

Andrzej H. Jasiński

Marketing innowacji na rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych

Ekonomiczne Problemy Usług nr 69, 93-108

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

ANDRZEJ H. JASIŃSKI

Uniwersytet Warszawski

MARKETING INNOWACJI NA RYNKU DÓBR ZAOPATRZENIOWO-INWESTYCYJNYCH

Wprowadzenie

Olbrzymie tempo współczesnego postępu technicznego na świecie powoduje, że nie sztuką jest dzisiaj wytworzyć coś nowego. Jednak w warunkach zrównoważonego i silnie konkurencyjnego rynku sztuką jest to sprzedać. Innowacja techniczna traktowana jako produkt rynkowy też wymaga dobrego marketingu – tak samo jak każdy inny wyrób czy usługa wprowadzana na rynek. Notabene, *Podręcznik Oslo* zalicza marketing dotyczący nowego produktu – z wyjątkiem organizacji sieci dystrybucji – do działalności innowacyjnej.

Tak więc działalność innowacyjna zajął się z działalnością marketingową. Stąd, a także z faktu „podwójnego ojcostwa” innowacji wynika m.in. konieczność współdziałania przedsiębiorstwa wytwórczego z placówką naukową zarówno na płaszczyźnie innowacyjnej, co jest oczywiste, jak i na płaszczyźnie marketingowej. Takie współdziałanie ma szczególne znaczenie w Polsce, gdzie zdecydowana większość firm nie posiada własnego, zakładowego zaplecza B+R.

Literatura przedmiotu podaje szereg różnych klasyfikacji innowacji technicznych. Tutaj skorzystajmy z podziału innowacji na produktowe i procesowe, które zresztą w praktyce często towarzyszą sobie. Spośród różnic między tymi kategoriami innowacji jako istotną wskazuje się fakt, że pierwsze są

zdecydowanie wrażliwsze na czynniki rynkowe niż drugie. Dlatego też w artykule główny nacisk zostanie położony właśnie na innowacje produktowe.

1. Specyfika rynku

Marketing innowacji jest pojęciem szerokim i obejmuje działania marketingowe dotyczące nie tylko nowych produktów (jako dóbr materialnych), nowych technologii produkcyjnych czy usług, lecz także tzw. niematerialnych dóbr przemysłowych. Należą do nich wynalazki, wzory użytkowe, znaki towarowe, a także wyniki projektów badawczo-rozwojowych (B+R), *know-how* itp. W rachunkowości określamy je jako wartości niematerialne i prawne.

Obrót niematerialnymi dobrami przemysłowymi odbywa się w ramach rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych, w skrócie: rynku przemysłowego¹. Marketing na tym rynku ma swoją specyfikę, która wynika przede wszystkim ze specyfiki popytu na dobra przemysłowe. Otóż jest to popyt²:

- indukowany (pochodny, wtórny) w stosunku do popytu konsumpcyjnego,
- nie anonimowy – zgłaszany zazwyczaj przez nabywców znanych dostawcy,
- często zgłaszany bezpośrednio producentowi,
- racjonalny – w tym sensie, że wynikający z „chłodnej” kalkulacji, zwykle nie impulsywny, nie emocjonalny,
- zazwyczaj skoncentrowany przestrzennie,
- mniej rozdrobniony niż zapotrzebowanie konsumpcyjne, tzn. liczba zgłaszających popyt na dane dobro jest zazwyczaj mniejsza, a jednorazowe transakcje kupna-sprzedaży – większe niż na rynku konsumentów,
- złożony (kompleksowy, całościowy) – w tym sensie, iż popytowi na towary bardzo często towarzyszy zapotrzebowanie na usługi,

¹ W literaturze spotykamy również inne określenia tego rynku, których można w zasadzie używać zamiennie. Mam tutaj na myśli takie nazwy, jak: rynek dóbr przemysłowych, rynek dóbr produkcyjnych, rynek środków produkcji, rynek instytucjonalny, rynek przedsiębiorstw. Czytelnikowi zainteresowanemu tym rynkiem można polecić przede wszystkim obszerną pracę M.D. Hutta i T.W. Speha, *Zarządzanie marketingiem: Strategia rynku dóbr i usług przemysłowych*, PWN, Warszawa 1997 (tłum. z j. ang.). Jest również już spora literatura polska w tym zakresie.

² A.H. Jasiński, *Bariery transferu techniki na rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005, s. 8.

- wiązany, tzn. że podmiot zgłaszający popyt często oferuje dostawcy swoje dobra czy usługi albo wręcz je wytwarza dla dostawcy,
- nieelastyczny lub inaczej: słabo elastyczny cenowo,
- zdeterminowany technicznie (po stronie odbiorcy) – wynikający z technicznych norm zużycia, wymogów technologii produkcji, certyfikatów jakości itd.

