Planowanie oraz wprowadzanie na rynek środków do prania

Ten przykład jest poświęcony planowaniu i wprowadzaniu na rynek środków do prania. Składa się on z trzech części:

- w części I zapoznacie się z procesem planowania i innowacji produktów w firmie Henkel;
- w części II poznacie klasyczny przykład, który przedstawia, jak menedżerowie w Procter & Gamble stworzyli produkt przeznaczony specjalnie na europejski rynek. Poznacie jedną ze strategii, jakie P&G stosuje w rozbudowywaniu międzynarodowego biznesu. Będzie to historia wprowadzenia Vizir Liquid Laundry Detergent (Vizir, płynny detergent) w Europie;
- w części III zostanie przedstawiona analiza polskiego rynku detergentów.

Po zapoznaniu się z metodami firm wiodących na rynku europejskim (Procter & Gamble i Henkel) oraz po analizie obecnej sytuacji na rynku krajowym będziecie mogli sprawdzić się jako menedżerowie i zaproponować własny model planowania detergentu oraz wprowadzenia go na polski rynek.

Część I. Planowanie produktu oraz produkcji w firmie Henkel KGaH

Produkty Grupy Henkel oferowane są na całym świecie, większość nich sprzedawana jest jednak jedynie w Europie, a szczególnie w Niemczech. Z Europy pochodzi 75% obrotu firmy, z czego z samych Niemiec aż 28%. Kolejnymi ważnymi rynkami są Ameryka Północna, Azja i Australia. Ameryka Łacińska i Afryka odgrywają jedynie niewielką rolę. Środki do prania i czyszczenia oraz produkty chemiczne są najważniejszymi grupami produktów. Każda z nich stanowi 26% obrotu firmy Henkel.

Specjaliści z firmy Henkel są przekonani, że długotrwały sukces na rynku może zostać osiągnięty jedynie za pomocą produktów zoptymalizowanych ekologicznie. Optymalizacja produktów jedynie pod względem ceny i wydajności jest sprawą przestarzałą. Dziś nowym wymiarem jakości jest stopień przyjazności dla środowiska. Dlatego też Henkel stara się być liderem nie tylko pod względem jakości, ale też ekologii. Często nazywa się go ekologicznym liderem w branży.

Klasyczny przykład planowania i innowacji produktu w firmie Henkel KGaH

Pomysł na nowy produkt może zostać wprowadzony przez każdego. Ze względu na powagę decyzja dotycząca tego, czy daną ideą należy się dalej zajmować, czy też nie, podejmowana jest przez wyznaczone osoby z danego działu, specjalny dział zajmujący się planowaniem produktów lub przez zarząd firmy. Dlatego też ludzie podejmujący te decyzje zawsze biorą pod uwagę aktualne strategie marketingowe oraz popyt na danym rynku. Jeśli decyzja jest pozytywna, komitet składający się na pracowników działu planowania i rozwoju produktów, a także biologów i ekologów pracuje nad konkretną koncepcją. Zajmuje się ona nie tylko technologicznymi cechami produktu i aspektami marketingowymi, ale również wpływem na środowisko i zdrowie ludzi. Nie są dawane żadne precyzyjne wskazówki dotyczące kosztów, aspekt ten nie powinien jednak być traktowany jako najważniejszy.

Na podstawie tej koncepcji Dział Planowania Produktów wydaje dyspozycje do Działu Rozwoju Produktu. Odpowiedzialność za jego tworzenie jest podzielona na określone oddziały:

- w laboratoriach chemicznych tworzone są nowe lub ulepszone substancje, które następnie są produkowane w niewielkich ilościach;

- Dział Rozwoju Produktu zajmuje się testowaniem właściwości i możliwych zastosowań. Ponadto przygotowuje produkcję na dużą skalę;
- Dział Technologiczny zajmuje się dalszą optymalizacją produktów oraz różnorodnością technologicznych rozwiązań.

Gdy pomysł na produkt nabierze realnych kształtów, zostaje przetestowany pod względem ekologicznym, biologicznym, dermatologicznym i toksykologicznym. W trakcie przeprowadzania prób brane są pod uwagę właściwości biologiczne oraz bezpieczeństwo produktu. Analiza tych aspektów jest przeprowadzana systematycznie w trakcie badania biologicznych właściwości produktu, które jest częścią generalnego procesu jego wprowadzania. Badania biologicznych właściwości produktu podzielone są na dwie części:

- w pierwszej kolejności testowane są składniki produktu;
- następnie analizowany jest gotowy produkt, aby uwzględnić również interakcje między substancjami.

