

JOLANTA STANIENDA

Małopolska Wyższa Szkoła Ekonomiczna
Tarnów

Innowacja jako strategia wprowadzania nowego produktu (na przykładzie proszku do prania Perła)

Wstęp

W ostatnich ośmiu latach polski rynek artykułów chemii gospodarczej uległ bardzo dużym przeobrażeniom. W końcowym okresie lat 80. charakteryzował się on dominacją państwowych firm produkcyjnych (Pollena Racibórz, Pollena Nowy Dwór Mazowiecki, Pollena Wrocław, Pollena Bydgoszcz, Pollena Ostrzeszów), przewagą popytu nad podażą oraz niską jakością wyrobów. Zmiany, jakie nastąpiły w polskiej gospodarce na początku lat 90., a głównie możliwości inwestycyjne stworzone dla obcego kapitału spowodowały szybkie pojawienie się w naszym kraju zachodnich koncernów chemicznych.

Firmy takie, jak Lever, Henkel, Benckiser, Cussons, inwestując w ważniejsze zakłady produkcyjnej chemii gospodarczej w Polsce, stworzyły własne oddziały: Lever Polska w Bydgoszczy, Benckiser w Nowym Dworze Mazowieckim, Henkel w Raciborzu, Cussons we Wrocławiu. Wejście tych koncernów na krajowy rynek to równocześnie pojawienie się nowych produktów o dużo lepszej jakości od dotychczasowych (Lanza, Pollena 2000, Vizir, Orion) oraz pierwsze działania marketingowe, jak: badanie rynku, reklama, promocja, zdrowa walka konkurencyjna. Zachodni producenci poprzez swoje działania doprowadzili do szybkiego zrównania podaży z popytem, a rosnące wymagania konsumentów powodują pojawianie się na rynku nowych produktów o lepszej jakości.

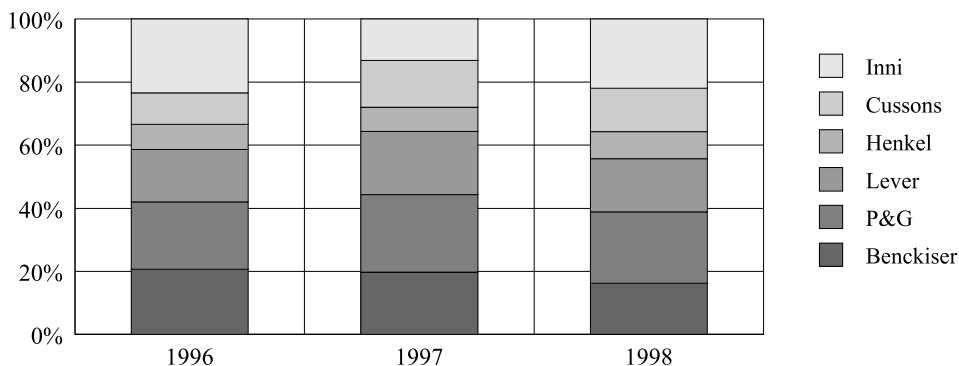
W 1994 roku koncerny zachodnie (ich oddziały w Polsce) przejęły główną rolę w dziedzinie zaspokajania potrzeb konsumentów w branży chemii gospodarczej i ta sytuacja trwa do dnia dzisiejszego. Celem opracowania jest przedstawienie procesu rozwoju nowego produktu na przykładzie branży chemii gospodarczej. Badanie i analiza zostały sporządzone na potrzeby przedsiębiorstwa wprowadzającego nowy proszek do prania Perła w miejsce już istniejącego.

1. Charakterystyka branży chemii gospodarczej

Polski rynek producentów chemii gospodarczej w chwili obecnej zdominowany jest przez pięć firm: Procter & Gamble, Lever, Benckiser, Henkel, Cussons. Firmy te posiadają ok. 80% udziałów w całym rynku chemii gospodarczej naszego kraju. Ich łączna sprzedaż w 1996 roku wyniosła 2,5 mld PLN¹.

Wykres 1

Struktura udziału sprzedaży głównych producentów chemii gospodarczej w rynku polskim w latach 1996—1998



ródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy Benckiser.

Artykuły chemii gospodarczej to głównie:

- środki piorące (proszki oraz płyny),
- płyny do mycia naczyń,
- środki do zmywarek,
- płyny do zmiękczenia tkanin,
- środki czyszczące (proszki oraz mleczka),
- odplamiacze i wybielacze,
- środki czyszczące do WC (płyny oraz kostki),
- mydła.