Ranga i złożoność procesów innowacyjnych na rynku dóbr przemysłowych wynikają m.in. stąd, że na rynku tym:

- istnieją silne uwarunkowania techniczne popytu, o czym była mowa wyżej,
- nabywca często oczekuje nowej techniki jako systemu (całościowego pakietu),
- głównym kryterium wyboru dostawcy w gospodarce krajów wysoko-rozwiniętych staje się jakość i nowoczesność produktów,
- przedmiotem oferty rynkowej są zarówno innowacje w produktach (produktowe), jak i na rynku konsumpcyjnym, ale także innowacje w procesach technologicznych (procesowe), np. technika grzewcza czy system docieplania,
- dostawcy często współpracują z nabywcami, wręcz uczestniczą w procesie innowacyjnym odbywającym się w firmie odbiorcy,
- nabywca z kolei jest nierzadko ekspertem (specjalistą) technicznym w danej dziedzinie, a niejednokrotnie nawet podsuwa dostawcy skonkretyzowane pomysły nowych produktów czy procesów.

Tę specyfikę rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych należy brać pod uwagę przed podjęciem działań w zakresie marketingu innowacji.

2. Unikać błędów

Ogólnie znany jest fakt małych doświadczeń i licznych braków w działalności marketingowej polskich przedsiębiorstw. Znane są również tego przyczyny, których tutaj nie będziemy omawiać. Rozeznanie autora, oparte zarówno na badaniach empirycznych, jak i studiach literatury krajowej, a także na własnych obserwacjach, pozwala z kolei sformułować listę błędów popełnianych w praktyce procesów innowacyjnych w Polsce.

Lista błędów jest następująca³:

1. Pomija się przyszłego użytkownika nowej techniki.
2. „Mamy nowy produkt – poszukajmy dlań nabywców”.
3. Wprowadza się nowy produkt na rynek „anonimowy”, a nie na rynek konkretnie zaadresowany (docelowy).
4. Dobry produkt nie potrzebuje reklamy”.
5. Oferta produktowa = oferta rynkowa.

Lista ta może być z pewnością dłuższa.

Spójrzmy teraz na marketingowe uwarunkowania innowacji technicznych przez pryzmat owych błędów, które zresztą wzajemnie się zająbiają.

Marketing potrzebny jest wszystkim uczestnikom procesu innowacyjnego, a zwłaszcza placówce naukowej i przedsiębiorstwu produkcyjnemu. Jednakże działania i badania marketingowe powinny obejmować przede wszystkim przyszłego użytkownika nowej techniki. Z punktu widzenia placówki tym użytkownikiem będzie przedsiębiorstwo, z punktu widzenia firmy zaś będzie nim konsument lub inny nabywca jej wyrobów (usług). Oczywiście zdecydowanie ważniejszy jest tutaj finalny użytkownik przyszłej innowacji.

Tak więc innowacja zakończy się sukcesem przede wszystkim wtedy, gdy potencjalny producent zadba o stały dialog, konsultacje z rynkiem. W trakcie takiego dialogu następować musi ciągła weryfikacja rezultatów kolejnych faz procesu innowacyjnego – począwszy od wiązki pomysłów nowego produktu, a skończywszy na pierwszych reakcjach rynku na nowy wyrób znajdujący się już w normalnej sprzedaży⁴.

Tymczasem, jak wiemy z naszej przeszłości, potrzeby przyszłego użytkownika rodzącego się rozwiązania naukowo-technicznego były często nieznanne lub wręcz lekceważone zarówno przez producentów, jak i – wcześniej – przez placówki badawcze.

Zdarza się, że przedsiębiorstwo ma już projekt techniczny lub wręcz gotowy, nowy produkt (np. sprowadzony z zagranicy) i dopiero wówczas zaczyna poszukiwać dlań nabywców na rynku. Tymczasem marketing wymaga odwrotnej kolejności myślenia. Logikę marketingowego myślenia można streścić, parafrazując znane powiedzenie: Pokaż mi Twoich klientów,

³ A.H. Jasiński, *Uwarunkowania procesów innowacji i transferu techniki*, [w:] A.H. Jasiński (red.), *Innowacje i transfer techniki w gospodarce polskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2000, s. 42-44.

⁴ Szerzej o metodach prowadzenia owego dialogu w opracowaniu: A.H. Jasiński, *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa, 1998, s. 89-92.

a powiem Ci, jak masz uprawiać marketing! Należy zatem zacząć od postawienia następujących pytań:

- czego będą potrzebować nasi klienci w przyszłości?,
- kim są przyszli użytkownicy danej innowacji?,
- czego oni oczekują od nowej techniki?

Tak więc najpierw trzeba badać i przewidywać popyt na innowacje, a dopiero potem zaczynać prace nad nowymi rozwiązaniami naukowo-technicznymi zarówno w przedsiębiorstwie, jak i w placówce. Inne są, rzecz jasna, metody badania popytu na nowe artykuły konsumpcyjne, a inne – w przypadku dóbr przemysłowych⁵.

