

**Agnieszka Kańczukowska-Stadnik**  
**Studium Doktoranckie**  
**Akademia Ekonomiczna w Poznaniu**  
**agnieszka\_kan@poczta.fm**

## **INNOWACJE PRODUKTOWE NA RYNKU OPAKOWAŃ - DETERMINANT KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW**

### **Abstrakt**

Konkurencja na rynku zmusza przedsiębiorstwa do podejmowania działalności zmierzającej do wprowadzania nowych produktów. Firmy, które nie rozwijają innowacji produktowych są w dobie globalizacji skazane na porażkę. Peter Drucker twierdzi nawet, iż przedsiębiorstwo, które nie potrafi tworzyć innowacji, ginie. (Drucker, 1992) Jednakże nie wystarcza już samo podejmowanie działalności innowacyjnej i wprowadzanie tychże innowacji na rynek, ważne jest bowiem, aby wprowadzane na rynek produkty odnosiły sukces rynkowy. Problemem pozostaje jednak zdefiniowanie, jak należy mierzyć powodzenie nowego produktu na rynku. Autor prezentuje zróżnicowane podejście do samego zagadnienia innowacji, metody pomiaru sukcesu nowego produktu na rynku jak również dane empiryczne z badań przeprowadzonych na rynku opakowań jednostkowych.

**Słowa kluczowe:** innowacje i wynalazki: proces i determinanty

### **Innowacje produktowe**

Innowacje były i są nadal przedmiotem szerokich rozważań w literaturze tematu. Mimo to jest to pojęcie niejednoznaczne, chociażby dlatego, iż formułowane jest przez teoretyków z wielu dziedzin takich jak ekonomika przedsiębiorstw i zarządzania, makroekonomia, marketing. Stąd wynika brak ostrości tejsze definicji. Różni je przede wszystkim zakres, w obrębie którego nowość uznawana jest za innowację.

Mnogość definicji sprawia, iż aby lepiej je pogrupować, należy przyjąć pewne kryteria. W literaturze często spotyka się dwa podstawowe sposoby pojmowania innowacji: szerokie i wąskie.

W szerokim rozumieniu wszystkie nowości są utożsamiane z innowacjami. Zwolennikiem tego poglądu jest zarówno J. Schumpeter, jak również P. Kotler.

Najbardziej istotny wkład w teorię innowacji wniósł niewątpliwie J. Schumpeter, dlatego też poniżej zaprezentowana zostanie szczegółowa definicja tego ekonomisty. Do dnia dzisiejszego stanowi ona bowiem punkt wyjścia dla większości definicji innowacji. W ujęciu J. Schumpetera tylko przedsiębiorstwo, które pierwsze wprowadziło innowację jest innowatorem. Jednak innowator nie musi być wynalazcą. Wynalazki mają więc charakter zewnętrzny wobec przedsiębiorstwa, chyba że stają się jego własnym produktem na skutek podjęcia zorganizowanej działalności B+R.(Schumpeter, 1942) J. Schumpeter traktuje aktywność innowacyjną jako zmianę technologiczną, organizacyjną i behawioralną oraz wiąże tę aktywność z czynnikami wewnętrznymi. Definiuje innowację jako kształtowanie się nowej funkcji produkcji, zaliczając do niej: wprowadzanie nowych produktów, nowych metod produkcji, nowych form organizacji przedsiębiorstwa, jak również otwieranie nowych rynków zbytu i zdobywanie nowych źródeł surowców. Innowacje są czymś więcej niż tylko drobnymi zmianami

zebranych razem. Zdaniem J. Schumpetera innowacje są „nowymi kombinacjami” naruszającymi stan równowagi w systemie gospodarczym.(Schumpeter, 1912) Podkreśla również, iż wprowadzenie innowacji polega przede wszystkim nie na przyroście istniejących czynników produkcji, ale na przesuwaniu czynników istniejących ze starych do nowych zastosowań.(Schumpeter, 1939) Uważa również, iż innowację cechuje nieciągłość. Definicja Schumpetera ma bardzo szeroki zasięg przedmiotowy, obejmuje zmiany produktowe, procesowe, marketingowe i organizacyjne. Natomiast zakres czasowy nadawany innowacji przez Schumpetera jest bardzo wąski.