Łączna sprzedaż wymienionych produktów wynosiła² w:

- 1996 roku 391 604 tony, w tym Benckiser 78 534 tony,
- 1997 roku 311 747 ton, w tym Benckiser 61 300 ton,
- 1998 roku 316 769 ton, w tym Benckiser 53 025 ton.

Pośród wszystkich produktów chemii gospodarczej największy wolumen stanowią środki piorące (proszki i płyny), których sprzedaż w ostatnich latach wynosiła: w 1996 roku 247 794 tony, w 1997 roku 200 347 ton, w 1998 roku 177 760 ton.

¹ Na podstawie danych firmy Benckiser.

² Na podstawie danych firmy Benckiser.

Z przedstawionych danych wynika, że rynek polski nie jest jeszcze stabilny, jeśli chodzi o sprzedaż artykułów chemii gospodarczej. Hierarchiczne uporządkowanie konkurentów na rynku proszków do prania umożliwia wyłonienie lidera i ocenę siły konkurencyjnej firmy. W przypadku środków piorących widać spadkową tendencję sprzedaży pod względem liczby ton. Widoczne jest również dalsze przejmowanie rynku przez głównych producentów, a niewielkie różnice w sprzedaży ich produktów świadczą o dużej walce konkurencyjnej.

Pozostali producenci (w tabeli 1 jako „inni”) tracą udziały z roku na rok:

- w 1996 roku sprzedali 31 974 tony, co stanowi 13,3% całości,
- w 1997 roku już tylko 14 084 tony, czyli 7% całości,
- w 1998 roku 10 973 tony, stanowiące 6,2% całkowitej sprzedaży środków piorących.

Tabela 1

Struktura sprzedaży środków piorących w Polsce w latach 1996—1998

Wyszczególnienie \ Lata	1996 (w tonach)	1997 (w tonach)	1998 (w tonach)
Rynek	247 794	200 347	177 760
w tym:			
Procter & Gamble	68 736	62 883	59 374
Benckiser	54 932	38 290	31 143
Lever	41 102	35 601	29 429
Cussons	30 188	28 249	26 503
Henkel	20 862	21 240	20 338
Inni	31 974	14 084	10 973

r ó d ł o: Opracowanie własne na podstawie danych firmy Benckiser.

Pewne nasycenie rynku tymi produktami i rosnące wymagania konsumentów powodują konieczność wprowadzania nowych, ulepszonych jakościowo produktów o większej wydajności i mniejszym zużyciu jednostkowym, a zatem wpływających na zmniejszenie ich zapotrzebowania. Ważnym czynnikiem w tej tendencji jest również sytuacja ekonomiczna konsumentów, którzy muszą racjonalnie gospodarować swoimi środkami finansowymi, wydając je na produkty o jak najlepszej jakości w stosunku do ceny. Te niekorzystne dla producentów tendencje zmniejszającego się tonażu sprzedawanych produktów, jak również rosnące pod względem jakościowym wymagania konsumentów wymuszają na producentach dużą aktywność w zakresie wprowadzania nowych produktów i walki o konsumenta.

2. Istota i cechy nowego produktu

Na rynku pojawia się codziennie dużo nowych produktów oferowanych nabywcom. Amerykańska firma konsultingowa Booz, Allen & Hamilton zidentyfikowała sześć kategorii nowych produktów pod kątem stopnia ich „nowości” dla przedsiębiorstwa i rynku. Są to³:

— produkty nowe na świecie; nowe produkty, tworzące zupełnie nowy rynek,

— nowe linie produktu; 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.

Przedsiębiorstwa muszą wkładać wiele wysiłku w sprawę rozwoju nowych produktów. Zastępowanie produktów dotychczasowych nowymi jest niezbędne w celu utrzymania sprzedaży na dotychczasowym poziomie lub stworzenia warunków do rozwoju sprzedaży w przyszłości. Nabywcy oczekują nowych produktów, a konkurenci uczynią wszystko, aby im te produkty dostarczyć⁴.

Nie wszystkie nowe produkty zyskują akceptację nabywców i odnoszą sukces. Badania firmy Booz, Allen & Hamilton wykazały, że 40% nowych produktów konsumpcyjnych, 20% nowych produktów przemysłowych i 18% nowych usług ponosi porażkę na rynku. Przytoczone wielkości nie zniechęcają jednak firm do przygotowywania nowych produktów, gdyż w warunkach ostrej konkurencji te przedsiębiorstwa, które nie zdołają stworzyć nowych produktów, wystawiają się na wielkie ryzyko. Posiadane przez nie produkty nie są odporne na zmiany potrzeb i gustów konsumentów, na nowe technologie, krótsze cykle życia produktów i na zwiększoną krajową i zagraniczną konkurencję⁵.