Współczesny marketing to marketing docelowy, tzn. adresowany do konkretnej grupy nabywców, a nie do jakiegoś typowego, przeciętnego nabywcy dominującego na danym rynku. Innymi słowy, działania marketingowe adresowane są do tzw. segmentu rynkowego, który tworzą nabywcy o bardzo podobnych potrzebach i zachowaniach. Zazwyczaj rynek danego produktu czy usługi składa się z kilku takich segmentów. Wywołuje to konieczność dokonania podziału, czyli segmentacji rynku. Dopiero wówczas można wybrać konkretny rynek (segment) docelowy lub też kilka odrębnych rynków docelowych.

Jednym z kryteriów segmentacji może być np. status klienta/użytkownika. Wówczas możemy wyodrębnić trzy grupy klientów i sformułować trzy pytania:

- Klienci obecni – co zrobić, by ich utrzymać?
- Klienci byli – co zrobić, by ich odzyskać?
- Klienci potencjalni – co zrobić, by ich zdobyć?

Oczywiste jest, że również nowa technika jako produkt rynkowy musi mieć swego adresata, a zatem marketing innowacji też powinien mieć charakter docelowy. Oznacza to, że przed rozpoczęciem prac nad nowym produktem (procesem) powinniśmy odpowiedzieć na następujące pytania:

- do kogo, czyli do którego rynku docelowego będzie przedsiębiorstwo adresować swoje działania marketingowe?,
- jak duży (pojemny) jest ten rynek?,
- jakie są jego cechy, tzn. czym charakteryzują się tworzący go nabywcy i ich zachowania rynkowe?

⁵ Tamże, s. 84-88.

Jak dotychczas, doświadczenie polskich przedsiębiorstw w zakresie segmentacji rynku na potrzeby marketingu docelowego (adresowanego) jest bardzo ubogie.

W przeszłości dużo złego zrobiło w Polsce popularne powiedzenie: „Dobry wyrób nie potrzebuje reklamy”. Tymczasem nowy produkt wymaga wielce umiejętnej reklamy, szerzej – promocji marketingowej, ponieważ jest dotąd rynkowi nieznany. Nawet najlepsza na świecie nowość sama się nie sprzedaje. Rynek należy więc odpowiednio poinformować o nowym produkcie czy procesie (więcej na ten temat – nieco dalej).

Oferta produktowa jest często utożsamiana z ofertą rynkową. Jednakże oferta rynkowa firmy jest pojęciem znacznie szerszym. Produkt, traktowany zresztą w marketingu jako instrument oddziaływania na rynek, jest tylko jednym z jej elementów. Współcześnie oferta rynkowa rozumiana jest zwykle jako zbiór czterech użyteczności (korzyści) oferowanych nabywcy w postaci użyteczności: formy, miejsca, czasu i posiadania. Tak też należy traktować innowację techniczną oferowaną potencjalnemu użytkownikowi. Przy czym nowa technika może być treścią oferty:

- placówki naukowej, zwykle jako wiedza nieucieleśniona; tutaj adresatem są przedsiębiorstwa;
- przedsiębiorstwa produkcyjnego, zazwyczaj jako wiedza ucieleśniona; tu adresatem może być inny producent lub konsument.

Taki zespół użyteczności można wykreować przy wykorzystaniu koncepcji mieszanki marketingowej (*marketing mix*), nazywanej skrótowo w literaturze jako 4P. Obejmuje ona, obok wspomnianych już elementów – produkt i promocja – również takie komponenty, jak cena i dystrybucja. Nowy produkt bowiem musi mieć, oczywiście, odpowiednią cenę oraz zostać we właściwy sposób rozmieszczony (dystrybuowany) na rynku.

3. *Marketing mix* innowacji⁶

Marketing na potrzeby działalności innowacyjnej na rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych należy rozumieć szerzej, niż to się zwykle w literaturze przyjmuje, tzn. nie ograniczać się tylko do nowego produktu w sensie fizycznym i związanych z nim działań marketingowych producenta. Marketing traktujemy tutaj jako całościowe podejście, które obejmuje również działal-

⁶ A.H. Jasiński, *Innowacje techniczne a działalność marketingowa...*, dz. cyt., s. 99-106.

ność dotyczącą sprzedaży myśli naukowo-technicznej innym przedsiębiorstwom w kraju i za granicą, a więc wyników prac badawczo-rozwojowych, licencji na nowy wyrób czy technologię oraz usług technicznych niezbędnych do opanowania nowej produkcji, czyli niematerialnych dóbr przemysłowych. Pojęcie marketingu innowacji wykracza zatem poza przedsiębiorstwo, ponieważ dotyczy również aktywności placówek naukowych. Tak rozumiany marketing powinien sprzyjać dyfuzji innowacji w gospodarce.

Sposób podejścia i zakres wykorzystania poszczególnych narzędzi mieszanki marketingowej przez przedsiębiorstwo zależy od wielu czynników, m.in. od stopnia zrównowżenia i konkurencyjności rynku. Zależy on jednak przede wszystkim od specyfiki rynku obsługiwanego przez danego producenta, a zwłaszcza od tego, czy jest to rynek przedmiotów konsumpcji, czy środków produkcji. Inne bowiem powinno być podejście innowatora do kształtowania cen, form obrotu (dystrybucji) i narzędzi promocji w wypadku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych, a inne w wypadku artykułów konsumpcyjnych. Nas interesują tutaj przede wszystkim dobra o charakterze produkcyjnym.

