

UŻYTKOWNIK JAKO ŹRÓDŁO TWORZENIA WARTOŚCI PRODUKTÓW INNOWACYJNYCH¹

Paweł FILIPOWICZ

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Wydział Zarządzania,
Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem

Streszczenie: Komerccjalizacja innowacyjnych produktów stanowi interesujące wyzwanie związane z rozwojem procesu zarządzania wartością. Dotychczasowe podejście oparte na logice zwrotu poniesionych nakładów badawczo-rozwojowych jest często kwestionowane, ponieważ nie uwzględnia jakościowych preferencji użytkownika. Dla wielu przedsiębiorstw to właśnie klient jest postrzegany nie tylko jako źródło wartości przejmowanej, ale również jako jej twórca w przypadku sprzedaży nowego produktu. Szczególnie istotny dla maksymalizacji tej wartości jest sposób postrzegania produktu innowacyjnego w procesie jego użytkowania. Takie podejście ma wpływ nie tylko na analizę, ale również kreowanie nabytego doświadczenia w użytkowaniu produktu opartego na nowej technologii, przez co skłania do pogłębionych działań związanych z rozwojem i tworzeniem nowych funkcji użytkowych produktów innowacyjnych.

Słowa kluczowe: doświadczenie użytkownika, proces tworzenia wartości, innowacja technologiczna

1. Wstęp

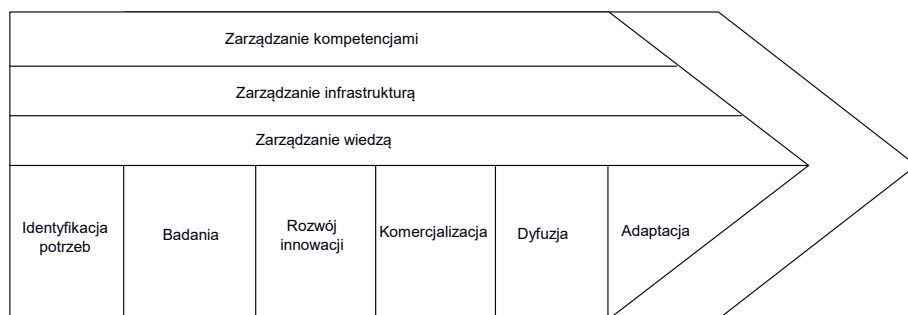
Uprzywilejowanie roli klienta w kontekście procesu tworzenia wartości prowadzi do konceptualizacji nowych modeli działalności gospodarczej, zrywających z produkcentryzmem i bardziej zorientowanych na klienta oraz jego indywidualne potrzeby. Skutkiem przyjęcia takiego podejścia (również w odniesieniu do innowacyjności, łączonej z potrzebą różnicowania) jest powiązanie tworzonych przez przedsiębiorstwo innowacji ze spersonifikowanym procesem tworzenia wartości, co w konsekwencji prowadzi do wyodrębnienia pojęcia innowacji zorientowanej na klienta. Deklarowana potrzeba nowej logiki organizacyjnej w odniesieniu do charakteryzowanego procesu

¹ Publikacja została sfinansowana przez Akademię Górniczo-Hutniczą im. Stanisława Staszica w Krakowie (subwencja na utrzymanie i rozwój potencjału badawczego).

tworzenia wartości wymaga również jednoznacznej formalizacji poszczególnych składowych procesu tworzenia wartości, zwłaszcza w aspekcie określenia konkretnych obszarów oddziaływania użytkownika na przebieg procesu innowacyjnego w danym przedsiębiorstwie, skutkującego zindywidualizowanym sprzężeniem zwrotnym z konkretnym klientem. Według J.A. Johannessena i B. Olsena (2010) przedsiębiorstwa coraz częściej przyjmują orientację konsumentkocentryczną, przez co przyczyniają się do stworzenia interesującego pola badawczego, którym jest wykreowanie skutecznego modelu procesu innowacyjnego zorientowanego na klienta. Stąd wynikają kluczowe zagadnienia badawcze, jakimi są determinacja składowych umożliwiających realizację takiego procesu oraz konceptualizacja odpowiedniej logiki organizacyjnej. Celem rozdziału jest przedstawienie wstępnej koncepcji tworzenia wartości dla klienta, opartej na innowacyjności w obszarze funkcji użytkowych produktu.

