

Roksana Włodarczyk

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania  
e-mail: roksana.wlodarczyk@onet.eu

## Innowacje produktowe w przedsiębiorstwach wyrobów czekoladowych

**Kody JEL:** O3, M31

**Słowa kluczowe:** innowacje, innowacje produktowe, innowacje otwarte, wyroby czekoladowe

**Streszczenie.** Nowe trendy konsumpcyjne spowodowały, że wyroby czekoladowe są największym i najszybciej rozwijającym się sektorem w Polsce, producenci wzbogacają więc asortyment o nowe lub ulepszone produkty i kierują je do różnych grup docelowych. Aby zidentyfikować zakres wdrażanych innowacji w przedsiębiorstwach niebędących liderami wyrobów czekoladowych na polskim rynku, przeprowadzono badania empiryczne. W artykule zaprezentowano wyniki pilotażowych badań autorki dotyczących poziomu nowości produktu, stopnia ważności źródła idei innowacji, okoliczności wdrożenia nowego produktu oraz określenia zakresu zmian w produkcji.

### Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich lat rynek produktów żywnościowych ewoluował w wymiarze podmiotowym, przedmiotowym oraz jakościowym. Wynika to ze zmian w zachowaniach konsumentów, progresu spożycia produktów wygodnych i funkcjonalnych oraz dynamizacji nowego trendu dotyczącego wzrostu znaczenia jakości spożywanych produktów. Ponadto zmianom w zachowaniach towarzyszy innowacyjność produktowa ze strony podażowej rynku, która charakteryzuje się

wzbogacaniem asortymentu o nowe oferty rynkowe kierowane do różnych grup docelowych, jak również dynamiczny rozwój różnorodnych form dystrybucji. Założeniem jest nie tylko spełnienie oczekiwań i potrzeb klienta, ale również stworzenie perspektyw dla rozwoju przedsiębiorstwa (Sojkin, Olejniczak, 2012, s. 130). Zdaniem J. Kaczorowskiej wdrażanie nowych produktów, w przeciwieństwie do pozostałych działań innowacyjnych (procesowych, marketingowych i organizacyjnych), nie jest ryzykowne dla przedsiębiorstw, wręcz przeciwnie – brak innowacji produktowych może stanowić dla nich zagrożenie (Kaczorowska, 2009, s. 51).

Na polskim rynku wyrobów czekoladowych czołowymi producentami są grupa Mondelez (Alpen Gold, Milka), Nestle Polska, Wawel, Terravita. Niemniej dynamicznie rozwijający się rynek słodczy umożliwia również rozwój mniej znanym markom wyrobów czekoladowych. Według raportu Euromonitor wyroby czekoladowe są największym i najszybciej rozwijającym się sektorem słodczy w Polsce (Kowalczyk, Kłosowska, 2016, s. 126). Producenci stale wzbogacają wachlarz ofert, przy czym skupiają się na pozyskiwaniu klientów za pomocą wprowadzania nowych wariantów smakowych i atrakcyjnych opakowań. Produkty czekoladowe są powszechnie dostępne prawie we wszystkich kanałach dystrybucji oraz eksponowane w najważniejszych obszarach sprzedaży (Sojkin, Olejniczak, 2012, s. 130).

Celem artykułu jest identyfikacja zakresu innowacji produktowych w przedsiębiorstwach niebędących liderami produkcji wyrobów czekoladowych. W rozważaniach oraz w analizie uzyskanych wyników badań szczególną uwagę zwrócono na poziom nowości produktu na polskim rynku, stopień ważności źródła idei innowacji, okoliczności wprowadzenia nowego produktu oraz określenie zakresu zmian w produkcji. W artykule zaprezentowano wyniki pilotażowych badań autorki.