Firmy widzą konieczność i korzyści wynikające z rozwoju nowych produktów. Dostrzegają, że produkty starsze, często znajdujące się w fazie spadku, muszą być zastąpione nowszymi. Wprawdzie ryzyko innowacji jest wysokie, ale również wysokie są przyszłe korzyści osiągane dzięki właśnie tej innowacji. Według Booz, Allen & Hamilton warunkami osiągnięcia sukcesów w zakresie innowacji są: zapewnienie odpowiednich środków na te cele, powiązanie strategii nowego

³ P. Kotler, *Marketing: analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 291.

⁴ *Ibidem*, s. 291.

⁵ *Ibidem*, s. 292.

produktu z całym procesem planowania strategicznego firmy oraz stworzenie odpowiednich struktur organizacyjnych dla zarządzania innowacjami⁶.

3. Metody wprowadzania nowego produktu

Proces powstania nowych produktów — od pomysłu do wejścia na rynek — nosi nazwę rozwoju produktu (pierwsza faza cyklu życia)⁷. Według Philipa Kotlera proces rozwoju nowego produktu obejmuje następujące etapy⁸:

- poszukiwanie pomysłów na nowy produkt,
- weryfikacja i selekcja pomysłów,
- rozwój i testowanie koncepcji produktu,
- rozwój strategii marketingowej i analiza ekonomiczna,
- rozwój produktu,
- testowanie rynku lub
- komercjalizacja (wprowadzenie na rynek).

Jedną z kategorii nowych produktów jest udoskonalenie dotychczasowych produktów. Proces ten jest przedstawiony na przykładzie produktu o nazwie Perła z lanoliną, firmy Benckiser. W przedsiębiorstwie tym w 1995 roku powstał pomysł na produkcję środka (proszku i płynu) do prania wełny i delikatnych tkanin o nazwie Perła, z dodatkiem lanoliny. Był to pewien pomysł na innowację produktu już istniejącego, ponieważ firma ta produkowała proszek i płyn do prania ręcznego o tej samej nazwie, lecz bez lanoliny. Cząsteczki lanoliny określane były jako naturalny balsam wełny, który wnikał głęboko we włókna tkanin, powoduje, że stają się one naturalnie miękkie i sprężyste. Tradycyjne produkty do prania ręcznego bez dodatku lanoliny powodowały, że włókna traciły te właściwości, co w konsekwencji miało wpływ na szybsze zużywanie się tkanin.

Przy tworzeniu pomysłów zarząd firmy określił cele nowego produktu — przyływ gotówki i utrzymanie dotychczasowych udziałów w rynku lub ewentualne ich powiększenie. Poszukiwanie pomysłów na nowy produkt rozpoczęło się od zbadania potrzeb i wymagań nabywców. Zbadano grupę wiodących użytkowników, tzn. tych, którzy w największym stopniu korzystają z produktów firmy i mogli już zauważyć konieczność dokonania w nim udoskonalień.

Tworząc pomysły nowych produktów, firma wykorzystała także pracę swoich pracowników, a szczególnie przedstawicieli handlowych, którzy dostarczali informacji o potrzebach i niezadowoleniu klientów, przeprowadzając badania konsumenckie w punktach detalicznych. Badania te miały na celu określenie stopnia

⁶ *Ibidem*, s. 296.

⁷ *Marketing, jak to się robi*, pod red. R. Kłeczka, Ossolineum, Wrocław 1992, s. 128.

⁸ P. Kotler, *Marketing...*, *op. cit.*, s. 296.

zadowolenia klientów z dotychczasowej Perły. Oni pierwsi przekazywali informacje o nowych przedsięwzięciach konsumentów Perły:

— do już istniejących produktów Corala i Perwollu dołączyły konkurencyjne marki: Niebieski Ariel, Orion Express, Bryza do prania ręcznego, AS Aktywna Piana (które stosowały agresywną politykę cenową),

— nastąpiło także silne wsparcie konkurencyjnych marek lokalnych: linia proszków E, Pollena blask, Bis, Dosia.

Zmiana zaszła również w dalszym i głębszym podziale rynku środków do prania ręcznego na:

— środki do prania ręcznego o charakterze uniwersalnym (Ariel, Orion, Bryza, Lanza),

— środki do prania ręcznego tkanin delikatnych (Coral, Perwoll, Perła).