2. Źródła powstania podejścia zorientowanego na klienta a wartość nowych technologii

Podstawą modeli tworzenia wartości dla nowych technologii stał się łańcuch wartości M.E. Portera. Koncepcja ta polega na odniesieniu modelu łańcucha wartości M.E. Portera do procesu innowacyjnego. Dla poprawności tego modelu istotne będzie właściwe dokonanie identyfikacji czynności podstawowych i pomocniczych. Czynności podstawowe będą powiązane bezpośrednio z modelem innowacji, na który składają się identyfikacja potrzeb, badania, rozwój (innowacji), komercjalizacja, rozprzestrzenienie i adaptacja. Natomiast działania wspierające (zarządzanie kompetencjami, infrastruktura badawcza i technologiczna oraz zarządzanie wiedzą) będą tymi, które pośrednio wpływają na przebieg procesu tworzenia innowacji. Takie ujęcie tworzenia wartości jest praktycznie odwzorowaniem podejścia klasycznego i nie podkreśla wagi zasobów wiedzy – zalicza je do działań wspierających (rys. 1). Jest to także sprzeczne z intuicyjnym pojmowaniem innowacji jako pochodnej zasobów wiedzy. Jeżeli uznać koncepcję łańcucha bazującego na wiedzy za lepiej odzwierciedlającą istotę innowacji, to ważne stanie się mapowanie tego procesu. Pozwoli ono na określenie sposobu pojmowania wartości innowacji przez poszczególnych uczestników tego procesu. Analizując poszczególne rodzaje innowacji, można również określić role poszczególnych uczestników procesu innowacyjnego w tworzeniu wartości identyfikowanych na każdym jego etapie. Koncepcje tych wartości mają charakter ogólny i nie są specyficzne dla jednej organizacji. Oznacza to, że w przyjętym modelu łańcucha wartości innowacji poszczególne rodzaje wartości mogą być tworzone przez różne podmioty biorące udział w procesie innowacyjnym. Uszczegółowienia wymaga jednak przyjęta systematyka uczestników tego procesu. Pojęcie wytwórcy wiedzy innowacyjnej odnosi się do osobowości prawnej lub fizycznej odpowiedzialnej za wartość generowaną w czynnościach: rozpoznania, udowodnienia, wdrożenia oraz zastosowania nowej wiedzy.



Rys. 1. Model łańcucha wartości innowacji

Źródło: Van Horne i in. (2006)

Ważna jest pewność co do tego, że oferowana wiedza innowacyjna stwarza dla działalności przedsiębiorstwa szansę i przez to kreuje wartość potencjalnego rozwoju. Według C. Van Horne i in. (2006) użytkownik wiedzy innowacyjnej może być określony jako klient wewnętrzny lub zewnętrzny – obca organizacja. Jego działalność obejmuje wykorzystanie nowej wiedzy podczas pracy nad rozwojem nowego produktu lub nowym jego zastosowaniem. Dotyczy to również prototypów. Istota roli klienta w procesie tworzenia wartości jest zatem ściśle powiązana z umiejętnościami rozpoznawania możliwości wdrożenia innowacji, a przez to nadania jej potencjalnej wartości. W przypadku użytkownika innowacji ważne jest również stworzenie właściwej infrastruktury umożliwiającej nabywcy pozyskanie wartości z użytkowanej innowacji.