## **Innowacje produktowe i ich klasyfikacje**

W literaturze przedmiotu istnieje rozbieżność w interpretacji pojęcia innowacji produktowej. R.W. Griffin (1996, s. 646) definiuje innowację produktową jako kierowany wysiłek organizacji w celu powstawania nowych produktów bądź usług oraz nowych zastosowań już istniejących produktów lub usług. Zdaniem K. Bialeckiego każda zmiana produktu, która wpływa znacząco na jego konkurencyjność i atrakcyjność dla konsumenta, jest tożsama z uznaniem produktu za nowy (Kowalczyk, 2009, s. 64). Zgodnie z definicją zawartą w Podręczniku Oslo (2005, s. 50) innowacja produktowa „to wprowadzenie wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań. Zalicza się tu znaczące udoskonalenia pod względem specyfikacji technicznych,

komponentów i materiałów, wbudowanego oprogramowania, łatwości obsługi lub innych cech funkcjonalnych”. Produkt może zatem być postrzegany za nowy z uwagi na urozmaicone właściwości podstawowe (wartości odżywcze, zawartość składników), dodatkowe (wygląd i wygoda użytkowania/konsumpcji, szybkość przygotowania), jak również jego wyposażenie (opakowanie, oznakowanie, dodatkowe elementy, marka). Biorąc pod uwagę cechy produktu można stwierdzić, że aby uznać produkt za nowy, potrzebne zmiany stosowane są albo we właściwościach podstawowych bądź tylko w niektórych elementach jego wyposażenia (Sojkin, Małecka, Olejniczak, Bakalarska, 2009, s. 30).

Innowacja produktowa jest klasyfikowana ze względu na różnorodne kryteria, tj. oryginalność produktu, zasięg geograficzny, zmiana zachowań konsumenta czy też wprowadzenie nowego produktu. Badacze E.G. Booz, J.L. Allen i C.L. Hamilton (1982, s. 12–20) wyszczególnili sześć kategorii nowych produktów z punktu widzenia ich „nowości” dla przedsiębiorstwa i rynku:

- produkty nowe na świecie – nowe produkty tworzące zupełnie nowy rynek,
- nowe linie produktu – nowe produkty pozwalające firmie na wejście na istniejący już rynek,
- produkty dodatkowe – nowe produkty, uzupełniające dotychczasowe linie produktów,
- udoskonalenia dotychczasowych produktów – nowe produkty o udoskonalonym działaniu lub postrzeganej większej wartości, 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.

Philip Kotler wyróżnił sześć rodzajów innowacji produktowych. Należy podkreślić, że autor dopuszcza wdrażanie zmian nie tylko w zakresie samego produktu, ale również zmiany w opakowaniu, jego wzornictwie czy też zmniejszenie kosztów produkcji (Czuplikowska, 2014, s. 139). Rodzaje innowacji produktowej według Kotlera to:

- podlegająca modyfikacji (wprowadzenie w produkcji znaczącej lub ograniczonej cechy),
- polegająca na zmianie oferowanej wielkości (modyfikacja produktu pod względem zmiany ilości, wielkości objętości opakowania),
- skupienie na zmianie opakowania (innowacja ogranicza się do zmiany opakowania, dzięki czemu konsument będzie dostrzegał nowe korzyści lub okazję do konsumpcji produktu),

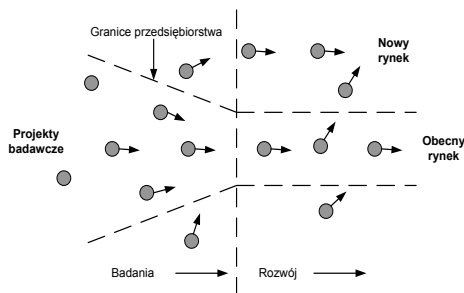
- wprowadzenie nowego wzornictwa (zmiana produktu pod kątem wzornictwa dla różnych grup docelowych, akcji marketingowych, serii limitowanych, inne właściwości nie podlegają modyfikacji),
- rozbudowanie obecnych produktów (istniejący produkt zostaje wzbogacony o inny towar lub usługę i dzięki temu powstaje nowa konfiguracja już istniejącego produktu),
- zmniejszenie kosztów (zmianie nie ulega produkt, a nakłady i wydatki związane z jego produkcją i dostarczeniem do finalnego odbiorcy) (Kotler, Trias, 2004, s. 58).

Według W. Janasza i K. Koziół (2007, s. 20) innowacje produktowe można podzielić na istotnie nowe produkty, których zastosowanie, cechy, wzornictwo znacznie różnią się od poprzednio produkowanych wyrobów (można do nich zaliczyć nowe produkty w skali przedsiębiorstwa, kraju lub świata) oraz innowacje produktowe określające wyroby, których ulepszenia dokonywane są w istniejących produktach.