Kotler natomiast postrzega innowację jako jakikolwiek produkt, usługę lub pomysł, który jest postrzegany przez kogoś jako nowy. Pomysł może istnieć od dawna lecz jest innowacją dla osoby, która postrzega go jako nowy.(Kotler, 2000)

R. Rothwell definiuje innowację jako techniczne, finansowe jak i związane z zarządzaniem, projektowaniem, produkcją, marketingiem działania zaangażowane w komercjalizację nowego (bądź ulepszanego) procesu wytwarzania lub produktu (equipment).(Rothwell, 1985) W przytoczonej powyżej definicji mamy do czynienia z nieco zawężoną definicją, która jednak nie precyzuje czy nowość jest tu postrzegana z punktu widzenia rynku czy też producenta.

Warto przytoczyć jeszcze definicję P. Druckera, który równie szeroko, jak zaprezentowani wyżej autorzy, postrzega innowację. Podkreśla natomiast, iż innowacja jest konkretnym narzędziem przedsiębiorczości.(Drucker, 2004, s.34) Jest terminem bardziej ekonomicznym czy społecznym niż technicznym i powinna być rozpatrywana raczej w kategoriach popytu niż podaży, tzn. jako zmienianie wartości i zadowolenia uzyskiwanego z zasobów przez konsumenta.(Drucker, 2004, s.38-39)

W wąskim rozumieniu pojęcia innowacji, nie każda nowość jest uznawana za innowację. Dlatego właśnie O. Lange polemizuje z Schumpeterem, twierdząc iż zaprezentowana przez niego definicja innowacji jest zbyt szeroka. O. Lange uważa, iż istnieje zawsze bardzo wiele (może nawet nieskończenie wiele) sposobów zmieniania produkcji. Innowacja występuje natomiast tylko wtedy, gdy zachodzi możliwość takiej zmiany, która zwiększa (zdyktowany) maksymalny efektywny zysk, jaki przedsiębiorstwo może osiągnąć. Przedsiębiorstwo nie uwzględnia żadnych innych możliwych zmian.(Lange, 1961)

W jeszcze węższym rozumieniu za innowację uważa się tę nowość, która została po raz pierwszy wprowadzona na rynek. Może ona dotyczyć nowego produktu, nowego procesu, systemu czy metody zarządzania. Najbardziej znaną definicję zaprezentował Ch. Freeman, twierdząc, iż innowację stanowi pierwsze handlowe wprowadzenie (zastosowanie) nowego produktu, procesu, systemu lub urządzenia.(Freeman, 1982) Autor najprawdopodobniej przyjął, iż pierwsze handlowe wprowadzenie dotyczy skali całego świata. A. Jasiński uważa jednak, iż bardziej precyzyjną definicję prezentuje E. Mansfield, twierdząc, że innowację stanowi pierwsze zastosowanie wynalazku.(Jasiński, 1998)

Kolejnym kryterium przyjętym przez autora jest przedmiot innowacji. Można tutaj wyodrębnić innowacje produktowe, procesowe oraz organizacyjne. Innowacje procesowe dotyczą zmian w metodach i technologiach wytwarzania, podczas gdy innowacje organizacyjne polegają na wprowadzeniu nowej organizacji pracy. Ostatnią kategorię stanowią „innowacje produktowe”, które mogą być zamiennie stosowane z pojęciem „nowy produkt”. Innowacje produktowe można zdefiniować jako celowe zastępowanie dotychczas wytwarzanych produktów ich nowymi wersjami oraz kreowanie zupełnie nowych produktów, które są oceniane jako zdolne w sposób unikatowy satysfakcjonować potrzeby i preferencje określonych nabywców i przez to poprawić pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa na rynku.(Haffer, 1998) Innowacja produktowa w szerokim ujęciu to każda nowa postać produktu, stanowiąca ofertę rynkową przedsiębiorstwa. W takim ujęciu firma Booz, Allen & Hamilton zidentyfikowała sześć kategorii nowych produktów: (Rockwell, Particelli, 1982)