Wartość technologii w ujęciu ekonomicznym pozostaje cały czas pojęciem nieoprecyzowanym, aż do momentu jej komercjalizacji polegającej często na stworzeniu stosownego modelu działalności gospodarczej. H. Chesbrough (2004) uznał za możliwe, że mierna w swojej istocie technologia poparta dobrym modelem działalności gospodarczej może być bardziej wartościowa niż dobra technologia poparta miernym modelem tej działalności. W tym też kontekście przedstawia on funkcje modelu działalności gospodarczej. Funkcje te obejmują określenie sposobu oferowania wartości dzięki zastosowanej technologii, identyfikację docelowych segmentów rynku i struktury procesu tworzonej wartości, określenie mechanizmu przychodów ze sprzedaży, identyfikację struktury kosztów i oczekiwanej zyskowności, określenie pozycji przedsiębiorstwa w sieci tworzonej wartości oraz sformułowanie strategii konkurencji, dzięki której przedsiębiorstwo innowacyjne uzyska przewagę konkurencyjną. W przyjętej perspektywie prokonsumenckiej ważne jest zatem określenie ścieżki monetaryzacji nowej technologii, a tu perspektywa potencjalnego użytkownika jest nie do pominięcia. W kontekście dążeń do uwzględnienia interakcji z klientem jako podstawy koncepcji produktu czy też modelu biznesowego dla nowej technologii można powtórzyć pogląd E. Esposito (2004), że klient będzie w różny sposób wartościował parametry techniczne i ekonomiczne produktu – jedne będą dla niego ważniejsze, inne mniej ważne. Sukces rynkowy będzie natomiast zależny od wykonania różnego typu działań skutkujących zgodnością z zaistniałymi preferencjami klientów. Takie podejście obejmuje punkt widzenia klienta, a nie projektanta, przez co wpisuje się w orientację

marketingową zarządzania. Unika się w ten sposób izolacji rynkowej technologii, co zazwyczaj jest istotnym problemem przedsiębiorstw. Różne parametry technologiczne produktu nie są zazwyczaj ze sobą powiązane. Charakterystyka produktu z takiej perspektywy stanie się kompilacją parametrów technologicznych i ekonomicznych, a jego innowacyjność będzie zależała od tego, jaki parametr jest dominujący w istniejącej charakterystyce produktu. Z kolei G. Tyng-Ruu Lin i J. Lin (2006) zwracali uwagę, że w świetle rosnących wymagań klientów osiągnięcie trwałości oferowanej wartości będzie uzależnione od równoczesnego jej oferowania wszystkim interesariuszom przedsiębiorstwa. Klasyczny koncept wartości wiąże się z użytecznością oferowanych produktów i zależy również od zrozumienia specyfiki potrzeb klienta oraz szybkości ich zaspokojenia. Rzeczywisty wzrost wartości, wzrost długoterminowy i rentowność pojawiają się, gdy przedsiębiorstwa rozwijają ciągle swoje produkty i usługi, oferując unikalne korzyści wybranej grupie klientów. Utrzymanie pozycji lidera wymaga zatem utrzymania ciągłego procesu tworzenia wartości. Takie podejście odwołuje się do wnikliwej analizy potrzeb wszystkich interesariuszy innowacji, ich preferencji, odczuć i emocji.

Pomimo posiadanych zdolności innowacji produktowej część przedsiębiorstw ponosi porażkę rynkową. Niektóre z tych przedsiębiorstw straciły umiejętności marketingowe w zakresie komercjalizacji swoich innowacji. Można zakładać, że nie potrafią one dostosować swoich modeli biznesowych do zmiennego otoczenia. Oznacza to, że w przyszłości konkurencja nie będzie dotyczyła wyłącznie produktów i technologii, ale również używanych modeli biznesowych. Niestety dużo przedsiębiorstw buduje swoje modele biznesowe na podstawie zbyt ograniczonych informacji dotyczących otoczenia, w którym funkcjonują (np. Kodak i kamera cyfrowa – niedoszacowanie pojemności potencjalnego rynku). Według O. Gassmanna i in. (b.d.) przedsiębiorstwa wprowadzają rozwiązania, które nie są adekwatne nie tyle do aktualnej sytuacji rynkowej, ale do istniejących trendów i możliwych zmian w zakresie funkcjonowania społeczeństwa. Zazwyczaj w takiej sytuacji niepowodzeniom towarzyszy reakcja prowadząca do intensyfikacji badań nad rozwojem nowych technologii i nowych produktów zwiększających aspekty użytkowe tych aktualnych. Według R.G. McGrath (2013) w przypadku części przedsiębiorstw można dokonać ich klasyfikacji, określając stopień niepewności rozwoju inicjatyw innowacyjnych w odniesieniu do działalności rdzeniowej. Niektóre z inicjatyw innowacyjnych będą powiązane z poszerzeniem działalności rdzeniowej celem utrzymania w przyszłości obsługi aktualnych klientów przedsiębiorstwa. W ich przypadku stopień niepewności rynkowej i technologicznej jest niski. Rozwój działalności rdzeniowej w takich warunkach będzie się opierał na działaniach prowadzących do zwiększenia efektywności, aby maksymalizować powiązane z nią przychody ze sprzedaży, dzięki czemu przedsiębiorstwo realizuje swoje cele. W przypadku gdy działalność rdzeniowa przedsiębiorstwa nie jest konkurencyjna, wprowadzanie inicjatyw proinnowacyjnych powinno służyć wzmocnieniu konkurencyjności. Równie częstym przypadkiem jest dążenie do rozwoju nowych działalności, które w przyszłości mają szansę stać się rdzeniowymi dla przedsiębiorstwa. W takim przypadku chodzi o inwestycje w nowe platformy gospodarcze, których rozwój będzie właśnie oparty na procesie innowacyjnym. Takie platformy mogą również, we wszystkich przedstawionych przypadkach,