Innowacje produktowe są tworzone ze względu na potrzeby rynku, ponieważ przedsiębiorstwa mogą konkurować wówczas, gdy tworzą jak największą liczbę oferowanych produktów, co więcej – dostosowanych do indywidualnych wymagań konsumenta (Łobejko, 2005, s. 69). Istotne jest, aby szybko reagować na potrzeby konsumentów, gdyż każdy produkt to „suma materialnych i niematerialnych użyteczności w nim zawartych” (Penc, 1999, s. 146).

### **Rola otwartych innowacji w tworzeniu i rozwijaniu produktów**

Dotychczasowe podejście do tworzenia innowacji w przedsiębiorstwach określone przez H. Chesbrougha (2003) mianem „innowacji zamkniętych” traci na popularności. Wewnętrzny rozwój oparty na własnych badaniach i zasobach przedsiębiorstwa jest właściwy w nielicznych branżach, do czego w szczególności przyczyniła się globalizacja i rozwój technologii informacyjnych. Przedsiębiorstwa mogą zapewnić sobie rentowność oferując nowe lub ulepszone produkty oparte na modelu otwartej innowacji. Wykorzystanie modelu otwartej innowacji zdaje się być kluczowym elementem współczesnego przedsiębiorstwa. W modelu otwartej innowacji (rys. 1) zwraca się uwagę na podjęcie nieustannej współpracy z zewnętrznymi partnerami przedsiębiorstwa, tj. z partnerskimi instytucjami, dystrybutorami, konsumentami czy innymi firmami oferującymi licencje i patenty (Jelonek, Pawełoszek, 2013, s. 170).



Rysunek 1. Model otwartej innowacji

Źródło: Jelonek, Pawełoszek, 2013, s. 171.

Model otwartej innowacji koncentruje się na uzupełnieniu modelu tradycyjnego o nowe źródła, ponieważ firmy nie mogą polegać wyłącznie na własnych zasobach i samodzielnych działaniach badawczo-rozwojowych. Proces otwartej innowacji jest reprezentowany przez przerywaną linię, ponieważ niektóre pomysły mogą „wychodzić” poza przedsiębiorstwo, jak i przedsiębiorstwo może również przechwytywać inne dostępne źródła innowacyjne (Isckia, Lescop, 2011, s. 90).

Otwarta innowacja bazuje na procesach, które prowadzą firmę do korzystania w szczególności ze źródeł wiedzy zewnętrznej w celu przyspieszenia innowacji, a zatem wprowadzenia na rynek nowych produktów. Idee innowacyjne mogą pochodzić od naukowców, klientów, pracowników, uczestników kanałów dystrybucji, a nawet od konkurentów. Nie ulega wątpliwości, że w ciągu ostatniej dekady w obliczu przejścia z konsumpcji masowej do konsumpcji indywidualnej, przedsiębiorstwa coraz bardziej konkurują ze sobą, przez co cykl życia produktów znacznie się skraca. Nowe trendy konsumpcyjne, jak wykazała D. Jelonek (2013), przyczyniają się do współpracy przedsiębiorstwa z konsumentami w celu osiągnięcia zamierzonych celów rozwojowych oraz umacniania pozycji wśród konkurentów.

### Charakterystyka badania

Badanie ankietowe pilotażowe przeprowadzono na przełomie lutego i marca 2017 roku. Jego celem było uzyskanie informacji na temat innowacji produktowych w segmencie wyrobów czekoladowych. Pytania ankietowe dotyczyły: poziomu nowości wyrobów czekoladowych oferowanych przez przedsiębiorstwo biorąc pod uwagę m.in. składniki, kształt (produkt nowy w skali branży lub przedsiębiorstwa, znacznie ulepszony w skali branży lub przedsiębiorstwa), stopnia ważności źródła innowacji, z jakich przedsiębiorstwo pozyskuje pomysły (źródła wewnętrzne

i zewnętrzne), okoliczności wprowadzenia nowego produktu (konieczność spełnienia wymagań klientów lub partnerów, konkurencyjność rynku, wymagania wynikające z procedur kontroli jakością, zamierzenia marketingowe, globalne trendy, rozszerzenie asortymentu czy też wejścia przedsiębiorstwa na nowe rynki), określenia zakresu zmian w produkcie (zmiana gramatury produktu, zmiana składników produktu, wprowadzenie linii specjalnej, zestawów lub produktów ręcznie robionych). W badaniu ankietowym wykorzystano kwestionariusz zawierający pytania zamknięte. Próbę stanowiły jednostki lokalne bez uwzględnienia formy prawnej podmiotu tworzącego jednostkę o przeważającym rodzaju działalności zakwalifikowanej według PKD 2007 do grupowania 10.82.Z (produkcja kakao, czekolady i wyrobów cukierniczych) bez wskazania daty rozpoczęcia działalności. Spośród wskazanych przez GUS podmiotów odpowiadającym danej klasyfikacji zostały wybrane docelowo te, które zajmują się wyłącznie wyrobem produktów czekoladowych. Na terenie województwa śląskiego zarejestrowano 7 przedsiębiorstw spełniających te kryteria.