- Produkty nowe na świecie, czyli nowe produkty tworzące zupełnie nowy rynek,
- Nowe linie produktów, czyli nowe produkty pozwalające firmie na wejście po raz pierwszy na istniejący rynek,
- Produkty uzupełniające linię produktu, czyli nowe produkty uzupełniające dotychczasowe linie produktu przedsiębiorstwa,
- Udoskonalenia dotychczasowych produktów, czyli nowe produkty o udoskonalonym działaniu lub większej wartości postrzeganej, zastępujące dotychczasowe produkty,
- Produkty repozycjonowane, czyli produkty istniejące kierowane na nowe rynki lub do nowych segmentów rynku,
- Produkty redukujące koszty, czyli nowe produkty spełniające podobne funkcje przy niższych kosztach.

Za nowe produkty uznane zostały nie tylko radykalne innowacje lecz również różnego typu modyfikacje istniejących produktów. Autor przychylił się do opinii wielu teoretyków, iż wątpliwości budzi zaliczenie do kategorii nowych produktów również produktów repozycjonowanych. Taka klasyfikacja wynika zapewne z faktu, iż istniejące produkty wprowadzane na nowe rynki, mogą być postrzegane przez klientów na tychże rynkach faktycznie jako nowe.

Rozstrzygnięcie, która z definicji innowacji produktowej jest bardziej odpowiednia, jest równie trudne jak w przypadku definicji innowacji. Jak podkreśla M. Haffer każda nowość w obrębie produktu stanowiącego ofertę dla rynku może poprawić jego wizerunek w otoczeniu i pozycję konkurencyjną, jeśli trafi w potrzeby i zostanie zaakceptowana przez nabywców. Należy jednak zwrócić uwagę, że w literaturze przedmiotu spotyka się też pogląd, iż nie każda nowość zasługuje na miano innowacji. (Haffer, 1998)

Zaobserwować można, iż innowacje produktowe często występują łącznie z innowacjami procesowymi. S. Gomułka uważa, iż różnica między nowym produktem a nowym procesem jest (...) wyraźniejsza na etapie wynalazku niż na etapie innowacji. Przyczyną tego stanu rzeczy jest fakt, że produkcja nowego dobra (...) zawsze będzie wymagać nowej kombinacji nakładów, a co za tym idzie, będzie ściśle powiązana z innowacją procesu. Z kolei nowy proces bardzo często zmienia cechy jakościowe wytwarzanych dóbr, wymuszając tym samym innowację produktu. (Gomułka, 1998) Innowacje produktowe są jednakże najbardziej, spośród wymienionych kategorii innowacji, wrażliwe na czynniki rynkowe a ich liczebność jest znacznie wyższa niż w przypadku pozostałych. Zdaniem S. Łobejko na przewagę liczebną innowacji produktowych nad procesowymi i organizacyjnymi wpływ ma szereg czynników: (Łobejko, 2004)

- Są tańsze,
- Mogą być dokonywane w krótszym czasie,
- Mogą być szybciej wprowadzane na rynek,
- Szybciej przynoszą przychody dla firmy,
- Pomagają zdobyć (powiększyć) rynek,
- Ułatwiają utrzymanie uzyskanej pozycji rynkowej,
- Zapewniają możliwość aktywnego uczestnictwa w walce konkurencyjnej.

Ze względu na mechanizm pobudzania do innowacji wyróżnia się innowacje podażowe i popytowe. Innowacje podażowe są stymulowane przez rozwój nauki i techniki a nie jak w przypadku innowacji popytowych przez potrzeby konsumentów. Innowacje podażowe są następstwem wynalazków dokonywanych przez ich twórców i w przeciwieństwie do innowacji popytowych nie wynikają z pojawienia się na rynku potrzeby.