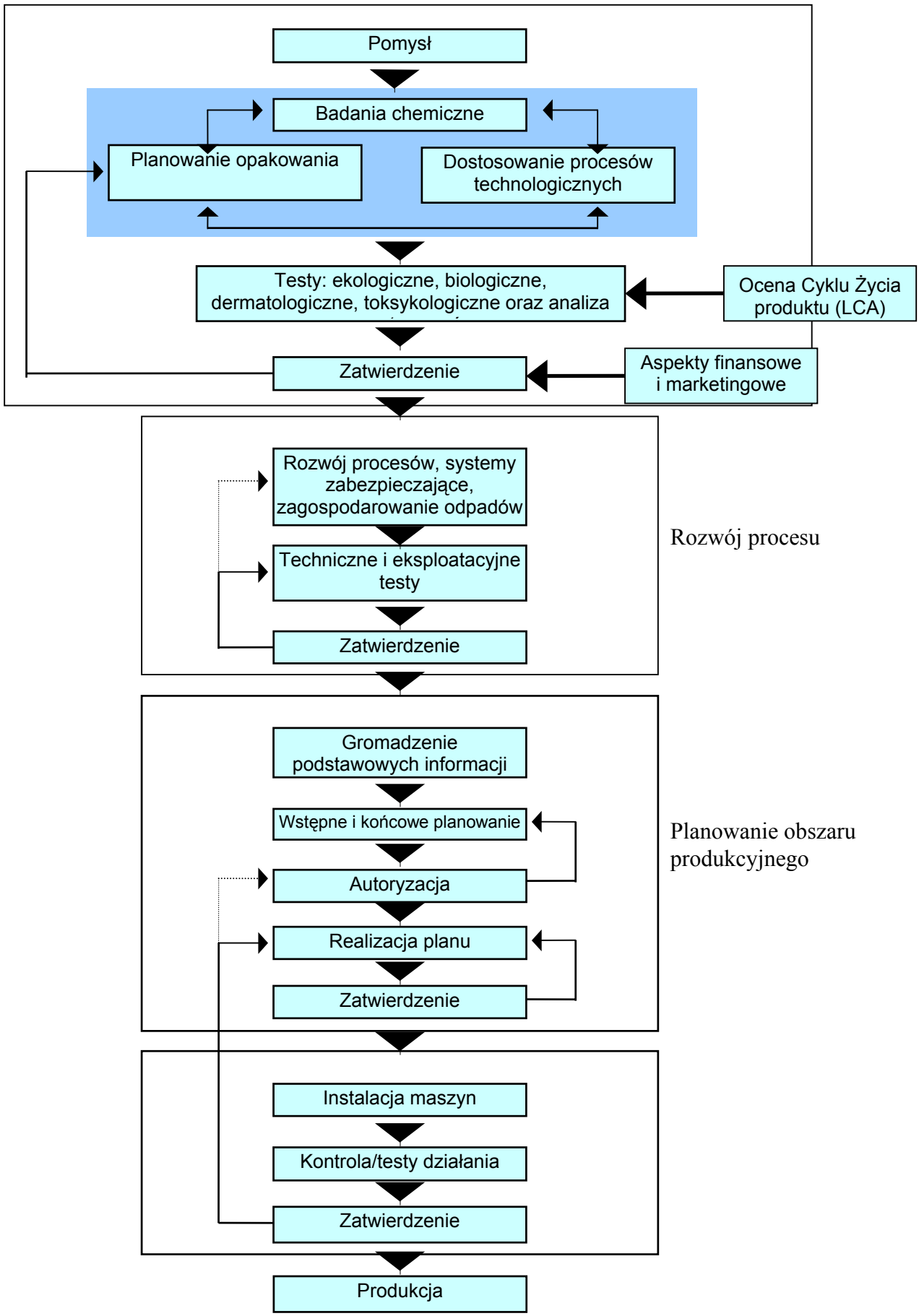
Decyzja dotycząca zatwierdzenia biologicznych właściwości produktu jest podejmowana na podstawie minimalnych kryteriów ustanawianych przez prawo lub wewnętrznych wytycznych Henkela. Również tutaj, ze względu na powagę procesu rozwoju produktu, ludzie, którzy ją podejmują, są menedżerami do spraw planowania produktu określonego działu lub należą do zarządu firmy.

Henkel używa metody oceny cyklu życia produktu (LCA - *Life Cycle Assessment*), która pozwala na zbadanie skutków istnienia określonego produktu we wszystkich fazach jego „życia" – od wytworzenia surowców poprzez produkcję produktu, jego eksploatację aż do utylizacji po zakończeniu eksploatacji. Rodzaje oddziaływań ocenianych w ramach oceny cyklu życia obejmują emisje do powietrza i wody, wytworzone odpady, zużycie energii i zasobów naturalnych oraz wpływ na środowisko pracy osób związanych z jego wytworzeniem i eksploatacją. Oddziaływania podlegają ocenie, a następnie poszukuje się możliwości ograniczenia oddziaływań na środowisko związanych z produktem.

Właściwe wynalezienie i planowanie produktu nie polega jedynie na przebadaniu aspektów ekologicznych. Ważną rolę odgrywają również koszty, realizacja technologiczna oraz akceptacja ze strony konsumentów. Odpowiednie informacje są dostarczane przez działy księgowości i marketingu. Nie istnieje żadna stała hierarchia celów. Jest ona zależna od określonego przypadku, określone kryteria dotyczące właściwości biologicznych muszą jednak być spełnione całkowicie, niezależnie od aspektów ekonomicznych.

Działania podjęte w dziedzinie rozwoju produktu nie są jedynymi czynnościami związanymi z tworzeniem nowego produktu. Jednocześnie projektowane są procesy produkcyjne oraz planowane i budowane jest odpowiednie zaplecze produkcyjne. Cały proces od planowania produktu do samej produkcji został przedstawiony na rysunku.

Planowanie produktu



Budowanie obszaru produkcyjnego

Przykłady produktów firmy Henkel:

Część II. Wprowadzenie przez firmę Procter & Gamble nowego płynnego detergentu (Vizir Liquid Laundry Detergent) na rynek europejski

Kategoria środków do prania stanowi w Europie największy (obrót w wysokości około 3 mld USD rocznie), a zarazem najbardziej konkurencyjny rynek, na którym działa P&G. Rywalizuje na nim czterech głównych producentów i wielu mniejszych. W tak konkurencyjnym otoczeniu firma stara się jak najszybciej identyfikować nowe potrzeby konsumentów i jako pierwsza na nie odpowiadać.