### **Poziom nowości produktu w świetle uzyskanych wyników**

Ocenę poziomu nowości produktów oferowanych przez przedsiębiorstwa wyrobów czekoladowych zbadano na podstawie podziału zaproponowanego przez W. Janasza i K. Koziół z niewielką modyfikacją autorki, a rezultaty zaprezentowano w tabeli 1. Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły na wskazanie przykładów produktów istotnie nowych w skali branży z uwzględnieniem podziału wyrobów na:

- a) czekolady (czekolada wytrawna 72% połączona z prażonymi migdałami i tartą skórką pomarańczy, obustronnie wykończona korzennym piernikiem; czekolady produkowane wyłącznie z naturalnych składników w połączeniu z owocami, m.in. czekolada gorzka z chili i solą himalajską, czekolada gorzka z jagodą goji, czekolada gorzka z kardomonem; czekolada z malinami i pieprzem zielonym; czekolady z ksylitolem) – 42,9% wskazań;
- b) czekoladki (mango z szafranem, imbir, miód, parmezan) – 14,3% wskazań;
- c) trufle (z płatkami róży w prażonych migdałach, żurawinowe z octem balsamicznym z Modeny, z mussem truskawkowym i imbirem, z białej czekolady w połączeniu z piernikiem i pieprzem cayenne) – 14,3% wskazań;
- d) bakalie w czekoladzie (kandyzowana skórka pomarańczy w czekoladzie i prażonych migdałach) – 14,3% wskazań.

Tabela 1

## Poziom nowości produktu

Produkt	Poziom nowości produktu wyszczególniony w udziale %											
	istotnie nowy w skali branży			istotnie nowy w skali przedsiębiorstwa			znacznie ulepszony już istniejący w skali branży			znacznie ulepszony już istniejący w skali przedsiębiorstwa		
	tak	nie	brak w ofercie	tak	nie	brak w ofercie	tak	nie	brak w ofercie	tak	nie	brak w ofercie
Czekoladki	14,3	14,3	71,4	0	28,6	71,4	0	28,6	71,4	28,6	0	71,4
Praliny	0	42,9	57,1	14,3	28,6	57,1	28,6	14,3	57,1	42,9	0	57,1
Trufle	14,3	0	85,7	0	14,3	85,7	0	28,6	71,4	0	28,6	71,4
Bakalie w czekoladzie	14,3	28,6	57,1	14,3	28,6	57,1	0	28,6	71,4	0	28,6	71,4
Czekolady	42,9	28,6	28,6	14,3	57,1	28,6	57,1	14,3	28,6	14,3	57,1	28,6
Figurki okolicznościowe	0	28,6	71,4	0	28,6	71,4	14,3	14,3	71,4	28,6	0	71,4

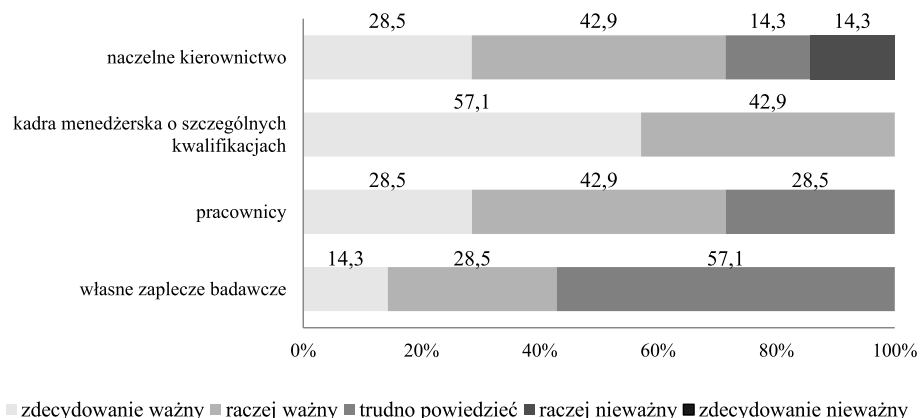
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Żaden respondent nie wskazał pralin i figurek okazjonalnych jako istotnie nowych w skali branży. Produktami istotnie nowymi w skali przedsiębiorstwa okazały się: praliny (fiolek, róża, marakuja) – 14,3% wskazań, bakalie w czekoladzie (migdał w białej czekoladzie) – 14,3% wskazań oraz czekolady (biała z żurawiną i pistacjami, biała z truskawkami, mleczna z żurawiną) – 14,3% wskazań. Wśród produktów już istniejących na rynku, ale ulepszonych w skali branży, badane przedsiębiorstwa podały: czekolady – 57,1% wskazań oraz praliny – 28,6%. Natomiast produkty, które już istniały w ofercie przedsiębiorstwa, ale zostały ulepszone to: praliny (42,9%), czekoladki (28,6%) oraz figurki okolicznościowe (28,6% wskazań).