Oprócz tego brak było jasnego pozycjonowania marki Perła — pranie ręczne / pranie tkanin delikatnych. Dlatego też powstały następujące pomysły:

1) dotyczące „wnętrza” produktu:

— zastosowanie środka antypieniącego (możliwość użycia produktu w pralkach automatycznych),

— zastosowanie zmiękczacza i balsamu do wełny i tkanin delikatnych — cząsteczek lanoliny,

— zastosowanie nowej konsystencji produktu w płynie,

— zastosowanie wszystkich pomysłów razem,

2) dotyczące cech zewnętrznych produktu:

— zastosowanie nowej etykiety na opakowaniu bez zmiany obecnej formuły produktu (wyraźne podkreślenie, że Perła to produkt do delikatnych tkanin, a nie tylko do tkanin wełnianych),

— zastosowanie nowej etykiety na opakowaniu przy zmianie istniejącej formuły produktu,

— zastosowanie nowego opakowania i nowej etykiety dla proszku i płynu.

Powstałe pomysły posegregowano następnie na trzy grupy: pomysły rokujące nadzieję, pomysły o znaczeniu marginalnym i pomysły do odrzucenia. Przy selekcji pomysłów brano pod uwagę takie kryteria, jak: zgodność z celami firmy dotyczącymi zysku, wielkości sprzedaży, wzrostu sprzedaży; posiadanym kapitałem; możliwościami dystrybucyjnymi. Pomysły ocenione pozytywnie zostały przekształcone w koncepcje produktu, które poddano dokładnej analizie w celu uzyskania kilku odpowiedzi, a więc:

— kto będzie korzystał z tego środka do prania?

— jaka będzie korzyść, którą zapewni ten produkt?

— jakie tkaniny będzie można prać?

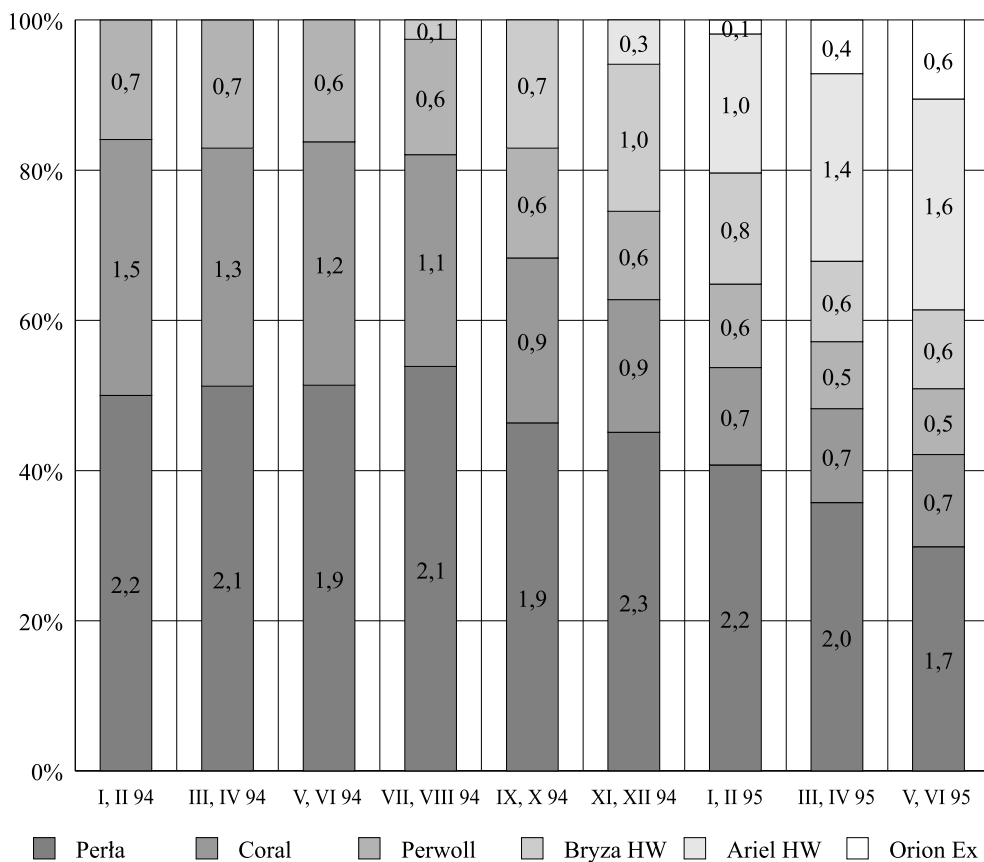
Utworzone koncepcje spowodowały nowe, jasne pozycjonowanie produktu, polegające na stworzeniu wizerunku Perły — najwyższej jakości środka do prania tkanin delikatnych, a także możliwości stosowania jej w pralkach automatycznych, posiadających specjalny program do tkanin delikatnych. Celem takiego po-

zycjonowania miało być zdobycie całkiem nowych nabywców, którzy nie znali produktu Perła, oraz tych, którzy używali już tego produktu, ale odeszli do konkurentów.

