez przedsiębiorstwa, które często chciałyby wdrożyć innowację, lecz nie mogą z braku środków finansowych.

Wymienione wyżej czynniki decydują w dużej mierze o adaptacji nowego produktu. Jednak o tym, czy dana innowacja zostanie zaakceptowana, decyduje głów-

ne kierownictwo. W związku z tym firmy oferujące innowacje powinny starać się poznać potrzeby i oczekiwania decydentów i dążyć do ich zaspokojenia. Należy docierać do wewnętrznych źródeł informacji w firmie w celu zdobycia informacji o planowanych zamierzeniach inwestycyjnych i prowadzonych działaniach badawczo-rozwojowych. Menedżer marketingu dóbr i usług przemysłowych, który pragnie zaistnieć na liście preferowanych dostawców, powinien wiedzieć, jak reagować na bieżące i długookresowe potrzeby przedsiębiorstwa, a także zrozumieć całą złożoność procesu zakupów w tej firmie. Znajomość zachowania nabywczego organizacji może mu pomóc wyodrębnić wspólne czynniki systemów zakupów wielu organizacji.

Po dokonaniu analizy tych czynników, firmy wprowadzające innowacje na rynek mogą dobrać skuteczny zestaw instrumentów marketingowych. O powodzeniu akceptacji innowacji decyduje głównie dobranie odpowiedniej strategii, która powinna być dostosowana do realiów i potrzeb rynku przemysłowego.

3. Wprowadzanie na rynek i proces akceptacji pustaków szklanych „ClaroGlass"

Pustaki szklane „ClaroGlass" wytwarzane są na nowoczesnej linii produkcyjnej według najnowszej technologii, z użyciem wysokiej jakości surowców. Firma „VITROSILICON" jest jedynym w Polsce producentem pustaków szklanych, które oferowane są w czterech rozmiarach, dziesięciu wzorach i siedmiu odmianach barwnych oraz wersji przezroczystej i satynowanej (głębokość linii 360 produktów). Bogata oferta pustaków szklanych „ClaroGlass" pozwala na uzyskanie wspaniałych wewnętrznych i zewnętrznych aranżacji, a zróżnicowany asortyment zapewnia szeroki wachlarz zastosowań, np. lekkie ścianki działowe oraz przesłony z pustaków szklanych upiększą każde wnętrze, tworząc wspaniałe kompozycje światła i barwy, a jednocześnie optycznie powiększając pomieszczenia. Architekci widzą w pustakach szklanych ciekawy materiał budowlany, mający niebanalne zastosowanie w architekturze wnętrz oraz w architekturze brył i elewacji budynków. Pustaki szklane po wielu latach zaczęły być postrzegane jako element architektonicznego detalu, materiał do kształtowania architektury i wnętrz. Zastosowanie pustaków szklanych zapewnia dużą dźwiękoszczelność oraz ochronę przeciwpożarową i antywłamaniową.

Proces wprowadzania nowego produktu na rynek rozpoczął się na długo przed faktycznym (około 2 lata) rozpoczęciem działań, mających na celu wprowadzenie do produkcji i sprzedaży szklanych kształtek budowlanych. Ze względu na przesycenie rynku opakowań szklanych w latach dziewięćdziesiątych w związku z gwałtownym napływem obcego kapitału do polskich hut szkła, co doprowadziło do udoskonalenia, unowocześnienia i zmasowania produkcji opakowań szklanych,

firma znalazła się w sytuacji zmuszającej do poszukiwania nowych luk rynkowych w dziedzinie produkcji szklarskiej. Spośród wielu rozwiązań, jakie gromadzono przez lata, po szerokim rozpoznaniu rynku, możliwości produkcyjnych i konkurencji, podjęto decyzję o wprowadzeniu na rynek pustaków szklanych. Był to niejako powrót pustaków szklanych, ale w nowoczesnej formie. W związku z tym firma musiała podjąć działania, które miały na celu zmianę postrzegania tego produktu, dotychczas kojarzonego z tanią, szarą i blokową zabudową.