Niektórzy z konkurentów firmy po kosztownych testach rynkowych, które przyniosły klęskę, zrezygnowali z wprowadzenia na rynek detergentów w płynie. P&G jednak postanowiło próbować dalej. Wierzono, że jeżeli uda się rozwiązać zagadkę receptury produktu, to europejscy konsumenci zaczną stosować płyny z powodu tych samych zalet, dla których używali ich konsumenci amerykańscy: lepsze działanie na tłuste plamy, łatwe i wygodne użytkowanie. Produkt opracowany w Europejskim Centrum Technicznym P&G zawierał środki powierzchniowo czynne skuteczniejsze niż te, które można zastosować w proszkach. To dało Vizirowi przewagę w usuwaniu tłustych plam - problemie numer jeden w opinii europejskich konsumentów. Najtrudniejszym zadaniem okazało się znalezienie sposobu zastosowania enzymów. Do tej pory nie wynaleziono enzymu, który byłby czynny i stabilny w płynnym detergencie. Enzymy są jednak niezbędne do usuwania plam pochodzenia białkowego, takich jak krew czy jajko. W końcu udało się pokonać i tę trudność i europejski oddział P&G stworzył Vizir - pierwszy płyn o wysokiej wydajności, który zawierał odpowiednie enzymy i środki powierzchniowo czynne. Dodatkowo zastosowano kilka innych składników, które zastąpiły konwencjonalny wybielacz, aby poprawić rezultaty prania w twardej wodzie, powszechnie występującej w krajach Europy, oraz zapewnić neutralne pH, zmniejszające ryzyko uszkodzenia materiału. W efekcie uzyskano płyn, który we wszystkich testach porównawczych był wybrany przez europejskie gospodynie domowe jako lepiej piorący niż środki granulowane.

Gdy tylko produkt był gotowy, osoby odpowiedzialne za promocję marki Vizir zajęły się organizowaniem odpowiedniej kampanii reklamowej. Reklama miała spełnić trzy cele:

1) promować doskonałe rezultaty w usuwaniu tłustych plam nawet w niskich temperaturach, jakie osiąga Vizir. To była główna potrzeba, wyrażona przez konsumentów, którą Vizir zaspokajał lepiej niż inne detergenty dostępne na rynku;

2) przekonanie konsumentów, że Vizir jest środkiem do prania do codziennego użytku, a nie specjalistycznym produktem do prania wstępnego lub sporadycznego stosowania przy silnym zabrudzeniu tłustymi plamami;

3) przezwyciężenie sceptycznego stosunku konsumentów do płynnych detergentów, powstałego na podstawie doświadczeń z innymi, nieudanymi produktami tego typu, które pojawiły się na rynku.

Samo wprowadzenie odpowiedniego produktu i jego reklama nie gwarantują jeszcze sukcesu. Ważne jest, aby być pierwszym na rynku. W przeszłości Procter & Gamble oraz firmy konkurencyjne wprowadzały nowe produkty w kolejnych krajach prawie w tym samym czasie, prześcigając się. Czasami doprowadzenie takiego procesu do końca trwało kilka lat. Zdarzało się, że konkurencja pokonywała P&G w ostatnim kraju. Europejscy menedżerowie odpowiedzialni za Vizir nie chcieli, aby taka sytuacja się powtórzyła. Podczas wprowadzania nowego produktu na rynek francuski, menedżerem we Francji był Alfredo Gangotena. Był on również członkiem Vizir Euro Brand Team, w której skład wchodzili menedżerowie tej marki z każdego kraju w Europie.

WYWIAD: Oto jak Alfredo Gangotena wspomina ten pierwszy etap:

„Naszym głównym wyzwaniem strategicznym było nie dać się wyprzedzić konkurencji. Rozpoczęliśmy od koncepcji, która traktowała Europę jak jeden rynek i nie zawężała planów nowego przedsięwzięcia do jednego kraju. Członkowie równoległych grup w każdym kraju pracowali razem, aby określić, które czynniki są ważne dla wszystkich, a które są mniej istotne w skali całej Europy. Czynniki te dotyczyły całego spektrum naszego biznesu: wydajności produktu, produkcji, dystrybucji, finansów, reklamy i marketingu.

Szybko zdaliśmy sobie sprawę, że wymyślanie i planowanie ekspansji produktu na rynki europejskie powinno nastąpić przed wprowadzeniem produktu do jednego kraju, ponieważ budzi to natychmiast czujność konkurencji. Mając gotowy plan wprowadzenia naszej marki w Europie, musieliśmy zrobić dwie rzeczy - przetestować nasz sposób wejścia na rynek oraz osiągnąć zdolność produkcyjną.

Ograniczyliśmy testy rynkowe do Niemiec i Francji, aby uzyskać dane w całej Europie. Następnie, ze względu na dobre wyniki badań konsumenckich produktu, zdecydowaliśmy się zaangażować duży kapitał w przygotowywanie kampanii, zanim wyniki testów rynkowych były znane tak, by przygotować się do płynnego wejścia do Europy i zminimalizować ryzyko związane z konkurencją. Wyniki testów rynkowych przerosły nasze oczekiwania. Szybko zorientowaliśmy się, podobnie jak konkurencja, że zapowiadają ogromny sukces."