Kolejne zadanie polegało na określeniu pozycji tego produktu w stosunku do innych środków piorących na rynku krajowym. Wykres obrazuje zmianę udziału struktury proszków do prania ręcznego według marek na rynku polskim w okresie od stycznia 1994 roku do czerwca 1995 roku.

Wykres 2

Udział rynku proszków do prania ręcznego w całym rynku proszków do prania w Polsce w okresie od stycznia 1994 roku do czerwca 1995 roku (wg ilości)



ródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy Benckiser.

Do lipca i sierpnia 1994 roku (moment pojawienia się na rynku Bryzy do prania ręcznego) produkty: Perła, Coral, Perwoll utrzymują stabilny udział rynkowy. We wrześniu i październiku 1994 roku udział Bryzy „ręcznej” rośnie kosztem spadku udziałów Perły i Corala. Listopad i grudzień 1994 roku to pojawienie się

nowego konkurenta — Ariela do prania ręcznego, co nie wpływa ujemnie na konkurencję, gdyż zima jest dobrym sezonem sprzedaży proszków do prania ręcznego (odzież wełniana prana jest w zasadzie ręcznie). W styczniu i lutym pojawiła się jeszcze jedna nowość — Orion do prania ręcznego, poza tym udział w rynku Ariela „ręcznego” rośnie, co wpływa na spadek udziałów Bryzy „ręcznej” i Corala. Do czerwca 1995 roku zauważalna jest tendencja zwyżkowa dla „młodych” produktów: Ariela i Oriona, stabilizuje się udział Bryzy „ręcznej” oraz następuje dalszy spadek udziałów Perły, Corala i Perwollu.

W okresie 18 miesięcy trzy marki (Perła, Coral, Perwoll), posiadające łącznie w styczniu 1994 roku 4,4% rynku, poprzez silne wejście na rynek Bryzy HW, Ariela HW i Oriona straciły na ich rzecz udziały i w czerwcu 1995 roku wynosiły one łącznie (dla Perły, Corala i Perwollu) już tylko 2,9%. Według danych firmy Benckiser udziały ilościowe proszków do prania ręcznego w całym rynku proszków w 1995 roku wynosiły ok. 5%. W latach 1994—1995 udział ilościowy proszku Perła w całym rynku proszków do prania ręcznego spadł o 0,5%.

Na wykresie 3 przedstawione są omówione zmiany z uwzględnieniem wartościowym poszczególnych marek proszków do prania ręcznego. Na wykresie tym widoczny jest taki sam trend zmian, jak na wykresie 1, jednak nie są te zmiany procentowo aż tak znaczne, gdyż ceny produktów do prania ręcznego i delikatnych tkanin jako produktów specjalistycznych są w wielu przypadkach wyższe niż produktów uniwersalnych, jak proszki E, Dosia, IXI, As.

Następnym etapem procesu innowacji produktu Perła było przeprowadzenie testowania koncepcji, zadawano potencjalnym klientom pytania dotyczące produktu Perła z lanoliną:

- czy korzyści z użytkowania produktu są zrozumiałe i wiarygodne?
- czy produkt zaspokaja potrzebę klienta?
- czy inne produkty aktualnie zaspokajają tę potrzebę i zadowolają klienta?
- czy cena produktu jest uzasadniona w stosunku do wartości?
- czy klient kupiłby ten produkt?
- czy często produkt byłby używany?
- kto korzystałby z tego produktu?

Badania rynkowe wykazały, że produkt Perła jest postrzegany jako dobry i tani produkt do prania tkanin delikatnych i wełnianych. Dużą rolę w takim pozycjonowaniu produktu odegrała rekomendacja Międzynarodowego Sekretariatu Wełny (Woolmark), który pozwolił umieścić znak firmowy na opakowaniu produktu Perła.

Kolejnym elementem dotyczącym innowacji produktu Perła było opracowanie planu strategii marketingowej, w którym określono:

— rynek docelowy produktu — rodziny posiadające dzieci, które chętnie będą korzystały z nowego, niedrogiego środka do prania tkanin delikatnych, a także panie ceniące sobie ochronę tkanin i wysoką jakość produktu.