Zastosowanie koncepcji mieszanki marketingowej obejmuje określoną sekwencję działań stanowiącą niejako ciąg innowacji (zmian) w wyrobie, jego promocji, dystrybucji i cenie. Punktem wyjściowym jest, oczywiście, produkt. Przy podejściu marketingowym należy założyć, że producent musi nie tylko dostosować się do istniejącego popytu, lecz również niejako wyprzedzać pojawianie się nowych potrzeb. To właśnie przedsiębiorca winien być prekursorem innowacji. Wytwórca powinien dobrze zdawać sobie sprawę z tego, co wprowadza, tzn. na czym polega specyfika oferowanego produktu (usługi, projektu badawczo-rozwojowego). Ma to bowiem wpływ na ukształtowanie pozostałych składników mieszanki. Pamiętajmy przy tym, iż innowacja produktowa jest narzędziem oddziaływania marketingowego nie tylko na klientów, ale również na konkurentów (instrument konkurowania) oraz na dostawców (instrument współpracy).

W wypadku ceny, jako elementu marketingu innowacji, punkt wyjścia stanowi ustalenie ceny dla nabywcy, przy czym zasada ta powinna być przestrzegana niezależnie od tego, czy jest nim producent będący odbiorcą czy też konsument. Przy takim podejściu trzeba założyć, że wysokość ceny produktu wprowadzanego na rynek winna zależeć od tego, jaki będzie spodziewany popyt, natomiast koszty muszą być dostosowane do wyznaczonego (pożądanego) poziomu ceny. Przedstawiona koncepcja odpowiada zatem tzw. popytowej formule określania cen.

Określenie ceny jest bodajże najbardziej skomplikowaną kwestią marketingu w sferze procesów innowacyjnych, o czym świadczą m.in. doświadczenia krajów gospodarki rynkowej, a mianowicie:

- znaczenie raz ustalonej ceny, którą potem bardzo trudno zmienić bez narażania się na niekorzystne reakcje nabywców;
- niezwykle trudny do rozwiązania problem wyceny wartości prac badawczo-rozwojowych (znany również i w Polsce od dawna).

Należy dodać, że na rynku dóbr produkcyjnych, na którym dominują bezpośrednie formy obrotu towarowego, cena nowego wyrobu danego producenta kształtuje się zazwyczaj w wyniku wielu indywidualnych negocjacji z potencjalnymi przedsiębiorstwami będącymi odbiorcami. Natomiast w wypadku nowych artykułów konsumpcyjnych ich producent ma nieco ułatwione zadanie, negocjując cenę często tylko z jedną firmą, którą zwykle jest pośrednik handlowy (hurtownik) lub przedsiębiorstwo mające sieć hiper- lub supermarketów.

Rozpatrując kolejny element mieszanki marketingowej, tj. dystrybucję, najistotniejsze jest zwrócenie uwagi na zależności między jednostkami biorącymi udział w przemieszczaniu nowego wyrobu od wytwórcy do finalnego odbiorcy. W związku z tym należy zauważyć, iż powiązania między przedsiębiorstwami przemysłowymi a handlowymi nie mogą być obojętne właśnie producentom. Powiązania te bowiem mają wpływ m.in. na tempo rozchodzenia się nowości na rynku.

Skoro celem omawianych działań jest dotarcie z nowym produktem do odbiorcy w możliwie najszybszy i najbardziej efektywny sposób, ranga tego elementu marketingu zależy m.in. od liczby ogniw pośredniczących w obrocie. Z tego punktu widzenia producent dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych jest w nieco lepszej sytuacji w porównaniu z wytwórcą artykułów konsumpcyjnych, które z reguły muszą przejść przez wiele jednostek handlowych w ramach różnych form pośredniego obrotu towarowego. Dlatego też zasada mówiąca, iż w ramach danego kanału dystrybucji funkcję integratora (koordynatora) rynku powinien spełniać producent, musi obowiązywać przede wszystkim w procesie wprowadzania nowych dóbr konsumpcyjnych. Ponadto warto pamiętać, że przy wprowadzaniu coraz nowocześniejszych produktów coraz większego znaczenia nabiera problem szkolenia pracowników firmy handlowej (pośrednika). Również ciężar tych działań musi wziąć na siebie producent innowator.

Szybkie i szerokie wyjście z nowym wyrobem wymaga zatem właściwej, obustronnie korzystnej współpracy między producentem a handlem. Należy jeszcze dodać, że problematyka kanałów dystrybucji powinna obejmować

również przepływy nowych rozwiązań naukowo-technicznych, chociaż jest to specyficzne zagadnienie, mieszczące się w problematyce transferu techniki.