Ówczesnym menedżerem Działu Marketingu w Niemczech i osobą kierującą tym projektem był Wolfgang Berndt.

WYWIAD: Oto jak Wolfgang Berndt wspomina ten projekt:

„Zazwyczaj prowadziliśmy testy rynkowe przez rok, zanim decydowaliśmy się na ekspansję produktu. Tym razem jednak stworzyliśmy dodatkowy plan asekuracyjny, dzięki czemu mogliśmy podjąć decyzję o wejściu na rynek wcześniej.

Po zaledwie ośmiu miesiącach testów rynkowych w Berlinie wprowadziliśmy Vizir w płynie na rynek niemiecki. Nie było to nawet o minutę za wcześnie, ponieważ tego samego dnia - i to bez testowania rynku - nasz główny konkurent wprowadził do sprzedaży inny płyn do prania wysokiej wydajności. Był to początek bardzo interesującej walki o miejsce na rynku. Vizir pozostał na czele. Ponieważ wstępne rezultaty testów rynkowych we Francji pokrywały się z wynikami osiągniętymi w Berlinie, podjęliśmy ryzyko wprowadzenia Viziru na cały rynek europejski. W bardzo krótkim czasie wprowadziliśmy produkt w Austrii, Szwajcarii i Francji."

Następnie Vizir został wprowadzony na rynki Belgii i Holandii. Szybko we wszystkich tych krajach stał się numerem jeden w kategorii płynnych środków do prania. Po dwóch latach od wprowadzenia pozycja Viziru w płynie zaczęła słabnąć, co w efekcie przyniosło w ciągu roku 15% spadek sprzedaży. Stawało się oczywiste, że jeżeli firma szybko nie dotrze do istoty problemu, to Vizir może zniknąć z europejskiego rynku. Istniały duże różnice między poszczególnymi krajami - Belgia i Francja nie miały kłopotów, Niemcy,

Holandia i Szwajcaria znalazły się w opałach - trzeba było znaleźć tego przyczynę. W miarę badania sytuacji, eksperci doszli do wniosku, że podstawową przyczyną kłopotów był fakt, iż produkt nie w pełni zaspokajał potrzeby konsumentów. Badania wykazały, iż podstawową przyczyną nie była receptura produktu, lecz ubytki płynu w pralkach. Powodowało to gorszą jakość prania i wysokie koszty jego użytkowania w porównaniu z doskonałymi detergentami w proszku. W rezultacie duża część Viziru została uwięziona w zbiorniku ściekowym i nie mogła spełniać swojej funkcji. Ilość straconego Viziru zależała od typu pralki i czasu, jaki upłynął między wlaniem detergentu a włączeniem pralki. Stopniowo zaczynały się wyjaśniać przyczyny gorszych rezultatów sprzedaży. W Belgii i Francji jest więcej pralek ładowanych z góry, które są mniej podatne na utratę płynu przez odpływ ściekowy. W Austrii, Niemczech, Holandii i Szwajcarii jest więcej pralek ładowanych od przodu, które tracą więcej płynnego detergentu. Dlatego produkt osiągał gorsze rezultaty prania.

Zjawisko ubytku płynu przez zbiornik ściekowy było znane wcześniej, dlatego też na opakowaniu umieszczono instrukcję użycia Viziru, która wydawała się wystarczająco jasna, aby zapobiec jego skutkom. Okazało się jednak, że tak nie jest. Początkowe badania wśród konsumentów nie uwidoczniły tego problemu, po wprowadzeniu produktu na rynek okazało się jednak, że jest to poważny kłopot. Natychmiast zmieniono opakowanie i zamieszczono na nim instrukcję, która informowała, że należy wlewać Vizir po włączeniu pralki, lecz to okazało się niewystarczające. Aby rozwiązać ten problem, P&G postanowiło zbadać, jak można by zmienić pralki, aby Vizir działał skuteczniej. Przekonaliśmy producentów pralek, aby zmienili projekt dozownika na taki, który poradziłby sobie z detergentami w płynie. Jednak takie rozwiązanie było możliwe do zastosowania tylko w nowych pralkach, ale minie przynajmniej dziesięć lat, zanim zastąpią one stare egzemplarze w domach konsumentów.

Stworzono więc i opatentowano dozownik płynnego detergentu, który mógł być stosowany w starych pralkach. Nie znaleziono uniwersalnego rozwiązania, ponieważ dozowniki różniły się w zależności od modelu pralki. Ta metoda okazała się zbyt droga, a ponadto kłopotliwa dla konsumentów, którzy musieliby znać numer modelu swojej pralki, aby wymienić dozownik na właściwy. Nie zawsze byłoby to możliwe, ponieważ numer ten znajduje się z tyłu pralki, która często bywa przymocowana do ściany. Naprawa lub adaptacja pralek nie rozwiązywała problemu. Technik w jednym z francuskich laboratoriów wpadł na niezwykły pomysł. Znalazł sposób ominięcia systemu dozującego w pralkach i wpuszczenia Viziru bezpośrednio do maszyny, bez ryzyka jego utraty. Oto rozwiązanie - dozująca kulka nazwana *Vizirette* („viziretka”).