stać się narzędziem działań minimalizujących ryzyko związane z rozwojem innowacji opartych na utrzymywaniu ścisłego kontaktu z potencjalnymi użytkownikami nowych produktów. Według H. Camposa (2021) analiza reakcji i zachowań użytkowników nie będzie bazować tylko na danych statystycznych, ale na nowych sposobach tworzenia znaczeniowości produktu. Dotychczasowe obserwacje dynamiki w zakresie ich kreowania wykazują na bardzo niską świadomość istnienia nowych potrzeb wśród większości użytkowników, stąd pojawia się nowa rola projektantów wzornictwa – identyfikowania nowych potrzeb pod kątem tworzenia odpowiadających im znaczeniowości. Taka perspektywa jest niezbędna do skutecznego zarządzania procesem innowacyjnym, zwłaszcza w aspekcie skutecznej komercjalizacji nowych produktów.

Wyłaniające się z powyższych rozważań nowe ujęcie innowacji zrywa z klasycznym powiązaniem z działalnością badawczo-rozwojową. Takie podejście wynika ze zbyt ścisłego powiązania innowacji z rozwojem technologicznym, kosztem rozwoju i prac nad zmianą strategii działania przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa silnie innowacyjne to organizacje, które niekoniecznie wydają najwięcej, ale za to skutecznie wiążą swoje innowacje z realizowaną strategią. Tworzą one silne wsparcie kulturowe innowacji, wytworzyły ukierunkowany na nią proces zarządzania i charakteryzują się dużą wiedzą i zrozumieniem swoich użytkowników końcowych. Takim przykładem potwierdzającym skuteczność innowacji niepowiązanej z wydatkami na badania i rozwój jest firma Nintendo. W przypadku tego przedsiębiorstwa skuteczna innowacja produktowa wynikała z obserwacji rynku i wykorzystania metod heurystycznych. Takie poszerzenie konceptu innowacji nie neguje potrzeby intensywnego finansowania jej rozwoju, lecz nie jest to warunek konieczny. Niektóre z przedsiębiorstw odnoszą sukces dzięki doskonałej identyfikacji przyszłych potrzeb użytkowników, chodzi przecież o zwiększenie prawdopodobieństwa sukcesu rynkowego rozwijanej innowacji.

3. Użytkownik a tworzenie wartości

Poszukiwanie pomysłów na skuteczne rynkowo produkty innowacyjne stanowi pierwszy i najistotniejszy powód utrzymywania relacji z szeroko pojmowaną społecznością powstałą wokół przedsiębiorstwa. Ważną jej część stanowią oczywiście klienci i użytkownicy. Przestrzenią tych kontaktów są zatem tworzone platformy gospodarcze, których istotnym obszarem działania jest utrzymywanie komunikacji. Przedsiębiorstwa często wykorzystują te platformy jako narzędzie grupowania miłośników danego przedsiębiorstwa czy marki. Według S.G. Blanka (2006) istotą tych działań będzie dążenie do stworzenia modelu rozwoju klienta specyficznego dla danego przedsiębiorstwa. Charakterystyczna jest dla niego koncentracja działań na kliencie, a nie na produkcji. Model opiera się zatem na strukturyzacji i uporządkowaniu wszystkich możliwych działań organizacji związanych z klientem i na ujęciu ich w cztery procesy: znalezienie klienta, zatwierdzenie klienta, kształtowanie klienta i stworzenie przedsięwzięcia gospodarczego jako źródła wartości. Procesy te, zgrupowane w proponowanym modelu, stanowią zatem wsparcie dla procesu rozwoju produktu. W ramach takiej perspektywy samo wdrożenie nowej technologii jest wynikiem pewnej jej interpretacji służącej jej zastosowaniu zinkorporowanemu w nowym produkcie.