J. Goldhar, podsumowując wyniki swoich badań, pisze, iż 2/3 do 3/4 ogółu innowacji powstaje w wyniku informacji o zapotrzebowaniu rynkowym. (Goldhar, 1974) Wyniki te kwestionują jednak D.C. Mowery i N. Rosenberg uważając, iż za bodziec innowacyjny ze strony popytu nie można traktować potencjalnego popytu stwierdzonego przez firmę. Na tej podstawie nie

można uznać, zdaniem autorów, iż większość innowacji to innowacje ciągnięte przez rynek. (Mowery, Rosenberg, 1979)

W literaturze można znaleźć jeszcze wiele różnych klasyfikacji innowacji. W ramach jednej z nich dokonano podziału na innowacje „większe” i „mniejsze” czy też szybkie i powolne. Trudno jednak znaleźć, w przypadku takich klasyfikacji, precyzyjne kryteria podziału.

Ze względu na przedmiot pracy i z punktu widzenia badań empirycznych istotna wydaje się być klasyfikacja nowych produktów uwzględniająca stopień nowości tychże produktów dla przedsiębiorstwa. Autor przyjmuje, iż nowym produktem są: produkty nowe na świecie, nowe linie produktów, produkty uzupełniające linię produktu, udoskonalenia dotychczasowych produktów oraz produkty redukujące koszty. Firma Booz, Allen & Hamilton uwzględnia tutaj dodatkowo produkty repozycjonowane, czyli produkty istniejące kierowane na nowe rynki lub do nowych segmentów rynku. (Rockwell, Particelli, 1982) Produkty te jednak nie spełniają podstawowego założenia przyjętego przez autora jakim jest nowość z punktu widzenia przedsiębiorstwa. Nie uwzględniono wielu innych założeń przyjętych przez teoretyków. Uznano, iż innowacja produktowa występuje również wówczas, wbrew teorii O. Lange'go, gdy nie zachodzi zmiana zwiększająca (zdyskontowany) maksymalny efektywny zysk, jaki przedsiębiorstwo osiąga.

### **Sukces innowacji produktowych na rynku**

Podjęcie działalności innowacyjnej oraz wprowadzanie na rynek nowych produktów jest kluczowe w konkurencyjnym otoczeniu, przy założeniu jednak, iż wprowadzane na rynek produkty odnoszą sukces. Tutaj pojawia się problem dla badacza, polegający na tym, iż sukces rynkowy może być bardzo różnie definiowany i rozumiany. Wspominali już o tym Cooper i Kleinschmidt (Cooper, Kleinschmidt), Carter i Williams (Carter, Williams, 1957).

Równie trudno zdefiniować, które produkty nie odniosły sukcesu rynkowego. Ukazują to wyniki badań prezentowane na przełomie 30 lat. M. Baker cytuje za Ross Federal Research i Booz Allen Hamilton, iż odpowiednio 20% i 30% nowych produktów ponosi klęskę na rynku. (Baker, 1975) Z kolei C. Crawford podaje, iż 30-40% nowych produktów nie odnosi sukcesu na rynku. (Crawford, 1987)

Jak wspomniano trudność w porównywaniu wyników polega głównie na tym, iż stosuje się wiele różnych mierników wyników nowych produktów. Można je generalnie podzielić na dwie grupy, a mianowicie finansowe i niefinansowe.

Badania wykorzystujące finansowe mierniki służące ocenie wyniku odniesionego przez nowe produkty stosują analogiczne metody pomiaru jak te służące ocenie rezultatów przedsiębiorstwa np.: sprzedaż, wzrost sprzedaży, % sprzedaży jaki stanowiły produkty wprowadzone w ostatnich 5 latach itp. Wykorzystanie wskaźników finansowych do pomiaru sukcesu nowego produktu na rynku jest właściwe tylko wówczas, gdy od wprowadzenia nowego produktu na rynek minie odpowiedni okres czas. Dlatego też większość badań próbuje zidentyfikować relacje pomiędzy sukcesem produktów wprowadzonych na rynek w przeciągu ostatnich pięciu lat a wynikami finansowymi. Problem polega jednak na tym, iż wyniki finansowe przedsiębiorstwa na przełomie pięciu lat zależą nie tylko od wprowadzonego na rynek produktu. Brak porównywalności polega również na zróżnicowanym definiowaniu innowacji jeżeli chodzi o stopień nowości, czyli produkty nowe na świecie, w kraju lub też nowe tylko dla przedsiębiorstwa.