Jak wynika z tabeli 1, badane przedsiębiorstwa wprowadzają w skali branży najwięcej nowości i ulepszeń w czekoladach. Natomiast w skali przedsiębiorstwa można wskazać praliny. Przedsiębiorstwa te także w znikomej liczbie wprowadzają zmiany w czekoladkach i figurkach okolicznościowych.

### Źródła idei innowacji produktowych według ankietowanych

Analizie poddano ważność źródeł wewnętrznych i zewnętrznych, z jakich przedsiębiorstwa wyrobów czekoladowych uzyskują pomysły na innowacje. W pytaniu zastosowano skalę 5-stopniową (1 – zdecydowanie nieważny, 2 – raczej nieważny, 3 – trudno powiedzieć, 4 – raczej ważny, 5 – zdecydowanie ważny). Na rysunku 2 zaprezentowano najważniejsze źródła wewnętrzne idei innowacji. Z badań wynika, że największą rolę w tworzeniu innowacyjnych produktów odgrywają pomysły pochodzące od kadry menedżerskiej o szczególnych kwalifikacjach (57,1% wskazań). Istotne okazują się również źródła pochodzące od naczelnego kierownictwa i pracowników (po 42,9% wskazań). Zdecydowanie najmniejsze znaczenie dla przedsiębiorców ma własne zaplecze badawcze (14,3% wskazań).

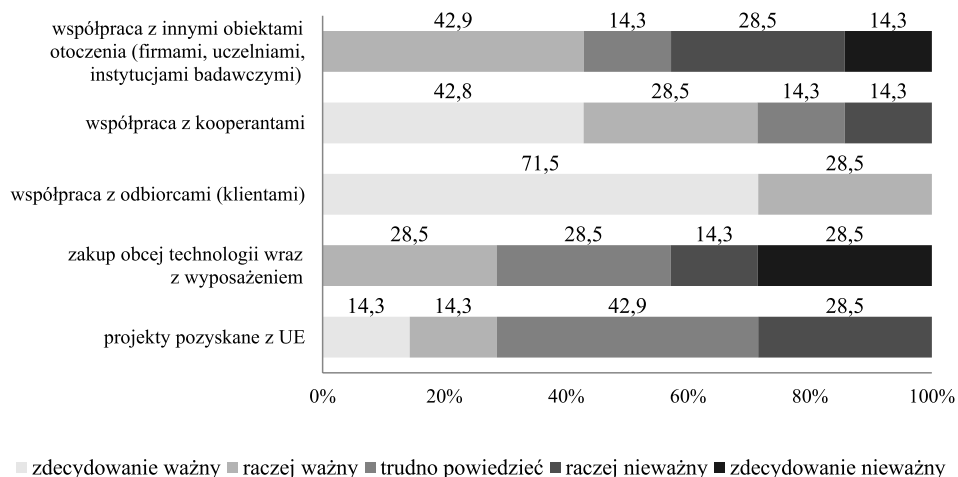


Rysunek 2. Wewnętrzne źródła idei innowacji produktowej (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na rysunku 3 przedstawiono najistotniejsze źródła zewnętrzne, z których przedsiębiorstwa mogą również pozyskiwać pomysły na nowe produkty. Zdecydowanie większa liczba przedsiębiorstw uznała, że współpraca z klientem jest najważniejszym źródłem w tworzeniu innowacyjnego produktu (71,5% wskazań). Dość istotna okazała się współpraca z kooperantami (42,8% wskazań). Niemniej ważna jest także współpraca z innymi firmami, uczelniami i instytucjami badawczymi (42,9% wskazań). Najmniejsze znaczenie dla badanych przedsiębiorstw ma zakup obcej technologii wraz z wyposażeniem (28,5% wskazań).