Przygotowanie do uruchomienia produkcji, a następnie wprowadzenia na rynek pustaków szklanych przebiegało w kilku fazach. Najpierw podjęto bardzo intensywne badania marketingowe i badania możliwości sprzedaży tego produktu. Następnym etapem było dokonanie analizy ekonomicznej w celu wyliczenia opłacalności wdrożenia do produkcji pustaków szklanych. Powstało kilka biznesplanów, sporządzonych przez niezależne od siebie firmy oraz jeden przez pracowników firmy w celu porównania planowanych wyników finansowych. Analizy te obejmowały plan sprzedaży, który zawierał, ile jednostek produktu powinno być sprzedanych, aby w danym czasie pokryć koszt wytwarzania i sprzedaży, oraz kilka możliwości sfinansowania tej inwestycji. Po uzyskaniu pozytywnych wyników analiz ekonomicznych postanowiono prowadzić dalsze prace nad wprowadzeniem do produkcji szklanych kształtek budowlanych. W dalszej kolejności rozpoczęto fazę technicznego rozwoju, polegającą na przygotowaniu projektów technicznych oraz poszukiwaniu i prowadzeniu negocjacji w zakresie dostawców maszyn, urządzeń i surowców. W fazie tej opracowano również idee opakowania i oznakowanie produktu. Dokonano również analizy rynku pod względem oferowanych przez konkurencyjne firmy wzorów, kształtów i kolorów pustaków szklanych, a następnie zaprojektowano wzory, które firma zdecydowała się produkować.

Po etapie przygotowania maszyn do produkcji przygotowano próbną partię wyrobu, a tym samym rozpoczęła się faza testowania i wprowadzania na rynek próbnej serii. Pierwsze serie wyprodukowanych pustaków szklanych zostały przekazane do celowo wybranego segmentu rynku, w którym doświadczeni dystrybutorzy z tej dziedziny prowadzili weryfikację partii testowej towarów. Weryfikacja prowadzona była także przez pracowników Działu Marketingu i Sprzedaży, szczegółowo porównujących produkt z produktami konkurentów. Testowanie odbywało się w formie organizowania spotkań z potencjalnymi odbiorcami, czyli pośrednikami, hurtownikami, architektami, których przedmiotem było zademonstrowanie produktu i systemu montażu oraz dyskusja nad właściwościami nowego produktu. Na tym etapie dokonywano badań własności użytkowych i współczynników budowlanych w celu uzyskania odpowiednich atestów.

Po uzyskaniu konkretnych wyników testowania produktu opracowano politykę cenową, system dystrybucji i strategię marketingową wraz z nadaniem nazwy nowej serii wyrobów „ClaroGlass". Ustalono również najdogodniejszy moment, z punktu widzenia możliwości skutecznego wylansowania produktu, co dotyczy

w szczególności produktów sezonowych. Pustaki szklane są właśnie produktem typowo sezonowym i dlatego strategię wprowadzenia na rynek rozpoczęto od stycznia i od prezentacji produktu na targach BUDMA, które rozpoczynają sezon budowlany. W następnej kolejności firma podjęła konkretne działania marketingowe.

Przy wprowadzaniu tego produktu na rynek działania marketingowe miały na celu uświadomienie klientom istnienie nowego produktu budowlanego – pustaków szklanych. Działania te miały także doprowadzić do zmian w postrzeganiu tego typu produktów, które do niedawna kojarzyły się z mroczną architekturą przemysłową lub oszczędną architekturą obiektów użyteczności publicznej i mieszkaniowej. Ze względu na to, iż nie jest to produkt powszechnie i popularnie używany w budownictwie, tak jak zaprawy czy kleje, należy podkreślić, iż firma miała dodatkowo utrudnione zadanie marketingowe, ponieważ musiała wzbudzić u potencjalnych nabywców chęć posiadania nowatorskich rozwiązań architektonicznych z użyciem pustaków szklanych. Wiązało się to z dużymi nakładami na reklamę wizualną w prasie i telewizji, ponieważ jednym z celów działań marketingowych było wypromowanie mody i prestiżu innowacyjnych rozwiązań budowlanych. Działania marketingowe w tym okresie polegały głównie na udziale w prawie wszystkich targach budowlanych organizowanych na terenie kraju, poprzez rzucającą się w oczy prezentację na stoiskach atrakcyjnych zastosowań pustaków szklanych. Podczas targów rozdawano tysiące ulotek i prezentowano sposób montażu. Firma zamieściła także wiele artykułów w prasie fachowej (m.in. w „Muratorze", „M jak mieszkanie", „Świat Szkła" itp.) oraz katalogach branżowych. Z uwagi na to, że pustaki szklane oprócz ekskluzywnych zastosowań mogą być także stosowane jako tanie i praktyczne elementy zabudowy pomieszczeń gospodarczych i garaży, próbowano zainteresować potencjalnych nabywców, zamieszczając liczne artykuły i reklamy w prasie ogólnodostępnej. Pustaki szklane są rozwiązaniem konkurencyjnym w stosunku do okien i ze względu na to, że posiadają wiele cech użytkowych, znalazły wielu nabywców. Ponadto opracowano w atrakcyjnej formie foldery ze zdjęciami oraz stronę internetową. Dodatkowo rozesłano informacje o nowym produkcie do poszczególnych grup odbiorców, czyli do architektów, biur projektowych, inwestorów i handlowców.