Według J. Redströma (2006) to właśnie nowe funkcje użytkowe są następstwem takiej interpretacji, polegającej na określeniu nowego lub odmiennego zastosowania nowej technologii. Analiza dotychczasowych funkcji użytkowych produktu pozwala również na ich reinterpretację, czyli określenie nowego sposobu wykorzystania istniejącego już produktu. Nowe technologie zwiększają znacznie możliwości znalezienia funkcji użytkowych, nawet w zależności od konkretnych potrzeb klienta, przez określenie ich możliwych indywidualnych miksów. Proces projektowania nowego produktu zorientowany na jego użytkownika wpisuje się wtedy w logikę prosumpcji, czyli współuczestnictwa klienta w tworzeniu wartości oferowanych produktów. Umożliwiają to nowe technologie, stosowane w takim przypadku jako atrybut procesu komunikacji z klientem i jako obszar poszukiwań innowacyjnych rozwiązań. Takie podejście umożliwia dziś wytworzenie produktu zaprojektowanego pod kątem określonych, indywidualnych potrzeb klienta z wykorzystaniem jego fizycznego i psychologicznego profilu. Produkt jest wtedy współprojektowany i współwytworzany tak, aby zaspokoić szczegółowe potrzeby konkretnego klienta. S. Doustmohammadi i in. (2014) zauważają, że czynnikami, które umożliwiają realizację takiej koncepcji wyrobu, są informatyzacja procesów komunikacyjnych oraz druk trójwymiarowy. Obecnie oczekiwania rynku (czyli klienta) są inne, bardziej pogłębione, ponieważ wynikają ze specyfiki potrzeb konkretnej osoby, a nie z uśrednienia wyników ankiety. Wprowadzenie takiej pogłębionej indywidualizacji będzie odwoływało się już nie tylko do czynników materialnych charakteryzujących potrzeby, ale również tych leżących w indywidualnej sferze odczuć i przekonań. Będzie to miało zatem znaczenie dla odpowiedniego procesu tworzenia wartości nowego produktu.

Pojawiający się koncept wartości użytkownika jest ukierunkowany na takiego użytkownika, który bezpośrednio wchodzi w interakcję z produktem. Oznacza to głęboką potrzebę wartości motywującą użytkownika, co jest istotne dla innowacji powodujących zmianę jego zachowania. Brak uwzględnienia tych wartości przełoży się na zakończenie użytkowania produktu czy korzystania z usługi i utratę możliwości przejęcia wartości innowacji. Tego typu zależności dotyczą całych grup użytkowników, zwłaszcza jeżeli mamy na uwadze osiągnięcie wpływu na poziomie całego społeczeństwa, co jest szczególnie ważne w przypadku procesu innowacyjnego. J.F. Figueiredo i in. (2015) zauważają, że tak zmodyfikowane podejście do procesu innowacyjnego znacznie niweluje wcześniejszy podział dychotomiczny na obszar techniczny i obszar marketingowy produktu innowacyjnego. Istotą tego podziału był brak spójności między opisem ilościowym i rosnącą ilością danych jakościowych charakteryzujących aspekt rynkowy innowacji – szczególnie w zakresie procesu tworzenia wartości produktów innowacyjnych. Przykładowym odzwierciedleniem aspektu innowacyjnego produktów opartych na nowych technologiach stał się design, który ma być elementem stymulującym proces innowacyjny. Staje się on narzędziem zrozumienia niezaspokojonych potrzeb społecznych. Prowadzony w ten sposób proces innowacyjny rozpoczyna się od określenia, w jaki sposób dzięki sztuce użytkowej można połączyć wzornictwo i innowację tak, aby stworzyć nowe, oryginalne i przełomowe produkty.

Według M. Gasparina (2018) dzięki takiemu podejściu rozwija się nową znaczeniowość, która staje się powodem wyboru i stosowania nowego produktu.