Po napełnieniu „viziretki” konsument umieszcza ją razem z praniem w bębnie pralki. Podczas obracania bębna woda dostaje się do środka, a płyn wypływa z „viziretki” prosto na ubrania. Nawet w pralkach, które nie traciły płynu przez odpływ ściekowy, ta metoda okazała się skuteczniejsza, ponieważ Vizir docierał do ubrań w bardziej skoncentrowanej formie, mniej rozcieńczonej przez wodę niż z normalnego dozownika.

P&G sprzedawał próbki Viziru w formie wypełnionych „viziretek”. To pomogło odzyskać klientów, którzy wcześniej zawiedli się na Vizirze - niewiele ryzykowali, kupując małe opakowanie. Wykorzystano również wypełnione „viziretki” jako darmowe próbki – z dużym sukcesem. Zaobserwowano duży wzrost liczby klientów spośród ludzi, którzy otrzymali próbki. Do dużych butelek dołączano „viziretkę” za pomocą termokurczliwej folii, a do małych butelek stworzono specjalną, „nasadzaną”.

Jakie inne kroki zostały podjęte, aby wzmocnić sprzedaż Viziru na rynek europejski?

Kolejnym problemem było niewygodne opakowanie - płyn przy dozowaniu wyciekał z nakrętki na butelkę. To wywoływało niezadowolenie szczególnie, że Europę zdominowały butelki o dużej pojemności. Odpowiedzią P&G była niecieknąca nakrętka, która stała się teraz

standardowym wyposażeniem w europejskich i amerykańskich płynnych detergentach o wysokiej wydajności.

„Viziretka" nie tylko rozwiązała problem z dozowaniem. Dała również narzędzie, które pozwoliło zwrócić uwagę konsumentów na efekt prania. Umieszczanie „viziretki" w środku prania odzwierciedla slogan reklamowy P&G: „czyści od podszewki". W wyniku tych działań zaobserwowano wzrost sprzedaży i udziału Viziru w rynku. Stało się jasne, że Vizir będzie pionierem sukcesu marki w kategorii europejskich płynnych detergentów do prania.

Sukces Viziru potwierdził, że kategoria detergentów w płynie dojrzała do dalszego rozwoju. Jak P&G wykorzystał tę gotowość? Oto najważniejsze rozważania specjalistów:

„Chcieliśmy poszerzyć grupę użytkowników Viziru. Po ukończeniu <<pionierskiej>> pracy nad ustanowieniem nowej marki w nowej kategorii, konsumenci byli gotowi na drugą markę, o innym strategicznym zaklasyfikowaniu - innymi cechami wydajności lub estetyki produktu.

Chcieliśmy wyprzedzić naszą konkurencję. Firmy konkurencyjne dostrzegły nasz sukces i przygotowywały się do wprowadzenia na rynek własnych marek. Jak wspominaliśmy, zyskanie przewagi czasowej nad rywalami poważnie wpływa na wyniki sprzedaży. Gdyby udało się nam jako pierwszym wprowadzić drugą markę, nowi użytkownicy sięgnęliby przede wszystkim po produkty P&G.

Chcieliśmy wykorzystać naszą przewagę wynikającą z zastosowania kulki dozującej. Mieliśmy zamiar wprowadzić ją do innych produktów i maksymalnie zwiększyć jej użytkowanie przez konsumentów, dopóki chroniły ją nasze patenty. Chcieliśmy poprawić niejednakowe rezultaty w sprzedaży płynnych detergentów w całej Europie. Udział marki Vizir, a także penetracja rynków przez płynne detergenty różniły się w każdym kraju. Były one doskonałe w Belgii, Francji i Szwajcarii, ale gorsze w Austrii, Niemczech i Holandii. Wprowadzenie drugiej marki miało duże szanse zwiększyć zużycie płynnych detergentów w krajach, gdzie sprzedaż była słabsza i gdzie samemu Vizirowi nie udało się osiągnąć pełnych możliwości w tej kategorii."

Powstało poważne pytanie: „Jaka powinna być druga marka?" Strategiczne zaklasyfikowanie nowej marki miałoby kluczowe znaczenie. W P&G dostrzegano kilka niebezpieczeństw, które mogły zaszkodzić firmie, zamiast pomóc. Oto, na co trzeba było uważać:

- druga marka mogła odciągnąć konsumentów od Viziru, zamiast od konkurencji; nowe wejście powinno mieć odrębną „osobowość", która przyciągnęłaby nowych użytkowników;
- dalszy rozwój płynów mógł zmniejszyć udział P&G w rynku detergentów w proszku; zadaniem było zapobieganie takiej tendencji, aby zapewnić rozwój całego asortymentu firmy - zarówno proszków, jak i płynów;
- w całej Europie P&G miał przewagę, którą należało utrzymać w takich dziedzinach jak skład produktu, opakowanie i kulka dozująca.

Wszystkie te czynniki zwiększały wagę strategicznego zaklasyfikowania produktu:

„Co miałaby reprezentować nasza druga marka? Jakie były dostępne opcje?

Vizir miał ustaloną tożsamość - podstawowy środek piorący (niespecjalistyczny), szczególnie skuteczny w walce z tłustymi plamami - preferowany przez młode, nowoczesne kobiety. Mieliśmy wiele innych dostępnych opcji. Mogliśmy na przykład: stworzyć nową wersję Viziru ze zmiękczaczem do tkanin do prania ręcznego. Ostatecznie zdecydowaliśmy, że lepszym wariantem będzie stworzenie drugiego płynnego detergentu, który byłby odpowiednikiem jednego z naszych istniejących proszków.