Istotną wreszcie rolę w praktycznym zastosowaniu koncepcji mieszanki marketingowej ma do odegrania promocja traktowana jako proces porozumiewania się wytwórcy z rynkiem, tj. z odbiorcami, dostawcami i pośrednikami handlowymi, a zatem nie tylko z finalnymi nabywcami⁷. Szczególne miejsce w tym procesie zajmuje jednak działalność promocyjna skierowana właśnie do potencjalnych odbiorców. Obejmuje ona działania, za pomocą których producent przekazuje im informacje zarówno o wytwarzanych produktach, jak i o całokształcie swojej działalności.

W wypadku nowych wyrobów istotą promocji musi być oddziaływanie na mechanizm akceptacji użyteczności produkcji, neutralizujące opór rynku przy umieszczaniu na nim nowego produktu i tym samym prowadzące do sprzedaży. Oznacza to, że komunikacja stanowi niezwykle ważny składnik programu (planu) wprowadzania innowacji na rynek. Program taki winien również uwzględniać promocję rezultatów prac badawczo-rozwojowych, oczywiście, jeśli przedsiębiorstwo dojdzie do wniosku, że mu się to opłaca. W tym wypadku działalność promocyjna będzie skierowana głównie do innych producentów – potencjalnych naśladowców w procesie dyfuzji innowacji.

Producent nowości może oddziaływać na nabywców za pomocą wielu różnych narzędzi w ramach takich form promocji/komunikacji, jak np. reklama, propaganda marketingowa, sprzedaż osobista itd. Wybór konkretnej kombinacji form i środków promocyjnych zależy m.in. od segmentu rynku, na który chce się oddziaływać, tzn. wybór ten powinien być dokonany po poprzedniej segmentacji. Będzie on również zależeć od tego, czy dotyczy nowego wyrobu stanowiącego przedmiot konsumpcji czy środek produkcji. Na przykład w wypadku dóbr produkcyjnych nie znajdują właściwie zastosowania takie instrumenty promocyjne, jak: opakowanie czy niektóre narzędzia tzw. promocji uzupełniającej (kupony, znaczki handlowe itp.), zwanej często promocją sprzedaży.

Przy umieszczaniu na rynku nowego produktu szczególnie przydatna jest sprzedaż (promocja) osobista i reklama, chociaż na rozłożenie akcentów między nimi powinien rzutować właśnie charakter wyrobu (konsumpcyjny lub przemysłowy). Natomiast mniejsze znaczenie w procesie wprowadzania nowości odgrywa propaganda marketingowa (*public relations*), która wyko-

⁷ W literaturze zachodniej zamiast „promocja” używa się obecnie „komunikacja marketingowa”, kładąc nacisk na dwustronne komunikowanie (porozumiewanie) się firmy z rynkiem.

rzystana jest zwykle jako narzędzie stałego kształtowania dobrych stosunków przedsiębiorstwa z otoczeniem, nie tylko rynkowym zresztą.

Z uwagi na to, że współcześnie nowe produkty są coraz bardziej skomplikowane technicznie i zazwyczaj coraz trudniejsze w obsłudze, ich promocję należy zacząć od sprzedaży osobistej. Nie sposób bowiem za pomocą innych instrumentów promocyjnych poinformować nabywców o wszystkich szczegółach techniczno-użytkowych takich wyrobów, jak np. komputer nowej generacji czy skomplikowany agregat wytwórczy. Ta najstarsza i jednocześnie najkosztowniejsza forma promocji polega na osobistym przedstawianiu i popieraniu danego wyrobu – w odróżnieniu od reklamy i propagandy mających charakter bezosobowy. Zwłaszcza nowości w zakresie środków produkcji wymagają szczególnie dobrej prezentacji na miejscu u potencjalnego użytkownika. Producent musi zatrudnić w tym celu wykwalifikowanych sprzedawców inżynierów.

Za bardzo efektywną formę promocji uważa się reklamę. Dlatego jest ona stosowana przy wchodzeniu na rynek z każdym nowym produktem, niezależnie od tego, czy jest nim artykuł konsumpcyjny, czy zaopatrzeniowo-inwestycyjny, chociaż większą rolę będzie ona odgrywać w oddziaływaniu na konsumentów niż na przedsiębiorstwa; nieco inne będą również zastosowane środki. Na przykład rozwieszony na ulicach plakat jest przydatny w reklamie nowego towaru konsumpcyjnego, natomiast wysłany do przedsiębiorstwa prospekt czy list reklamowy – w reklamowaniu dóbr produkcyjnych.

Spośród dwóch podstawowych funkcji, które są zazwyczaj przypisywane reklamie, tj. informowania i nakłaniania, w procesie wprowadzania innowacji na rynek podstawowe znaczenie powinna mieć funkcja informująca potencjalnych odbiorców o nowym, dotąd nieznanym produkcie. Reklama nowości winna przede wszystkim ukazywać charakterystyczne cechy danego wyrobu, może nawet nie najistotniejsze, ale za to odróżniające go od towarów dotychczas wytwarzanych. Chodzi bowiem o to, aby uzmysłowić ewentualnym nabywcom potrzebę jego zakupienia. Wskazane jest przy tym, aby zostali oni poinformowani o nowym produkcie, jego jakości, czasie i miejscu nabycia jeszcze przed rozpoczęciem sprzedaży. W ten sposób ulegnie maksymalnemu skróceniu okres między momentem znalezienia się wyrobu na rynku a momentem jego zakupu, co zresztą jest podstawowym celem reklamy.