Rysunek 3. Zewnętrzne źródła idei innowacji produktowej (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki badań wskazują, że przedsiębiorcy wyrobów czekoladowych w tworzeniu nowych lub ulepszonych produktów nadal bazują na pomysłach pochodzących z wewnątrz przedsiębiorstwa. Ankietowani uznali, że najważniejszym wewnętrznym źródłem jest kadra menedżerska o szczególnych kwalifikacjach, natomiast za mało istotne źródło wskazali własne zaplecze badawcze.

Z przedstawionych wyników na uwagę zasługuje fakt, że badani współpracę z klientami uznali za czynnik, który ma zasadniczy wpływ na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw. Można zatem wysnuć wniosek, że klienci okazują się niezawodni w tworzeniu nowych produktów, a przedsiębiorcy dostrzegają ich potencjał, dostosowując się do ich potrzeb i preferencji zakupowych.

### Okoliczności wprowadzania innowacji produktowych i zakres wprowadzanych zmian według badanych

Wdrażanie nowych produktów ma na celu rozszerzenie rynku o nowy asortyment, zwiększenie sprzedaży oraz powiększenie zysków. Nowe produkty odpowiadają niezaspokojonym dotąd potrzebom konsumenta. Okoliczności wdrożenia innowacji produktowych przez badane przedsiębiorstwa przedstawiono w tabeli 2. Respondenci wskazali konieczność spełnienia wymagań klientów przy wprowadzaniu zmian w pralinach (42,9% wskazań) i truflach (42,9% wskazań), natomiast

za koniecznością spełnienia wymagań partnerów badani opowiedzieli się przy tworzeniu trufli (28,6% wskazań). Konkurencyjność rynku oraz procedury związane z kontrolą jakości wymusiły najwięcej zmian w produkcji czekolad (42,9% wskazań). Dla badanych przedsiębiorców zamierzenia marketingowe były powodem do wdrożenia zmian nowatorskich w czekoladach (57,1% wskazań). Największą rolę w wprowadzaniu zmian, również w czekoladach, mają panujące globalne trendy zachowań konsumentów (71,4% wskazań). Przyczyną wprowadzenia nowych bądź ulepszonych produktów o warianty smakowe było rozszerzenie asortymentu. Dowodem tego są praliny i czekolady (po 42,9% wskazań). Do innowacji produktowej przyczynia się wejście przedsiębiorstwa na nowe rynki, zwłaszcza z czekoladami i pralinami (po 28,6% wskazań).

Wyniki pokazały, że najczęstszymi przyczynami wprowadzania nowych lub ulepszonych produktów są: konieczność spełnienia wymagań klientów, konkurencyjność rynku, zamierzenia marketingowe oraz globalne trendy. Respondenci uznali, że rzadziej kierują się we wdrażaniu zmian spełnieniem wymagań partnerów lub procedury kontroli jakości czy też wejściem przedsiębiorstwa na nowe rynki.

Wprowadzanie zmian w produktach związane jest z nowymi trendami konsumpcyjnymi. Zmiany w produkcie mogą dotyczyć choćby gramatury, składników produktu, wprowadzenia edycji specjalnej lub zestawów okolicznościowych bądź produktów *hand made*. W tabeli 3 przedstawiono zasadniczy zakres zmian produktowych mających wpływ na innowacyjność badanych przedsiębiorstw. Z analizy danych wynika, że zmiany dotyczące gramatury produktu zastosowano w czekoladach (57,1% wskazań), czekoladkach i figurkach okolicznościowych (po 28,6% wskazań), natomiast zmiany składników produktów dotyczyły czekolad (71,4% wskazań) oraz pralin (28,6%). Wprowadzenie edycji specjalnej odnosi się również do czekolad (57,1% wskazań) i pralin (28,6%). Wdrożenie do oferty przedsiębiorstwa zestawów okolicznościowych obejmuje takie wyroby, jak: czekoladki, praliny, bakalie w czekoladzie oraz figurki okolicznościowe (po 28,6% wskazań). Wśród badanych przedsiębiorstw najmniej popularną innowacją produktową okazały się produkty ręcznie wyrabiane i dotyczyły głównie czekolad (28,6% wskazań).