Znaczeniowość jest pojmowana wtedy jako sens, jako postrzeganie, jak można doświadczać danej rzeczy. Nie jest ona pojęciem stałym, ulega zmianom w zależności od osoby zdobywającej konkretne doświadczenie z zastosowaniem produktu. Wdrożenie takiej koncepcji wymaga, aby wzornictwo stało się kluczowym składnikiem procesu innowacyjnego dzięki zrozumieniu potrzeb użytkownika, tak aby móc stworzyć zrozumiałą wizję nowego znaczenia produktu, którego klienci jeszcze nie znają lub na które oczekują. Produkt staje się wtedy narzędziem perswazji lub argumentem z perspektywy retorycznej. Jest on częścią systemu znaków, za pomocą którego jego użytkownicy tworzą znaczenie.

Według C. Jutant i in. (2019) istotą sformułowanej teorii jest zatem to, jak ludzie nadają sens rzeczom poza dotychczasową interpretacją faktu ich posiadania i przekonań wynikających z ich użytkowania. Semiotyka wzornictwa jest tu istotnym elementem nadawania rzeczom symbolicznych wartości. Kreuje się zatem uzasadnienie sensu istniejących rzeczy przez interakcję materialną i społeczną, wiedzę kulturową i umiejętności komunikacyjne.

Istotna z perspektywy użytkownika staje się symbolika przypisywana innowacji radykalnej i odpowiadające jej znaczenie nowego produktu. W przypadku innowacji radykalnych i projektowania produktów będących jej pochodnymi stosowane wzornictwo nie ma odniesienia do dotychczasowego stanu rzeczy, ale musi zostać ono wyodrębnione dzięki wyobraźni i interpretacji (nowej technologii). Wzornictwo nie jest sposobem inicjowania procesu tworzenia nowego znaczenia dla innowacyjnego produktu, ale raczej narzędziem wieńczącym kreowanie jego wartości. W praktyce według C. Fuchsa i F.J. Golenhofena (2019) określenie wartości produktu oznacza znalezienie odpowiedzi na pytanie, jaką maksymalną kwotę pieniędzy dana osoba jest skłonna zapłacić za zaspokojenie jej potrzeb przez dany produkt. Wartość zatem będzie kształtowana przez dwa czynniki. Pierwszy czynnik to zaspokojenie potrzeb klienta. Może to być realizowane na różne sposoby, dzięki osiągnięciu oczekiwanej przez klienta funkcjonalności, kosztów, emocji, radości oraz oferowaniu oczekiwanej znaczeniowości. Jakość i jednoznaczność szacowanej wartości dla klienta zależy w szczególności od jednorodności danej grupy klientów. Zależy to zwłaszcza od uznawanych przez nich wartości, a także ich przekonań i potrzeb. Drugi czynnik to wielkość wydatku, który klient jest w stanie ponieść dla nabycia produktu, aby zaspokoić swoje potrzeby. Wydatek ten może być mierzony równowartością pieniężną, czasową, energii, pracy ludzkiej. Stąd poniższa formuła:

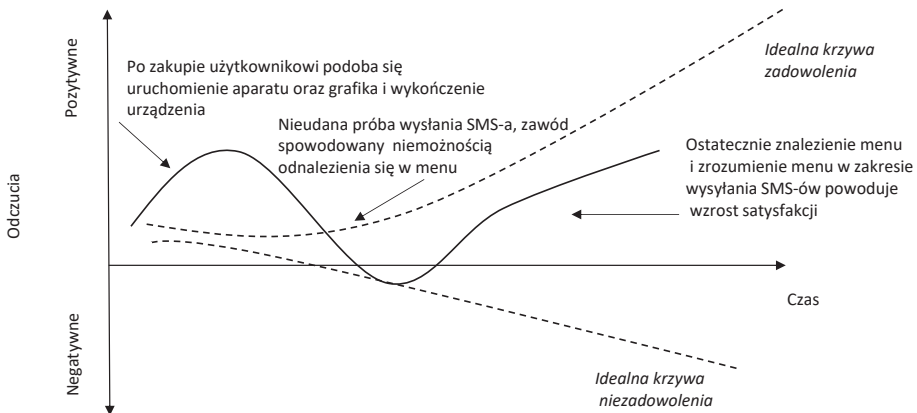
$$\text{Wartość} \sim \frac{\text{Zaspokojenie potrzeb}}{\text{Wydatek}} \quad (1)$$