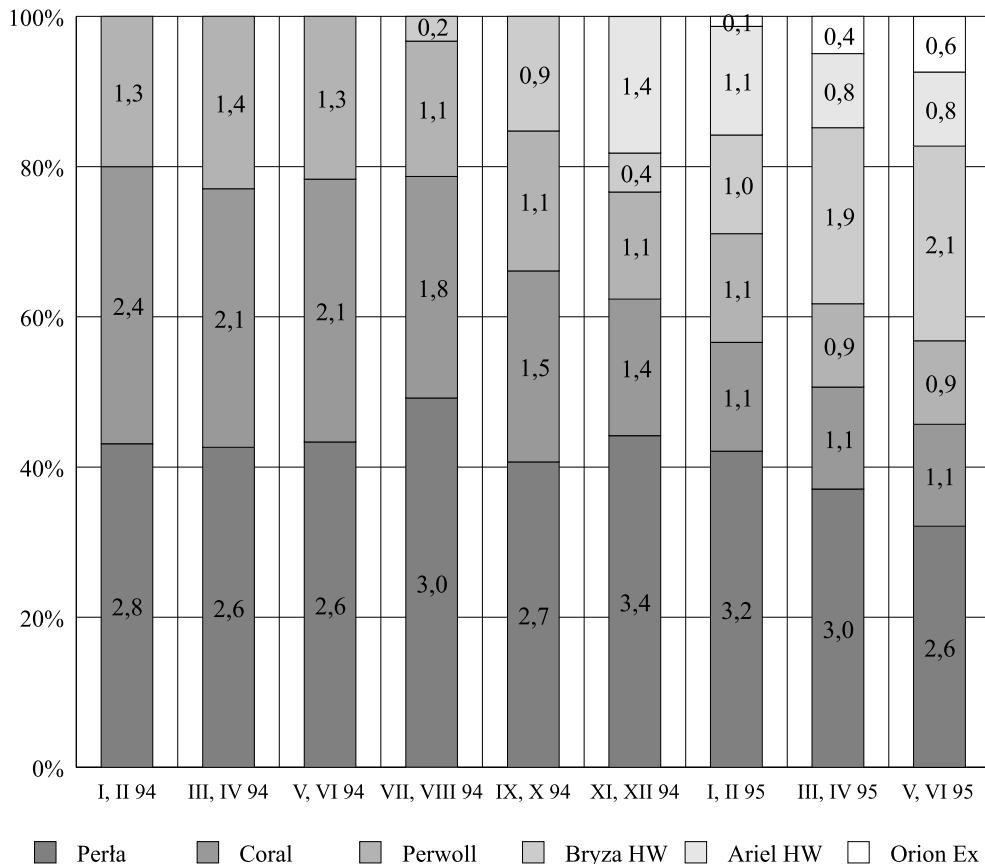
Ponadto:

- początkowym celem było utrzymanie dwuprocentowego udziału w rynku,

— celem dalszym było zwiększenie udziału w rynku, a co za tym idzie — uzyskanie pewnego zysku.

Wykres 3

Udział rynku proszków do prania ręcznego w całym rynku proszków do prania w Polsce w okresie od stycznia 1994 roku do czerwca 1995 roku (wg wartości)



r ó d ł o: Opracowanie własne na podstawie danych firmy Benckiser.

W dalszej części planu strategii marketingowej określono:

— strategię dystrybucji: produkt oferowano w oddzielnych opakowaniach, po 14 sztuk proszku w kartonie, w cenie detalicznej 1,86 zł za pudełko oraz po 24 sztuki płynu w kartonie, w cenie detalicznej 2,56 zł za butelkę; w palecie umieszczono 64 kartony proszku i 50 kartonów płynu,

— koncern Benckiser zamierzał utrzymać (2%), a potem powiększyć udział w rynku, chciał także osiągnąć stopę zwrotu poniesionych nakładów inwestycyjnych; zapewnić miało to utrzymanie, a z czasem ulepszanie wysokiej jakości produktu.

Początkowo cena miała być ustalona na takim samym poziomie, jak cena produktu starszego (bez dodatku lanoliny), co pozwoliłoby poszerzyć rynek (odzyskać byłych klientów) i stawić czoła konkurencji.

Budżet promocyjny miał być rozłożony między reklamę i promocję sprzedaży. Zaplanowano zastosowanie kampanii reklamowej (telewizyjnej, prasowej i sklepowej), opartej na strategii wykorzystania świadectwa firmy dobrze znanej. Firmami tymi były:

1. Międzynarodowy Sekretariat Wełny — zatwierdził produkt jako bardzo dobry do prania wyrobów wełnianych opatrzonych znakiem Woolmark (Czysta Żywa Wełna).

2. Triumph International — renomowany producent najwyższej jakości bielizny osobistej — uznał Perłę za godną polecenia do prania swych najdelikatniejszych wyrobów.