Wyniki badań pokazały, że producenci wyrobów czekoladowych dostarczają klientom zróżnicowany asortyment, który pozwala na zaspokojenie potrzeb różnych grup odbiorców, a tym samym przedsiębiorstwa stają się bardziej konkurencyjne.

Tabela 2

## Okoliczności wprowadzania zmian produktowych

Produkty	Odpowiedź	Okoliczności wprowadzenia zmian w produkcji wyszczególnione w udziale %									
		konieczność spełnienia wymagań klientów	konieczność spełnienia wymagań partnerów	konkurencyjność rynku	procedury kontroli jakością	zamierzenia marketingowe	globalne trendy	rozszerzenie asortymentu	wejście firmy na nowe rynki		
Czekoladki	tak	28,6	14,3	28,6	0	14,3	28,6	28,6	14,3	28,6	14,3
	nie	0	14,3	0	28,6	14,3	0	0	14,3	0	14,3
	brak w ofercie	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4
Praliny	tak	42,9	14,3	28,6	14,3	28,6	28,6	28,6	14,3	28,6	28,6
	nie	0	28,6	14,3	28,6	14,3	14,3	14,3	14,3	0	14,3
	brak w ofercie	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1
Trufle	tak	42,9	28,6	14,3	14,3	28,6	28,3	28,3	28,6	14,3	14,3
	nie	0	14,3	28,6	28,6	14,3	14,3	14,3	28,6	28,6	14,3
	brak w ofercie	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1
Bakalie w czekoladzie	tak	28,6	14,3	28,6	0	14,3	28,6	28,6	14,3	28,6	14,3
	nie	0	14,3	0	28,6	14,3	0	0	14,3	0	14,3
	brak w ofercie	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4
Czekolady	tak	71,4	14,3	42,9	28,6	57,1	71,4	71,4	57,1	42,9	28,6
	nie	0	57,1	14,3	42,9	14,3	14,3	14,3	28,6	28,6	42,9
	brak w ofercie	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6
Figurki okolicznościowe	tak	28,6	14,3	28,6	14,3	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	14,3
	nie	0	14,3	0	14,3	0	0	0	28,6	0	14,3
	brak w ofercie	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Tabela 3

## Zakres zmian w produkcji

Produkt	Odpowiedź	Zakres zmian w produkcji				
		gramatura produktu	składniki produktu	wprowadzenie edycji specjalnej	wprowadzenie zestawów ilościowościowych	produkty <i>hand made</i>
Czekoladki	tak	28,6	14,3	14,3	28,6	14,3
	nie	0	14,3	14,3	0	14,3
	brak w ofercie	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4
Praliny	tak	14,3	14,3	28,6	28,6	0
	nie	28,6	28,6	14,3	0	42,9
	brak w ofercie	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1
Trufle	tak	0	14,3	14,3	14,3	14,3
	nie	42,9	28,6	28,6	28,6	28,6
	brak w ofercie	57,1	57,1	57,1	57,1	57,1
Bakalie w czekoladzie	tak	14,3	14,3	14,3	28,6	14,3
	nie	14,3	14,3	14,3	0	14,3
	brak w ofercie	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4
Czekolady	tak	57,1	71,4	57,1	42,9	28,6
	nie	14,3	0	14,3	28,6	0
	brak w ofercie	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6
Figurki ilościowościowe	tak	28,6	0	14,3	28,6	0
	nie	0	28,6	14,3	0	28,6
	brak w ofercie	71,4	71,4	71,4	71,4	71,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