Formuła ta nie jest wzorem w sensie matematycznym, lecz ma opisywać występujący związek na potrzeby procesu rozwoju produktu. Wydatek będzie oznaczał zazwyczaj cenę zapłaconą za produkt. Powstanie wartości następuje w momencie, kiedy potrzeby klienta zostają zaspokojone lub przekroczone. Wartość ta w ujęciu ilościowym odpowiada racjonalnemu poziomowi ceny. Dla producentów najważniejsza będzie perspektywa wartości postrzegana przez klienta, określająca jego chęć zapłaty.

W zależności od standardów danego rynku producent ma pewną możliwość kształtowania poziomu kosztów wytworzenia produktu tak, aby odpowiadał on oczekiwanej przez klienta cenie. Producent powinien brać pod uwagę oczekiwany poziom cen na danym rynku i powinien się do niego dostosowywać celem przejęcia jak największej wartości. Wartość dla klienta może rosnąć w wyniku obniżania kosztów lub dzięki efektywniejszemu zaspokojeniu potrzeb tak, jak oczekuje tego klient, co pozwala zdefiniować wartość w nowy sposób:

$$\text{Wartość} \sim \frac{\text{Funkcja}}{\text{Koszt}} \quad (2)$$

Proces tworzenia wartości będzie oznaczał wtedy wzmocnienie relacji. Należy zwrócić uwagę na to, że dotychczas najczęściej stosowane podejście do zwiększania wartości opierało się na minimalizacji kosztów. Takie podejście nie jest wystarczające i ogranicza znacznie możliwości kształtowania wartości przez rozwój funkcji użytkowych produktu, czyli zwiększenie jego funkcjonalności, a przez to osiągnięcie dużej użyteczności dla klienta, który może zdobywać doświadczenie w użytkowaniu produktu. Doświadczenia zyskiwane przez użytkownika będą zależne od oferowanych funkcji użytkowych, ich miksu oraz tworzonej dzięki nim znaczeniowości.



Rys. 2. Przykładowa krzywa doświadczenia użytkownika telefonu komórkowego oraz krzywe idealne

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kraft (2012)

Według Ch. Krafta (2012) samo pojęcie doświadczenia użytkownika jest definiowane jako osobiste doznania i wrażenia wynikające z użycia lub antycypowanego użycia produktu, systemu lub skorzystania z usługi. Upraszczając wcześniejszą definicję, można stwierdzić, że doświadczenie użytkownika to jego odczucia wynikające z użycia danego produktu. Mogą one być pozytywne lub negatywne, skrajne lub wyważone, można zatem podjąć próbę opisu zmiany tych odczuć w czasie

użytkowania konkretnego produktu (rys. 2). Powodem problemów z pomiarem odczucia będzie sama subiektywność pojęcia, wynikająca z tego, że reakcje różnych osób bywają różne.

W tej samej sytuacji odczucia poszczególnych użytkowników mogą być zatem zupełnie inne. Celem przedsiębiorstwa będzie maksymalizacja pozytywnych odczuć użytkownika oferowanego produktu. Inną możliwością jest minimalizacja odczuć negatywnych, których efekt oddziaływania jest nieproporcjonalnie silniejszy niż tych pozytywnych.

Pojęcie doświadczenia użytkownika jest silnie powiązane z innym pojęciem – oczekiwań użytkownika. Zakłada się, że renomowane marki powodują u klientów wysokie oczekiwania, co z kolei implikuje wysokie marże sprzedaży takich produktów. Q. Liu i in. (2020) zauważają, że większość przedsiębiorstw będzie zatem dążyć do wywołania u swoich klientów wysokich oczekiwań, aby móc je z kolei zaspokoić swoją ofertą produktową. Nieumiejętna reakcja na wysokie oczekiwania klientów może spowodować duże trudności dla przedsiębiorstwa. Warto dodać, że oczekiwania klientów zależą od różnic kulturowych oraz sposobu postrzegania marki produktu. Zależność między doświadczeniem użytkownika a jego oczekiwaniami stanowi bardzo interesujące zagadnienie, którego zrozumienie stwarza dla przedsiębiorstw szansę rozwoju. Ponadto należy dodać, że występuje zależność między doświadczeniem użytkownika a doświadczeniem klienta. Doświadczenie klienta dotyczy wszystkich zagadnień związanych z nabyciem produktu.