Kiedy duża, dobrze znana marka wprowadza na rynek produkt w innej kategorii pod tą samą nazwą handlową, konsumenci szybko zaczynają się nią interesować, a nieprzekonani klienci wypróbowują nowy produkt. Można polegać na wielkim zaufaniu, jakim darzą oni

znaną już sobie markę. Ale trzeba uważać - bo nowy produkt ma za zadanie uwydatnić, a nie popsuć wizerunek znanej już marki.

Zdecydowaliśmy się nazwać nasz produkt **Ariel Liquid** (Ariel w płynie), bazując na pozycji lidera, jaką Ariel zajmował na europejskim rynku proszków do prania i jednocześnie najlepiej sprzedawanego detergentu na świecie."

Oto jak Ariel w płynie radzi sobie obecnie:

1) stał się sukcesem w całej Europie;

2) Ariel w płynie nie zdominował Arielu w proszku; udział proszków do prania P&G nawet wzrósł na europejskim rynku o kilka punktów;

3) Ariel w płynie nie zdominował Viziru; udział Viziru wzrósł mimo wprowadzenia Arielu w płynie, a także wielu innych konkurujących płynów.

Kombinacja Viziru i Arielu dała P&G pozycję lidera w kategorii płynnych środków do prania w Europie

Nowe płynne detergenty budowały strategiczną przewagę P&G - technologię produktu, kulkę dozującą i doskonałą reputację marek - ale były dostosowywane do wymagań rynków, na których się pojawiały.

Część III. Analiza rynku środków do prania w Polsce

Według badań firmy Henkel Polska, opartych na badaniach GfK Polonia i MEMRB, dostawy środków do prania wynoszą około 200-210 000 ton, czyli przeciętny Polak zużywa 5,4 kg środków piorących rocznie. Wydają się one proporcjonalne do popytu w krajach unijnych, gdzie np. przeciętny Niemiec zużywa rocznie 6 kg, a Francuz - 7,6 kg środków do prania.

Zużycie środków do prania i dynamika ich zakupów (w tys. ton)						
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
	199	201	206	209	210	194
Rok poprzedni = 100	-	101,1	102,5	101,5	100,5	92,4

Źródło: Henkel, GfH Polonia, MEMRB, obliczenia własne.

Z tych dywagacji płynie ważny, pierwszy, wniosek: polski rynek detergentów jest bliski nasycenia, skoro jest zbliżony do poziomu bogatszych cztery-pięć razy społeczeństw unijnych. Po drugie, popyt na detergenty w naszym kraju zależy jednak od ogólnej sytuacji gospodarczej i poziomu dochodów. Co prawda, te lekko wzrosły w 2001 r. (realnie o nieco ponad 1%), ale akurat nie przełożyło się to na większy wzrost popytu na detergenty - dobra nie pierwszej potrzeby. Dlatego też popyt w 2001 r. nie wzrósł. W pierwszej połowie 2002 r. sprzedaż detergentów znacznie zmalała, bo o około 7% zarówno w ujęciu wartościowym, jak i ilościowym - uważa Beata Łosiak, reprezentująca Henkel Polska. Tendencje te również potwierdza GUS nawet, jeżeli obejmuje zakresem więcej grup wyrobów niż środki do prania. Innego zdania jest Małgorzata Mejer z Procter & Gamble, która uważa, że od dłuższego już czasu rynek detergentów po prostu się ustabilizował.

Rynek detergentów i preparatów do czyszczenia przeznaczonych do sprzedaży detalicznej (w tys. ton)			
	2000	2001	2002
Produkcja	354,3	348,3	98,3
Eksport*	144,1	173,1	120,1
Import*	152,8	155,4	101,7
Dostawy	363,0	330,6	91,7

* Preparaty do prania i czyszczenia.

Źródło: GUS, obliczenia własne.

Pod pojęciem środków do prania rozumiemy głównie detergenty, czyli środki do prania na surowcach syntetycznych. Mają one dwie postacie: stałe (proszki, tabletki, pasty, mydła do prania) i płynne (płyny do prania, żele). Od kilku miesięcy dostępne są środki w dwóch postaciach (dwa w jednym) - proszku i zmiękczacza do tkanin w jednym produkcie.

Jeszcze trudniej jednoznacznie powiedzieć, jaka jest wartość sprzedaży środków do prania. Informacje rozbiegają się między 103 mln zł a 1,3 mld zł (!). Według szacunków łączna sprzedaż mieści się pomiędzy 537 a 610 mln zł. Mniej bezsporny jest fakt, że polski rynek proszków do prania jest nadal ubogi. Świadczą o tym dane o strukturze zakupów, jakie dostarcza kilka firm badawczych. Na przykład według danych TGI (SMG/KRC) pierwszą dziesiątkę najczęściej używanych marek proszków do pralek automatycznych stanowią niemal wyłącznie wyroby z segmentu masowego lub średniego. Podobna jest opinia Claritasu. Uśredniając wyniki badań, można przyjąć, że około 80% środków do prania przypada w Polsce na te z najtańszej półki, około 15% - na średnią półkę, a na premium tylko 5%. „Także pod tym względem rynek się ustabilizował od dwóch lat" - mówi Małgorzata Mejer.

NAJCZĘŚCIEJ UŻYWANE MARKI PROSZKÓW DO PRANIA (w %)*	
Vizir	45,6
Dosia	43,9
Ariel	27,2
Bonux tix	26,4
E	24,4
Pollena Rex	22,5
Bryza	21,5
Persil	20,4
Pollena 2000	15,8
OMO	13,3
* Procenty nie sumują się do 100, gdyż należało wskazać wszystkie kupowane marki. Źródło: Claritas.	