## Podsumowanie

Analiza zebranych w toku badań danych statystycznych pozwala stwierdzić, że na badanym rynku produktów czekoladowych można zaobserwować, iż większość nowości to znacznie zmodyfikowane produkty o nowe smaki czy kształty. Trendy konsumpcyjne wymuszają na producentach wprowadzanie nowych produktów o lepszej jakości, w eleganckim opakowaniu i z wyszukаныmi kombinacjami smakowymi. Należy zaznaczyć, że wdrożenie innowacji produktowych przez przedsiębiorstwa wyrobów czekoladowych, tj. wprowadzenie limitowanych serii, wyrobów *hand made*, z pewnością rozwija ofertę firm i przyczynia się do ich innowacyjności. Wyniki badań potwierdzają, że ankietowane przedsiębiorstwa wyrobów czekoladowych bazują nadal na innowacjach pochodzących z wewnątrz przedsiębiorstwa, ale czasami decydują się także na współpracę pochodzącą z zewnątrz, choćby z klientami czy też z innymi firmami, uczelniami i instytucjami badawczymi. Z uzyskanych danych wynika, że głównymi okolicznościami wprowadzania nowych lub ulepszonych produktów są: konieczność spełnienia wymagań klientów, konkurencyjność rynku, zamierzenia marketingowe oraz globalne trendy. Respondenci rzadziej kierują się we wdrażaniu zmian spełnieniem wymagań partnerów lub procedury kontroli jakości czy też wejściem przedsiębiorstwa na nowe rynki. Ponadto producenci wyrobów czekoladowych wprowadzają czasami tylko niewielkie zmiany (np. skład czy gramatura produktu), aby odpowiedzieć na potrzeby różnych grup docelowych, ponieważ konsumenci coraz częściej zwracają uwagę na atrakcyjny wygląd produktu oraz jego funkcjonalność.

## Bibliografia

- Booz, E.G., Allen, J.L., Hamilton, C.L. (1982). *New project management for the 1980s*. New York: Author.
- Chesbrough, H. (2003). The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44 (3), 35–41.
- Czuplikowska, K. (2014). Innowacje produktowe w świetle preferencji konsumentów w segmencie czekolady na przykładzie rynku FMCG. *Studia i Prace WNEiZ*, 38, 137–148.
- Griffin, R.W. (1996). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Isckia, T., Lescop, D. (2011). Une analyse critique des fondements de l'innovation ouverte. *Revue française de gestion*, 210, 87–98.
- Janasz, W., Koziół, K. (2007). *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Jelonek, D. (2013). Prosumption in creating value for the customer. W: *Business management – Practice and theory in the 21st century* (s. 262–271). International Scientific Conference, June 6–7. Nitra: Slovak University of Agriculture in Nitra.

- Jelonek, D., Pawełoszek, I. (2013). Technologie semantyczne w zarządzaniu platformą otwartych innowacji. *Informatyka Ekonomiczna*, 4 (30), 169–180.
- Kaczorowska, J. (2009). Innowacyjna działalność produktowa polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. *Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Problemy Rolnictwa Światowego*, 7 (22), 50–57.
- Kotler, Ph., Trias de Bes, F. (2004). *Marketing linearny*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kowalczyk, I. (2009). Innowacyjność produktowa przedsiębiorstw branży spożywczej. *Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 75, 63–77.
- Kowalczyk, I., Kłosowska, J. (2016). Opinie ekspertów na temat kierunków rozwoju produktu na rynku czekolady i wyrobów czekoladowych. *Zeszyty Problemowe Postępów Nauk Rolniczych*, 586, 125–133.
- Łobjko, S. (2005). *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Penc, J. (1999). *Innowacje i zmiany w firmie*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.
- Podręcznik Oslo (2005). *Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*. Paryż–Warszawa: OECD i Eurostat.
- Sojkin, B., Małecka, M., Olejniczak, T., Bakalarska, M. (2009). *Konsument wobec innowacji produktowych na rynku żywności*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Sojkin, B., Olejniczak, T. (2012). Innowacyjność produktowa przedsiębiorstw na rynku artykułów żywnościowych. *Konsumpcja i Rozwój*, 1 (2), 130–140.

### Product Innovations in Chocolate Manufacture Companies

**Keywords:** innovations, product innovations, open innovations, chocolate

**Summary.** New consumption trends contributed to chocolate products being the largest and the fastest growing sector in Poland. Therefore, manufacturers enrich range of their products with the new and improved goods and aim them at different target groups. An empirical study has been carried out in order to identify the scope of innovations implemented in companies not being the leaders of chocolate products on the Polish market. The paper presents author's results of a pilot study concerning product's novelty level, priority of concept innovations source, circumstances of implementation of a new product as well as determination of product's changes scope.

*Translated by Roksana Włodarczyk*

### Cytowanie

Włodarczyk, R. (2017). Innowacje produktowe w przedsiębiorstwach wyrobów czekoladowych. *Marketing i Zarządzanie*, 3 (49), 259–272.