Działalność ta, prowadzona przez producenta wspólnie z jednostkami handlowymi, powinna doprowadzić do przeniesienia popytu z produktu dotychczasowego (starego) na nowy, czyli niejako ukształtować popyt, dostosowując go do oferowanej podaży. Należy wreszcie dodać, iż jeśli chodzi

o promocję osiągnięć naukowo-technicznych, np. w postaci wyników prac badawczo-rozwojowych, to raczej nie reklama, lecz promocja osobista winna znaleźć zastosowanie.

4. Studium przypadku

Studium przypadku przedstawione w tym punkcie dotyczy marketingowych uwarunkowań działalności innowacyjnej producenta na rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych⁸. Przedmiotem *case 'u* jest hydrauliczna zaginarka firmy ALFA⁹ (na prośbę przedsiębiorstwa, nazwa utajniona).

Zaginarki hydrauliczne to obrabiarki przeznaczone do produkcji profili zimnogiętych oraz obróbek blacharskich w budownictwie (takich jak parapety, pokrycia ogniomurków, panele elewacyjne itp.) z blachy stalowej o grubości 1,5 mm lub blach aluminiowych o grubości maks. 2 mm oraz dla stali nierdzewnej o grubości maks. 1 mm. Nowością w hydraulicznych zaginarkach szczękowych jest możliwość dodatkowego wyposażenia w nożyce krążkowe usytuowane na belce gnącej (obrotowej), przystosowane do cięcia blachy stalowej o grubości do 1,5 mm na całej długości gięcia. Naturalną zaletą stosowania nożyc krążkowych na zaginarkach tego typu jest uniezależnienie się posiadacza zaginarki od potrzeby zakupu nożyc gilotynowych.

Hydrauliczne zaginarki szczękowe omawianego typu mogą być dodatkowo wyposażone w tylne urządzenie zderzakowe o zakresie pomiaru 40-1000 mm. Klient ma możliwość wyposażenia urządzenia zderzakowego w sterowanie ręczne położenia zderzaka lub też wersję programowalną (CNC), gdzie kąt gięcia i położenia zderzaka tylnego urządzenia zderzakowego programowany jest jako jeden zabieg gięcia. Zaletą opcji programowalnej jest możliwość wyboru systemu sterowania, w którego pamięci można zapisać min. 200 zabiegów i odtwarzać je jako cykliczne (następujące po sobie) lub jako pojedyncze.

⁸ Zaczerpnięto z artykułu M. Kruka i A.H. Jasińskiego, *Marketingowe uwarunkowania rozwoju nowych produktów przemysłowych*, „Marketing i Rynek” 2005, nr 12.

⁹ Firma ALFA to przedsiębiorstwo państwowe zatrudniające (w 2002 r.) 110 pracowników. W swojej ofercie posiada dwa typy obrabiarek: tradycyjne i CNC. Przez wiele lat swojej działalności przedsiębiorstwo było filią innego znanego producenta obrabiarek, przy czym specjalizowało się w produkcji zaginarek. Ta specjalizacja przyczyniła się do wyodrębnienia samodzielnego przedsiębiorstwa, co miało miejsce w 1992 r. W badanym okresie (1998-2002) firma ALFA wykazywała dodatni wynik finansowy, z wyjątkiem r. 2002. Zaginarki firmy ALFA posiadają certyfikaty bezpieczeństwa Unii Europejskiej CE, jak i certyfikat na znak bezpieczeństwa, obowiązujący na terenie RP, zwany znakiem bezpieczeństwa „B”.

Firma ALFA w badanym okresie wprowadziła pięć nowych produktów, wśród nich również rozpatrywaną tutaj zaginarkę hydrauliczną, zaliczaną do obrabiarek CNC, ze względu na numeryczny system sterowania. Głównymi powodami wprowadzenia nowości przez firmę są: nadszanie za zmianami w popycie, zróżnicowanie obecnej oferty, chęć wejścia na nowe rynki oraz zwiększenie udziału w rynku. Świadczy to o tym, że patrzenie przez pryzmat rynku miało najistotniejsze znaczenie przy decydowaniu o podjęciu prac nad innowacją. Świadczy również o rynkowej orientacji firmy, dla której zaspokajanie popytu stanowi podstawowy cel działalności.

W analizowanym przypadku pomysł na nowy produkt został zgłoszony przez klientów, którzy swoje oczekiwania czy wręcz wymagania określili w przeprowadzonych badaniach ankietowych. Zresztą firma ALFA za dwa najistotniejsze etapy procesu rozwoju nowego produktu uznała właśnie badanie rynku oraz wstępną analizę ekonomiczną przedsięwzięcia. Można więc powiedzieć, że dążąc do zaspokojenia potrzeb klientów, firma, przygotowując nowy produkt, zwraca uwagę również na znaczenie efektywności przedsięwzięcia. Jednak z drugiej strony znacznie mniejszy nacisk kładziony na inne etapy może oznaczać, że kwestie związane chociażby z planowaniem marketingowym były marginalizowane lub wręcz pomijane. To z kolei pozostawiło kwestię odniesienia sukcesu rynkowego przez innowację koincydencji, gdyż zabrakło wcześniejszego określenia celów i planu działania związanych z komercjalizacją.