W wielu badaniach dokonuje się pomiarów wyników finansowych nowego produktu skupiając się na wynikach konkretnych projektów rozwoju nowego produktu. Zysk w przypadku konkretnego produktu jest szacowany z wykorzystaniem prognozy rentowności, zwrotu z zainwestowanego kapitału, udziału nowego produktu w zyskach przedsiębiorstwa i innych. Sprzedaż nowego produktu jest również uznawana za barometr jego sukcesu, ponownie mie-

rzona z wykorzystaniem różnych instrumentów pomiarowych jak: sprzedaż w porównaniu do średniej z danego sektora, do poziomu sprzedaży głównych konkurentów, do ostatnio wprowadzonych na rynek produktów lub po prostu do celów, jakie były wyznaczone dla produktu jeżeli chodzi o sprzedaż. Udział w rynku lub wzrost udziału w rynku są również wykorzystywane w wielu badaniach. Metody pomiarowe powiązane ze sprzedażą są zaliczane przez A. Griffin i A.L. Page raczej do metod określanych jako miara akceptacji przez konsumentów, niż do metod pomiaru sukcesu finansowego.(Griffin, Page) Wyróżnić tu można: odsetek zakupów próbnych, odsetek ponownych zakupów, odsetek stałych klientów, satysfakcja z produktu i akceptacja jego przez klientów. S.J. Hart zalicza jednakże sprzedaż do finansowych metod pomiaru sukcesu nowego produktu, argumentując iż chociaż akceptacja produktu przez konsumentów jest elementem procesu zakupu to jednak nie zawsze prowadzi to do samego zakupu, a więc i sprzedaży.(Hart, 1996)

Wiele z wymienionych powyżej finansowych metod pomiaru sukcesu nowego produktu na rynku może być krytykowanych za krótki horyzont czasowy, zważywszy iż większość nowych produktów wprowadzonych na rynek nie generuje zysku przez przynajmniej pierwsze cztery lata.(Biggadike, 1979) Często również określa się sukces produktu na rynku nie na podstawie zysków lecz jedynie na podstawie sprzedaży. Wówczas może się okazać, iż inwestycje poniesione na nowe produkty prowadzą do wzrostu sprzedaży bez równoczesnego wzrostu zysków. Pozostaje wiele wątpliwości co do finansowych metod określania sukcesu produktu na rynku.

M. Baker uważa, iż jest możliwym znalezienie mianownika dla wszystkich produktów tak, aby można było określić bez wątpliwości czy produkt odniósł sukces na rynku czy też nie. Dlatego też należy zaakceptować, iż tylko i wyłącznie przedsiębiorstwo, które wprowadziło nowy produkt na rynek, jest w stanie ocenić, na bazie własnych kryteriów, czy dany produkt odniósł sukces na rynku.(Baker, 1975) Ponadto wprowadzenie na rynek produktu, który nie odniósł sukcesu, może doprowadzić do implementacji innowacji organizacyjnych czy technicznych. Takie umiejętności mogą doprowadzić do wprowadzania w przyszłości produktu, który odniesie sukces rynkowy.

Booz Allen Hamilton prezentuje listę kryteriów, którymi mogą się kierować przedsiębiorstwa, przy ocenie powodzenia produktu na rynku. Należą tutaj między innymi: zdobycie mocnej pozycji na rynku, sfinansowanie nowych technologii, stworzenie barier dla konkurentów, zrównoważenie wahań sezonowych, poszerzenie portfela produktowego.(Booz Allen Hamilton, 1982)

Krytyka finansowych metod oceny powodzenia nowego produktu na rynku doprowadził do rozwoju metod niefinansowych.