NAJCZĘŚCIEJ UŻYWANE MARKI ŚRODKÓW DO PRANIA W PRALKACH AUTOMATYCZNYCH (w %)	
Vizir	26,1
Dosia	18,0
Bonux	10,7
Ariel	10,5
Persil	9,3
Bryza	9,0
Rex	6,8
Pollena 2000	6,4
OMO	5,2
E	3,2
Źródło: dane TGI za okres styczeń-czerwiec 2002; SMG/KRC.	

Na przestrzeni ostatnich kilku lat kosztem proszków ze średniego segmentu cenowego rośnie udział produktów z ekonomicznego segmentu cenowego i tanich marek prywatnych, czyli sieci sklepów. Tendencja ta pogłębiła się w 2002 r. i cechuje wszystkie kanały sprzedaży.

Półki cenowe wybranych marek środków do prania			
Producent	Niska półka	Średnia półka	Premium
Procter&Gamble	Bonux	Vizir, Bold	Ariel
Henkel	Orion, Rex	-	Persil
ReckittBenckiser	Dosia	Bryza	-
Unilever	Radion	Pollena 2000	OMO
Cussons	E, IXI	E 2w1, E Ultra	-
Różni producenci	Marki własne sieci handlowych	-	-

Dodatkowo wyróżnia się	
Segment detergentów „sensitive”	Bobas, Coccolino, Lovela, Jelp
Detergenty specjalistyczne	Perwoll Magic, Perła

Źródło: zestawienie własne.

Tendencje nowe i stare

Choć w sprzedaży detergentów nadal dominują proszki, bowiem w końcu czerwca 2002 r. miały one około 85-proc. udział w łącznej sprzedaży (dane ACNielsen), to wyraźnie oddają one pola środkom w innej postaci. Najbardziej dynamicznie rośnie sprzedaż żeli, które już zajmują 1,8% rynku oraz płynów - 1,2%, czyli łącznie 3%. Tracą proszki do prania ręcznego, mające 3,8-proc. udział w rynku oraz mydła - 0,5-proc. Po spadku sprzedaży środków do prania tkanin delikatnych, w tym roku popyt się na nie się zwiększył i mają one 6,3-proc. udział w rynku.

Zmiana struktury sprzedaży środków do prania wartościowo (w %)				
	I-VI 1999	I-VI 2000	I-VI 2001	I-VI 2002
Proszki	84,0	87,1	86,2	85,4
Płyny	0,6	0,6	1,1	1,2
Żele	0	0,01	0,9	1,8
Tabletki	0	0,3	0,3	0,2
Proszki do prania ręcznego	7,4	5,0	4,4	3,8
Środki do prania tkanin delikatnych	6,6	5,9	5,9	6,3
Pasty	0,8	0,7	0,7	0,8
Mydła	0,7	0,6	0,5	0,5

Źródło: wyliczenia własne na podstawie danych ACNielsen (dane przekraczają 100 z powodu zaokrągleń do jednego miejsca po przecinku).

W sprzedaży nadal dominują środki do prania tkanin białych, które miały w końcu czerwca 2002 r. 44-proc. udział w łącznej sprzedaży, ale ich udział w rynku zmalał w ciągu 4 lat o 3 punkty. Odwrotna jest tendencja w sprzedaży środków do prania tkanin kolorowych - mają one 35,7% udziału i ciągu czterech lat zdobyły 9 punktów. Kolejne miejsca zajmują: środki do prania tkanin delikatnych - 5% (niewielki wzrost), do prania ręcznego - 4,9% (spadek), środki uniwersalne - 2,8% (spadek), do tkanin białych i kolorowych - 2,3%. (spadek), „dwa w jednym” - 1,8% (spadek), żele - 1,8% (dynamiczny wzrost) oraz pozostałe. Polacy zdecydowanie wolą kupować środki do prania w mniejszych opakowaniach. Połowa z nich przypada na torby (butle) 2 kg/litrowe i 1 kg/litrowe, a 40% na 3 i 4 kg/litrowe (SMG/KRC).

Używanie środków do prania pod względem pojemności opakowania wartościowo (w %)	
około 2 kg/litrów	30,1
około 3 kg/litrów	26,9
1 kg/litr lub mniej	20,0
około 4 kg/litrów	13,1
5 kg/litrów lub więcej	9,8

Źródło: dane TGI za okres styczeń-czerwiec 2002, SMG/KRC.

Natomiast miejsce zamieszkania nie determinuje już tak silnie, jak w poprzednich latach, używania określonych marek środków piorących, wynika z danych Claritasu. Wśród nich można jednak wyróżnić kilka tych, które zdecydowanie częściej kupowane są w dużych miastach, np. Omo, Persil, Perła, Yelp, oraz te, które cieszą się większą popularnością na wsi - Bonux Tix, E, Ixi i Radion. Według tego samego źródła marki kupowanych proszków czy płynów do prania zależą w dużym stopniu o dochodów klientów (co jest zrozumiałe) oraz ich wieku. Ariel, Coccolino, Omo, Persil, Perwoll, Yelp i Lovela mają zdecydowanie bogatszych nabywców, a z kolei: Dosia, E, Ixi, Kokosal, Pollena 2000 i Radion to marki kupowane znacznie częściej przez mniej zamożnych Polaków. Natomiast Bold, Coccolino, Perwoll, Yelp i Lovela mają znacznie młodszych użytkowników - wynika z danych Claritasu, zaś Ariel, E, Ixi, Kokosal i Pollena 2000 są częściej używane przez osoby w wieku przedemerytalnym i emerytalnym.