W pracach rozwojowych brali udział przedstawiciele średniej kadry technicznej oraz pracownicy działu handlowego, a także pracownicy naukowcy, którzy największy wkład mieli, w tym przypadku, w opracowanie projektu technicznego. Współpraca z podmiotami zewnętrznymi miała ograniczony zakres w zasadzie tylko do placówek naukowych, firm doradczych i oczywiście klientów. Charakter procesu rozwoju tejże nowości można określić jako interakcyjny. To mogło przyczynić się do obopólnych korzyści współpracujących podmiotów, a także pozwoliło zamknąć cały proces w okresie 8 miesięcy. W tym czasie pracownicy firmy współpracowali ze swoimi kontrahentami nad zróżnicowanymi problemami, głównie technicznymi, w celu stworzenia oferty rynkowej najbardziej zbieżnej z istniejącym popytem.

Wśród działań marketingowych, które miały miejsce w trakcie prac związanych z rozwojem omawianej zaginarki hydraulicznej, wskazać należy analizę potencjalnych klientów, analizę konkurencji, oszacowanie popytu, ale również oszacowanie wysokości ceny, kreowanie marki i stosowanie komu-

nikacji marketingowej. W ramach komunikacji marketingowej zastosowano reklamę prasową i w Internecie, a także udział w imprezach targowych i wystawienniczych.

Podjęte działania marketingowe obejmowały dość szerokie spektrum zwarzywszy, że w firmie ALFA nie ma wyodrębnionego działu marketingu. W związku z tym większość zadań była realizowana przez dział handlowy, który w takiej sytuacji posiadał najbardziej aktualną wiedzę rynkową.

Produkt firmy ALFA został wprowadzony na rynek krajowy i zgodnie z oświadczeniem firmy, odniósł rynkowy sukces, o czym świadczą kolejne zamówienia. Na sukces ten złożyło się kilka przesłanek. Po pierwsze, produkt został dostosowany do indywidualnych potrzeb nabywców. Było to możliwe dzięki przeprowadzeniu na wstępnym etapie prac rozwojowych rezeźnienia w oczekiwaniach nabywców. Po drugie, posiadanie przez firmę wyrobionej marki, która dzięki podjętym działaniom promocyjnym wciąż funkcjonuje na rynku, wspierając sprzedaż produktów. Po trzecie wreszcie, udzielane warunki gwarancyjne i pogwarancyjne. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu rynkowemu firma, zdając sobie sprawę z wagi, jaką klient przywiązuje do jakości nabywanego produktu, dołożyła wszelkich starań, by dopasować produkt w każdym szczególe, co z kolei zaowocowało możliwością stworzenia bardzo atrakcyjnej, z punktu widzenia kontrahentów, oferty serwisowej.

Podjęcie firmy ALFA do procesu rozwoju nowego produktu, jakim była zaginarka hydrauliczna, wskazuje, że działa ona w oparciu o wiedzę rynkową. Podjęte działania związane z analizowanym projektem wykazują cechy pragmatyzmu, bowiem m.in. zdecydowano się na prowadzenie prac w sposób interakcyjny. To pozwoliło zaoszczędzić czas, a także na bieżąco korygować powstające dylematy. Takie podejście może być wynikiem niepowodzeń rynkowych wcześniejszych produktów tej firmy, na które miały wpływ, zdaniem przedsiębiorstwa, błędy w oszacowaniu wielkości popytu oraz zbyt długi cykl rozwojowy.

Jednak z drugiej strony przy projekcie tak zaawansowanym technicznie dziwi brak współpracy z dostawcami. Trudno jest bowiem oczekiwać, że oprócz konstrukcji i ogólnej koncepcji innowacji firma sama wytwarza zaawansowane technologicznie układy elektroniczne i hydrauliczne, niezbędne w tym przypadku do stworzenia całości.

Zaskakujący jest również fakt, iż etap rozwoju technicznego nowego produktu nie skupia na sobie specjalnej uwagi w przedsiębiorstwie. To sprawia wrażenie, że firma nie ma specjalnie trudności natury technicznej z dopaso-

waniem fizycznej formy produktu do oczekiwań nabywców, zresztą w tym zakresie nawiązuje również współpracę z placówkami naukowymi. Może to także wynikać z długoletniego doświadczenia w branży, co owocuje sprawnym rozwiązywaniem zagadnień technicznych, przez co ciężar prac rozwojowych przesunięto z kwestii technicznych na te, które są związane z określeniem potrzeb rynkowych.