Wiele metod skupia się na procesie rozwoju, opisując zakres i sprawność procesu rozwoju nowego produktu w firmie. Stosuje się na przykład takie metody jak dostosowanie nowego produktu do konkurencyjnej sytuacji na rynku. Sukces rynkowy może być zdefiniowany również poprzez stopień w jakim nowy produkt umożliwił firmie wejście na nowy rynek (Cooper, Kleinschmidt, 1987) czy też stopień nowości, unikatowości rozwiązania technologicznego.(Nystrom, 1985)

Autor przyjmuje, iż najbardziej adekwatną metodą pomiaru sukcesu nowego produktu na rynku jest ta zaproponowana przez M. Baker, polegająca na ocenie powodzenia produktu na rynku przez przedsiębiorstwo, które ten produkt wprowadziło. Wynika to z faktu, iż firmy stosują różne metody pomiaru, zarówno finansowe jak i niefinansowe, i stąd tylko one potrafią, na podstawie prowadzonych analiz, oszacować powodzenie produktu na rynku.

### **Sukces nowych opakowań na rynku**

W badaniach przeprowadzonych przez autora przyjęto wyżej zaprezentowane założe-

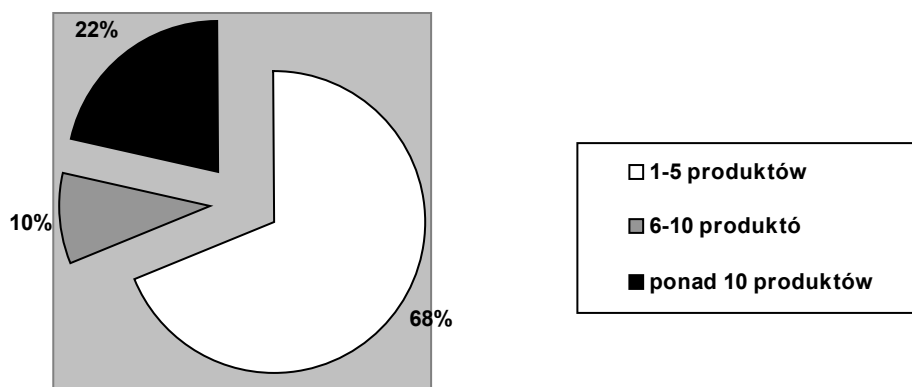
nia dotyczące istoty nowego produktu oraz metod pomiaru sukcesu tegoż produktu.

Działania podjęte w ramach prac badawczych nakierowane zostały na uzyskanie informacji na temat nowych opakowań, procesu ich rozwoju i komercjalizacji oraz współpracy, w czasie trwania procesu, z kooperantami.

Postępowaniem badawczym objęto 1000 przedsiębiorstw produkujących opakowania, mających siedzibę na terenie całej Polski. Zwrotność ankiet wyniosła 15%. Poniżej zaprezentowany zostanie jedynie niewielki wycinek wyżej wspomnianych badań.

Wyniki badań pokazują, iż spośród przedsiębiorstw wprowadzających nowe produkty na rynek prawie 70% wprowadzało 1-5 nowych produktów rocznie. Niecałe 10% wprowadza 6-10 nowych produktów na rynek, podczas gdy ponad 10 produktów wprowadza 22% firm.

Rysunek 1. Średnia liczba nowych opakowań wprowadzanych rocznie przez przedsiębiorstwa na rynek w przeciągu ostatnich 5 lat.