Dla większego zainteresowania klientów w sieci dystrybucji pustaków szklanych przygotowano różnorodne ekspozycje wyrobów, co miało na celu jak najszersze wizualne dotarcie do klientów i zwrócenie uwagi na powszechność zastosowania tego produktu w budownictwie mieszkaniowym i przemysłowym. Gdy firma przekonała klientów do szerokiej gamy cech użytkowych i estetycznych produktu, konieczne stało się przeprowadzenie bardziej szczegółowych badań i atestów, mających na celu przedstawienie konkretnych współczynników fizyko-chemicznych, co pozwoliło na porównanie cech tego produktu z innymi materiałami budowlanymi. Zdecydowano się również na systematyczne prowadzenie

szkoleń, tak z zakresu samego produktu, jak i technik zabudowy, w stworzonej sieci dystrybucji, czyli w hurtowniach i składach budowlanych. W tym celu opracowano fachową dokumentację przeznaczoną dla sprzedawców, aby mogli odpowiedzieć na każde pytanie klienta. Chcąc jak najszerzej uświadomić i zapoznać z produktem dystrybutorów, nakręcono film, prezentujący sam wyrób oraz możliwości zastosowań i systemów zabudowy. Powołano też przedstawicieli handlowych – doradców technicznych, aby wypełnić lukę między przedsiębiorstwem a klientami i zapewnić stałą komunikację między podmiotami rynku.

Podział środków finansowych na poszczególne działania marketingowe dotyczące pustaków szklanych „ClaroGlass" został przedstawiony w tabeli 2.

Tabela 2

Struktura wydatków promocyjnych (w %) w latach 2001 i 2002

Instrument	2001	2002 (I-VIII)
Targi	23,77	56,21
Reklama prasowa	38,32	13,34
Foldery, ulotki, katalogi	18,99	26,34
Zdjęcia aranżowane i katalogowe	14,30	-
Stojaki reklamowe, wystawki	3,13	-
Tablice reklamowe	1,11	-
Spotkania z architektami	-	4,11
Konkursy	0,38	-
Razem	100,00	100,00

Źródło: Opracowanie na podstawie danych z firmy.

Z przedstawionego podziału wynika, że w 2001 r., czyli w okresie wprowadzania nowego produktu na rynek, najwięcej środków finansowych wydano na reklamę prasową, w dalszej kolejności znajdowały się targi, foldery, katalogi i ulotki oraz zdjęcia aranżowane i katalogowe. Najmniej wydano na stojaki, tablice reklamowe i udział w konkursach. Natomiast w 2002 r. wydatki te kształtowały się zupełnie inaczej, ponieważ najwięcej nakładów poniesiono na udział w targach oraz na foldery, katalogi i ulotki. Na niektóre formy reklamy nie poniesiono żadnych wydatków.

Odbiorcami pustaków szklanych są: architekci, inwestorzy, wykonawcy, handlowcy, indywidualni nabywcy (konsumenci). Jest to produkt, który trafia zarówno na rynek instytucjonalny, jak i rynek konsumentów. Sprzedaż prowadzona jest poprzez sieć dystrybutorów oraz przedstawicieli handlowych, z którymi w tym zakresie zostały zawarte oddzielne umowy. Dystrybucja ma charakter pośredni i wykorzystuje kilka rodzajów pośredników. Zastosowano tutaj dystrybucję pośrednią, ponieważ rynek pustaków szklanych jest rozczłonkowany i bardzo rozproszony, dominują na nim niewielkie pojedyncze transakcje, nabywcy kupują

w jednej transakcji pewną liczbę pozycji często różnych asortymentów. Firma wybrała następujące kanały dystrybucji: producent – dystrybutor – hurtownik – użytkownik, producent – przedstawiciel handlowy – hurtownik – użytkownik, producent – sklep firmowy – użytkownik.

Aktualnie obserwuje się wzrost sprzedaży pustaków szklanych, który wykazuje oczywiście wahania sezonowe, co spowodowane jest sezonowością tego produktu. W okresie jesienno-zimowym spada zapotrzebowanie na materiały budowlane ze względu na niskie temperatury, przy których nie można wykonywać prac budowlanych i remontowych; wpływ mają także święta; w okresie których nabywcy przeznaczają większość środków finansowych na zakupy z nimi związane.