W analizowanym przypadku należy podkreślić szerokie spektrum stosowanych działań marketingowych. W zasadzie niewielkie zainteresowanie wzbudziły tylko działania związane z segmentacją rynku oraz organizacją procesu dystrybucji. Brak kroków zmierzających do segmentacji rynku może wynikać z dobrej wiedzy na temat potencjalnych odbiorców i bezpośrednich z nimi kontaktów, co prowadzi do działań zindywidualizowanych. W tej sytuacji dzielenie rynku na mniejsze struktury rzeczywiście można uznać za bezzasadne.

Jednak brak zainteresowania dla kwestii właściwej organizacji dystrybucji wydaje się nieco niezrozumiały. Produkty powstające w firmie ALFA są zwykle dużych rozmiarów o wielkim ciężarze. To musi wywoływać wiele trudności natury logistycznej. Rozpatrywanie tych problemów już na etapie tworzenia produktu może przyczynić się do zmniejszenia utrudnień transportowych, a także zmniejszenia kosztów z tym związanych.

Analizując ten przypadek, trudno oprzeć się wrażeniu, że w firmie ALFA istnieje duża świadomość specyfiki rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych. Co prawda niektóre aspekty mogą budzić wątpliwości, jak np. zbyt ograniczone kontakty z zewnętrznymi podmiotami w trakcie prac rozwojowych, a także intuicyjne stosowanie działań marketingowych (brak zainteresowania tworzeniem planów), to jednak skupianie się na największym atucie firmy (zdolnościach technicznych) i oparcie prac rozwojowych nowego produktu na wiedzy rynkowej mogły w tym przypadku przyczynić się do jej sukcesu rynkowego.

Postępowanie firmy ALFA jest zatem godna naśladowania przez innych producentów dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych, chcących odnieść sukces przy wprowadzaniu nowości na rynek. Na szczególne podkreślenie zasługują następujące działania:

1. opieranie się na kluczowej wiedzy o nabywcach, pozyskanej w formalnych badaniach lub jedynie za pomocą wnikliwej obserwacji rynku;
2. wykorzystywanie własnych atutów, będących oryginalnym zasobem wewnętrznym przedsiębiorstwa, determinującym charakter procesu rozwojowego;

3. realizowanie prac rozwojowych przez zróżnicowane zespoły, bazujące na własnej kadrze lub także doradcach zewnętrznych;
4. dążenie do skrócenia czasu cyklu rozwojowego, dzięki zrezygnowaniu z liniowego podejścia do procesu innowacyjnego;
5. dobór jedynie takich działań marketingowych, które są niezbędne do odniesienia przez innowację sukcesu;
6. skuteczne stosowanie instrumentów komunikacji marketingowej, dostosowanej do specyfiki rynku.

Podsumowanie

Przedstawiona tutaj w zarysie koncepcja wykorzystania pozytywnych doświadczeń marketingu w procesie wprowadzania przez producenta innowacji na rynek wymaga, oczywiście, dalszego rozwinięcia zarówno od strony teoretycznej, jak i praktycznej. Zainteresowanemu Czytelnikowi polecamy w szczególności bardzo wartościową pracę J. Mohr: *Marketing of high-technology products and innovations* (Prentice Hall, New Jersey 2001). Autorka prezentuje tam – wychodząc również od idei 4P – całościową koncepcję marketingu innowacji, zwłaszcza wyrobów wysokiej techniki, i to z punktu widzenia zarówno dużej, jak i małej firmy. Równie przydatna powinna się okazać praca zbiorowa pod redakcją P. Doyle i S. Bridgewater: *Innovation in marketing* (Butterworth-Heinemann, Oxford 1998) oraz książka G.L. Urbana i J.R. Hausera: *Design and marketing of new products* (Prentice Hall, New Jersey 1993).

Literatura

Doyle P., Bridgewater S., *Innovation in marketing*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1998;

Hutt M.D., Speh T.W., *Zarządzanie marketingiem: Strategia rynku dóbr i usług przemysłowych*, PWN, Warszawa 1997;

Jasiński A.H., *Bariery transferu techniki na rynku dóbr zaopatrzeniowo-inwestycyjnych*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005;

Jasiński A.H., *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 1998;

Jasiński A.H., *Uwarunkowania procesów innowacji i transferu techniki* [w:] A.H. Jasiński (red.), *Innowacje i transfer techniki w gospodarce polskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2000;

Kruk M., Jasiński A.H., *Marketingowe uwarunkowania rozwoju nowych produktów przemysłowych*, „Marketing i Rynek” 2005, nr 12;

Mohr J., *Marketing of high-technology products and innovations*, Prentice Hall, New Jersey 2001;

Urban G.L., Hauser J.R., *Design and marketing of new products*, Prentice Hall, New Jersey 1993.

Summary

The main aim of his paper is to present an outline of innovation marketing in industrial market. This market has some dissimilarities in comparison with consumer goods market. Therefore, marketing in this market possesses its specificity which has an influence also on marketing activities referring to technological innovation. The following issues are analyzed in the article: specific features of industrial market, a list of often mistakes, marketing-mix of innovation, a case study of a machine tool.

Translated by Andrzej H. Jasiński