Charakterystyczne jest to, że - jak wynika z informacji Claritas - przeciętny Polak nie wykazuje lojalności wobec konkretnej marki środka piorącego lub producenta. Jedynie co piąty respondent jest wierny jednej marce, ale zarazem co piąty przyznał, że kupuje od czterech do sześciu marek. Zapewne na tego typu decyzje wpływają promocje realizowane w chwili zakupu oraz kampanie reklamowe.

Coraz większą popularność, szczególnie wśród bogatszych klientów, zyskują nowe formy środków do prania, w postaci tabletek, żeli i płynów. Jak zapewniają producenci, np. środki w postaci żeli lepiej „atakują" plamy, a tabletki ułatwiają dozowanie i są bardziej ergonomiczne. Na Zachodzie weszły one do sprzedaży w 1998 r., z poślizgiem rocznym - do Polski. Obecnie już są nowe ich formuły, np. Unilever odświeżył tabletki Omo i są one dwufazowe, do tkanin białych, również tych z kolorowanymi wzorami i do tkanin kolorowych.

Sądząc z postępu, w jakim wdraża się nowe rozwiązania, już lada moment czeka nas nowy wyrób.

Dystrybucja

Z punktu widzenia producentów rynek środków do prania został uporządkowany. Mimo że między dostawcami trwa walka na ceny, do przeszłości odeszło zjawisko licytacji w podkupywaniu hurtowni i sprzedawców. „Skończyły się już czasy, kiedy bez pralki, jako załącznika, nie można było trafić do hurtowni" - mówi przedstawiciel jednej z firm.

Udziały producentów w rynku proszków i płynów do prania w okresie od I-II 2002 do V-VI 2002 wartościowo (w %)	
Procter&Gamble	37,0
Henkel	17,2
Benckise	16,1
Unilever	10,8
Cussons	9,2
Pozostali	9,7

Źródło: MEMRB.

W dość zgodnej opinii firm badawczych najwięcej środków do prania sprzedaje Procter & Gamble - 37% w ujęciu wartościowym, według MEMRB, mając dwa razy większy udział w rynku niż Henkel - 17,2% i Benckiser - 16,1%. Spośród pięciu czołowych dostawców na firmy zagraniczne przypada ponad 90% krajowego rynku detergentów.

Z badań rynkowych GfK jednoznacznie wynika, że w sprzedaży środków do prania ekspansywnie rośnie udział super- i hipermarketów - w końcu czerwca 2002 r. miały one już 37-proc. udział w sprzedaży (rok wcześniej - 31-proc.), a także sklepów dyskontowych -

13%. Zdobywają one większą pulę rynku kosztem pozostałych form sprzedaży, głównie drogerii i sklepów chemicznych - zmniejszenie udziału w ciągu roku o 2 pkt. procentowe, kiosków - -2 pkt. i hurtowni - -1 pkt.. Małe i średnie sklepy wielobranżowe utrzymują kolejny rok swój udział w rynku i wynosi on obecnie 17%.

Udziały ilościowe różnych kanałów dystrybucji w sprzedaży proszków do prania (w %)		
	I-VI 2001	I-VI 2002
Hipermarkety	20	23
Supermarkety	11	14
Sklepy wielobranżowe	17	17
Sklepy dyskontowe	12	13
Drogerie i sklepy chemiczne	14	12
Hurtownie	6	5
Sprzedaż uliczna	7	5
Kioski	5	3
Ogółem C & C	4	3
Sklepy spożywcze	1	1
Inne formy	3	4

Źródło: GfK Polonia.

Pytania

1. Opisz jak wygląda proces planowania produktu w firmie Henkel. Które z tych czynności mają twoim zdaniem największy wpływ na sukces produktu?
2. Wyjaśnij skrót LCA. Oceń przydatność tej metody w procesie planowania produktu.
3. Jakie działania marketingowe zostały przedsięwzięte podczas wprowadzania Viziru w płynie na rynki europejskie?
4. Co przyczyniło się do sukcesu firmy Procter & Gamble – lidera w kategorii płynnych środków do prania?
5. Zaplanuj opakowanie detergentu w płynie. Zaproponuj kształt, pojemność, kolor, materiały, z których będzie ono wykonane, oraz rozwiązania zapobiegające utracie detergentu.
6. Jak zmieniała się charakterystyka rynku detergentów w Polsce? Jak według Ciebie będzie wyglądała sytuacja w 2005 r.?
7. Jesteś menedżerem jednej ze znanych firm produkujących środki do prania. Twoja firma zamierza wprowadzić nowy produkt na rynek polski rynek. Przeprowadzając analizę rynku, zaproponuj:
    - postać detergentu (proszek, płyn etc.),
    - zastosowanie (tkaniny białe, kolorowe),
    - półkę cenową,
    - pojemność opakowań,
    - kanały dystrybucji.

Źródła:

Część I: http://www.jrc.es/projects/lca/restricted/docs/henkel.doc , Autor: A. Bültmann
Część II: http://www.kariera.procter.pl/biblioteka/case.html
Część III: http://dd.tradepress.com.pl , Autor: Piotr Stefaniak