3. Magazyn „Pani” — określił także skuteczność i wysoki poziom produktu Perła z lanoliną.

Właściwie dobrane firmy (Woolmark, Triumph, magazyn „Pani”) zwróciły uwagę na produkt i miały pozytywny wpływ na jego zareklamowanie. Tekst reklamy miał podkreślać korzyści wynikające z zakupu produktu — np. sweter wełniany nie sfilcuje się, delikatna bielizna nie zniszczy się.

Oprócz tego chciano zastosować dwustopniową promocję produktu:

1) dla hurtu:

— za zakupienie 1 trucka (15 palet), w tym minimum 1 palety „nowej” Perły (proszek lub płyn), hurtownie dystrybucyjne otrzymywałyby na fakturze dodatkowy rabat w wysokości 4%,

2) dla podhurtu i detalu:

— hurtownie zaopatrujące się u dystrybutorów (podhurt) oraz detal otrzymywałyby punkty za zakup „nowej” Perły (za określoną kwotę określona liczba punktów).

Punkty te byłyby sumowane przez okres 3 miesięcy. Na zakończenie promocji firma (podhurt, detal) otrzymywałaby nagrodę rzeczową odpowiednią do sumy zebranych punktów. Nagrodami miał być sprzęt AGD oraz RTV. Uczestnicy promocji po wypełnieniu ankiety firmy Benckiser braliby również udział w losowaniu nagrody głównej — fiata 126 p.

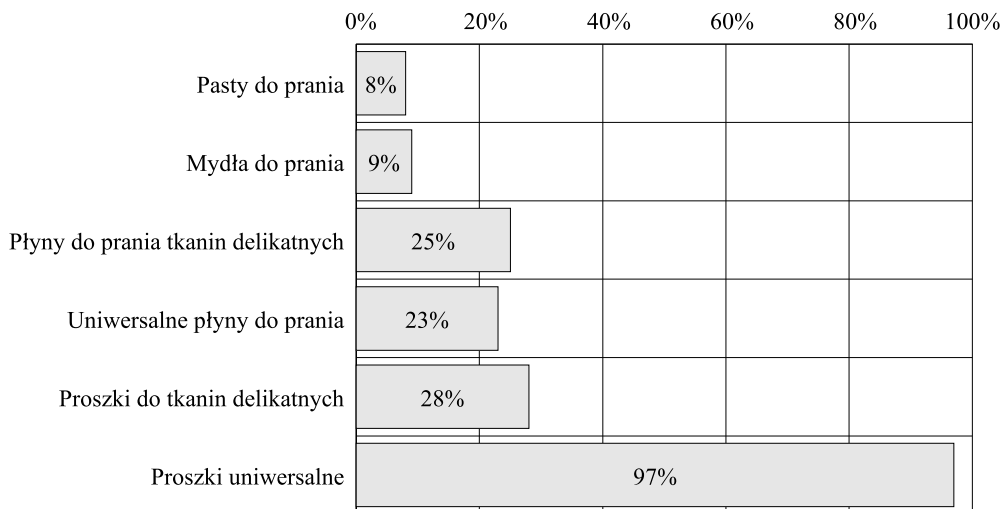
Ponieważ wprowadzenie „nowej” Perły miało się odbyć przed zakończeniem wyprzedaży dotychczasowej, zaproponowano 15% dodatkowego rabatu na fakturze przy zakupie minimum 3 palet Perły bez lanoliny.

Zbadano, jakie typy środków piorących są najczęściej używane w polskich domach.

Analizując przedstawione na wykresie 4 dane, należy stwierdzić, że najczęściej są używane w polskich domach uniwersalne proszki do prania, na drugim miejscu proszki do tkanin delikatnych, na trzecim płyny do prania tkanin delikat-

Wykres 4

Struktura najczęściej używanych typów środków piorących w polskich gospodarstwach domowych w 1995 roku



ródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy Benckiser.

nych, następnie uniwersalne płyny do prania, potem mydło do prania i pasty do prania.

Okazuje się, że analizowany produkt, czyli proszek i płyn do prania tkanin delikatnych — Perła, znajduje się w segmencie środków piorących o dobrej pozycji rynkowej.

Następnie kierownictwo przystąpiło do ustalenia wielkości sprzedaży i co za tym idzie oszacowania kosztów i zysków przygotowywanego projektu. Zaplanowano sprzedaż minimum 150 palet produktu Perła w ciągu pierwszych dwóch tygodni sprzedaży.