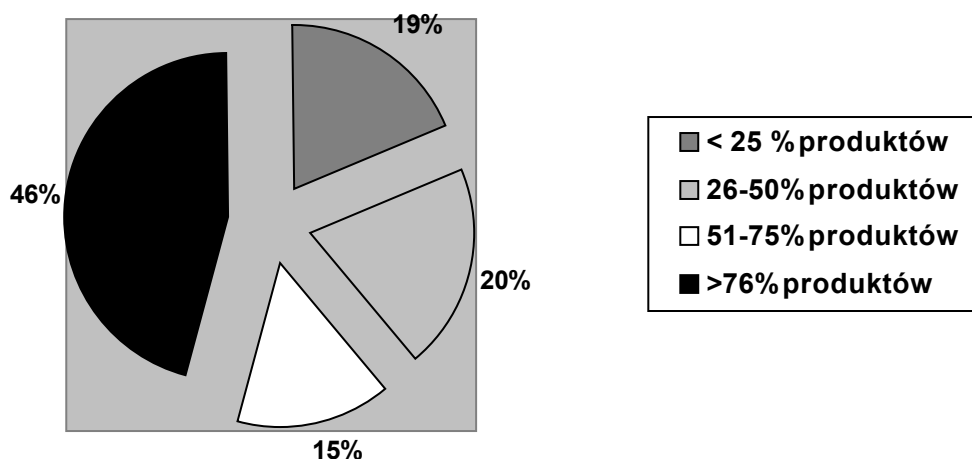


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Badania powodzenia nowych produktów pokazują znaczne zróżnicowanie wyników. R.C. Cooper wykazał, iż w zależności od branego pod uwagę czynnika sukcesu, stopa powodzenia wynosi 82%, 79,5% oraz 64% (Cooper R.G, 1979). B. Cochran i G. Thompson otrzymali zupełnie odmienne rezultaty. 80% do 90% wszystkich produktów wprowadzonych na rynek poniosło porażkę, niezależnie od wielkości czy kompetencji firmy. Większość badań pokazuje jednak, iż wskaźnik powodzenia produktów oscyluje wokół 55%.

Kolejnym celem badania było określenie stopy powodzenia nowych opakowań, które zostały wprowadzone na rynek przez przedsiębiorstwa produkujące opakowania. Wyniki pokazały, iż większość opakowań, w ocenie respondentów, odnosi sukces na rynku, bowiem aż 46% przedsiębiorstw oceniło, iż stopa powodzenia nowych opakowań wynosi 76%, a 15% wskazało, iż liczba ta waha się między 51% a 75%. Zaledwie 19% przedsiębiorstw oceniło, iż zdecydowana większość opakowań ponosi porażkę na rynku.

Rysunek 2. Liczba produktów, które odniosły sukces na rynku w przeciągu ostatnich 5 lat (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Wyniki badań powodzenia nowego opakowania na rynku pokazały, iż stopa powodzenia na rynku opakowań jest wyższa niż średnia uzyskana w innych badaniach. Wynika to zapewne z faktu, iż liczba produktów, które odnoszą sukces na rynku jest zwykle wyższa dla dóbr produkcyjnych a większość produkowanych opakowań kierowana jest właśnie na ten rynek. Trudność może stanowić ocena powodzenia nowych opakowań w dłuższym okresie czasu ze względu na częsty brak możliwości monitoringu tego opakowania.

## Wnioski

Innowacje w dobie globalizacji stanowią źródło osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Wynika to z wpływu tychże innowacji na różnicowanie wyrobów oraz obniżanie kosztów wytwarzania i eksploatacji produktów. Zapewniają one również możliwości rozwoju firmy w długim okresie. (Porter, 1992) W związku z tym pojawiają się różne metody pomiaru powodzenia produktu na rynku. W zależności od sektora przedsiębiorstw i typu stosowanych badań marketingowych należy dobierać odpowiednie metody pomiaru sukcesu nowego produktu. Na rynku opakowań jednostkowych najbardziej precyzyjną metodą pomiaru okazuje się metoda zaproponowana przez M. Baker, polegająca na ocenie powodzenia produktu na rynku przez przedsiębiorstwo, które ten produkt wprowadziło. Wynika to z faktu, iż firmy stosują różne metody pomiaru, zarówno finansowe jak i niefinansowe, i stąd tylko one potrafią, na podstawie prowadzonych analiz, oszacować powodzenie produktu na rynku. Wyniki badań pokazują, iż stopa powodzenia nowych opakowań na rynku jest wysoka, w porównaniu ze średnią uzyskaną w innych badaniach. Świadczy to o dopasowaniu, przez przedsiębiorstwa produkujące opakowania, oferty produktowej do potrzeb klientów, jaki i nabywców ostatecznych.