Po pozytywnym przejściu przez opisane etapy koncepcja „nowej” Perły została skierowana do działu rozwoju technicznego, gdzie naukowcy stworzyli konkretny produkt o wymaganych cechach. Pracownicy działu marketingu dostarczyli naukowcom potrzebnych informacji co do cech produktu poszukiwanych przez konsumentów i sposobów, w jaki dokonują oni oceny, czy produkt posiada oczekiwane atrybuty. Technicy laboratoryjni tej firmy spędzili ponad sześć miesięcy na opracowywaniu mieszanek produktu z dodatkiem lanoliny, aż uzyskali ten najbardziej odpowiedni. Naukowcy, biorąc pod uwagę aspekty psychologiczne w reakcji konsumentów na różny kolor produktu i inne charakterystyczne cechy zewnętrzne, zastosowali w „nowej” Perle (proszku) różowe granulki lanoliny, a w płynie większą gęstość i kremową konsystencję.

Gotowe prototypy Perły przeszły testy laboratoryjne sprawdzające funkcjonowanie produktu, co umożliwiło uzyskanie pewności, że jest on efektywny.

Dla produktu zastosowano całkowicie nowe opakowanie. Polegało to na wprowadzeniu:

- 1) nowej etykiety silnie akcentującej wełnę jako przedstawiciela tkanin delikatnych (pojawił się wizerunek wełnianego swetra i delikatnej bielizny),
- 2) nowego kształtu i koloru butelki podkreślającego delikatność i jakość,
- 3) poszerzonej nazwy produktu z podkreśleniem dodatku lanoliny oraz znaków znanych firm (Woolmark i Triumph).

Firma Benckiser nie zdecydowała się na testowanie rynku, ponieważ produkt Perła był już znany na rynku środków piorących. Przystąpiła więc do komercjalizacji produktu, a w szczególności do wyboru właściwego momentu wejścia na rynek. Ze względu na to, że Perła z lanoliną wchodziła na miejsce starszego produktu, powstał problem ewentualnego opóźnienia jej wprowadzenia, aż zapas starszego produktu zostanie zużyty. Jednak firma postanowiła wprowadzić „nowy” produkt we wrześniu i jednocześnie wyprzedawać starszy.

Ostatecznie dział marketingu opracował pięć argumentów przemawiających za sukcesem „nowej” Perły:

1. Duże zainteresowanie konsumentów „nową” Perłą, deklarujących chęć jej zakupu, wykazane przez przeprowadzone badania marketingowe.
2. Jedyny produkt do prania zawierający naturalny balsam wełny — lanolinę.
3. Jedyny produkt do prania posiadający atest Międzynarodowego Sekretariatu Wełny — znak Czysta Żywa Wełna.
4. Perła to silna marka z tradycjami, ciesząca się uznaniem konsumentów.
5. Silna kampania reklamowa, która dotrze do każdego potencjalnego konsumenta.

4. Wnioski końcowe

Reasumując, należy stwierdzić, że działalność innowacyjna w zakresie udoskonalenia dotychczasowego produktu Perła przyczyniła się do wzrostu konkurencyjności firmy Benckiser na polskim rynku. Koncern Benckiser pierwszy wszedł na rynek krajowy z produktem zawierającym cząsteczki lanoliny. Miał szansę zatem zyskać „korzyści przypadające inicjatorom”, a więc polegające na przejęciu dystrybutorów i nabywców, a także zdobyciu reputacji firmy wiodącej. Tak też się stało, gdyż w konsekwencji wprowadzenia „nowej” Perły znacząco wzrosła jej sprzedaż:

- w 1995 roku sprzedano 3120 ton („starej” Perły i od września „nowej”),
- w 1996 roku sprzedano 4076 ton,
- w 1997 roku sprzedano 3850 ton.

Dla określenia zmian, jakie następowały w poziomie sprzedaży z okresu na okres, posłużył wskaźnik dynamiki, który dla 1996 roku wyniósł 130,5%, co

oznacza, że sprzedaż „nowego” produktu wzrosła o 30,5% w porównaniu z rokiem 1995; tendencja ta utrzymała się i w następnym, 1997 roku.

„Nowa” Perła spowodowała wycofanie z rynku konkurencyjnego produktu, jakim był Coral firmy Lever.

Perła stała się niekwestionowanym produktem „numer jeden” wśród środków do prania tkanin delikatnych, zwiększając z roku na rok swoje procentowe udziały w tym segmencie:

— 1996 rok — 52,3%

— 1997 rok — 56,1%

Firma Benckiser zdobyła więc pozycję lidera na rynku produktów do prania tkanin wełnianych i delikatnych.

Bibliografia

P. Kotler, *Marketing: analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.

Marketing, jak to się robi, pod red. R. Kłeczka, Ossolineum, Wrocław 1992.