## BIBLIOGRAFIA:

1. Baker M.J. (1975): Marketing New Industrial Products; Macmillan, London, s.16
2. Biggadike E.R. (1979): Corporate diversification: Entry, strategy and performance; Harvard University Press; Cambridge, Mass.
3. Booz Allen Hamilton (1982): New Products Management for the 1980s; New York.
4. Carter C.F., Williams B.R. (1957): Industry and Technical Progress, Oxford University Press, Oxford.

5. Cooper R.G.: Dimensions of Industrial New Product Success and Failure; *Journal of Marketing*, vol 43.
6. Cooper R.G., Kleinschmidt E.J. (1987): What makes a new product a winner: success factors at the product level; in: *R&D Management*; 17 (3)
7. Cooper R.G., Kleinschmidt E.J.: New product performance: keys to success, profitability and cycle time reduction; *Journal of Marketing Management*; 11 (4), s. 315-338
8. Crawford C.M. (1987): *New Products Management*; Irwin; Homewood
9. Drucker P., (1992): *Innowacja i przedsiębiorczość – praktyka i zasady*; PWE; Warszawa, s. 21
10. Drucker P., (2004): *Natchnienie i fart czyli Innowacja i przedsiębiorczość*, Warszawa, Studio Emka,
11. Freeman Ch. (1982): *The Economist of Industrial Innovation*, F. Piner, London, s. 7
12. Goldhar J.D. (1974): Information idea generation and technological innovation; w: H.F. Davidson i inni: *Technology Transfer*; Leiden: Noordhoff; s. 35
13. Gomułka S. (1998): *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*; Centrum Analiz Społeczno – Ekonomicznych; Warszawa; s. 19
14. Griffin A., Page A.L: An interim report on measuring product development success and failure; w: *Journal of Product Innovation Management*; 10 (4); s. 291-308
15. Haffer M. (1998): *Determinanty strategii nowego produktu polskich przedsiębiorstw przemysłowych*; Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika; Toruń; s.28
16. Hart S.J. (1996): *The Measurement, Methodologies and Models of New Product Success Studies*; w: *Marketing in Evolution*; edited by: S.A. Shaw, N. Hood; Macmillan; s. 103
17. Jasiński A.H. (1998): *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*; Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego; Warszawa, s. 7
18. Kotler P., (2000): *Marketing Management*; Prentice Hall International; New Jersey, s. 355
19. Lange O. (1961): *Uwaga o innowacjach*, w: *Pisma ekonomiczne i społeczne 1930-1960*, PWN, Warszawa 1961, s. 160
20. Łobejko S. (2004): *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie*; SGH, Warszawa; s. 69
21. Mowery D.C., Rosenberg N. (1979): The influence of market demand upon innovation: a critica review of some recent empirical studies; w: *Research Policy*, 8, s. 103-153
22. Nystrom H. (1985): *Product development strategy: an integration of technology and marketing*; in: *Journal of Product Innovation Management*; 2;
23. Porter M.E. (1992): *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*; PWE; Warszawa; s. 170-177
24. Rockwell J.R., Particelli M.C. (1982): *New Products Management for the 1980s*; Booz, Allen & Hamilton; New York
25. Rothwell R., (1985): *Public Innovation Policy: To Have or to Have Not?*, w: R. Langdon, R. Rothwell: *Design and Innovation, Policy and Management*; Frances Printer, London, s. 188
26. Schumpeter J.A., (1912): *Die Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung*, Duncker & Humblot; Leipzig
27. Schumpeter J.A., (1939): *Business Cycles*, McGraw-Hill, New York and London, s. 111
28. Schumpeter J.A., (1942): *Capitalism, Socialism and Democracy*; George Allen and Unwin, New York