4. Wnioski

Skuteczność procesu komercjalizacji produktów innowacyjnych stała się kluczowa dla rywalizacji rynkowej przedsiębiorstw. Istotnym czynnikiem mającym wpływ na implementację jest sposób oceny nowego produktu dokonywany przez użytkownika. Stąd pojawia się potrzeba wnikliwszej oceny pomysłów klienta wynikających z dotychczasowego użytkowania produktu w kontekście kształtowania procesu jego rozwoju. Wagi nabiera również sam proces poszukiwania pomysłów jako źródła nowych zastosowań produktu. Przytoczone pojęcie doświadczenia użytkownika jako jednego z kluczowych czynników sukcesu sprzedaży produktu może być zatem źródłem konceptualizacji innowacji. Zaprojektowanie nowego produktu czy nowej usługi opartej na nowej technologii bez zdefiniowania jego funkcji użytkowych zgodnych z potrzebami użytkownika jest również niewłaściwe i może powodować znikomy odzew rynku. To od użytkownika zależy skuteczność procesu tworzonej wartości innowacji. Można zauważyć, że jego odczucia co do dużej wartości wynikającej z zastosowania nowego produktu mogą być subiektywne i podlegać oddziaływaniom zewnętrznym. Osiągnięcie sukcesu handlowego w przypadku nowej technologii warunkowane jest stworzeniem właściwego postrzegania wartości nowego produktu. Dlatego informacje o użytkowaniu produktu i doświadczeniach z niego wynikających powinny być ciągle monitorowane i uwzględnione w przebiegu procesu komercjalizacji innowacji.

Literatura

- Blank S.G., 2006: *The Four Steps to the Epiphany Successful Strategies for Products that Win*, John Wiley & Sons.
- Campos H., 2021, *The Innovation Revolution in Agriculture. A Roadmap to Value Creation*, Springer Cham.
- Chesbrough H., 2010: *Business model innovation: opportunities and barriers*, Long Range Planning, vol. 43, iss. 2–3, s. 354–363.
- Doustmohammadi S., Valamanesh R., Sandres E., 2014: *Meaning-driven customization. A bio-inspired approach to the customization*, [w:] *Industrial Design Society of America, Education Symposium 2014, conference proceedings, 13.08.2014, Austin USA*.
- Esposito E., 2004: *Strategic alliances and internationalisation in the aircraft manufacturing industry*, Technological Forecasting & Social Change, vol. 71, iss. 5, s. 443–468.
- Figueiredo J.F., Correia N.C., Ruivo I.S., Alves J.L., 2015: *Transdisciplinary knowledge for innovation. Blurring the design disciplines boundaries*, [w:] *Proceedings of UD15: Periphery and Promise. 4 PHD in Design Forum, University of Porto 19 + 20 OCT 2015*, s. 158–168, <https://endlessend.up.pt/ud15/ud15proceedings.pdf> [24.06.2022].
- Fuchs C., Golenhofen F.J., 2019: *Mastering Disruption and Innovation in Product Management. Connecting the Dots*, Springer International Publishing AG, part of Springer Nature 2019.
- Gasparin M., 2018: *Role of designers in developing new product: an innovation turn in transformational economies*, Journal of Asian Business and Economic Studies, vol. 25, iss. 2, s. 205–220.
- Gassmann O., Frankenberger K., Csik M., b.d.: *The St. Gallen Business Model Navigator*, [https://www.alexandria.unisg.ch/224941/7/Business Model Navigator working paper.pdf](https://www.alexandria.unisg.ch/224941/7/Business%20Model%20Navigator%20working%20paper.pdf) [2.10.2021].
- Johannessen J.A., Olsen B., 2010: *The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy*, International Journal of Information Management, vol. 30, iss. 6, s. 502–511.
- Jutant C., Gentes A., Béjean M., Mivielle C., 2013: *Design, meaning making and construction fixation: conceptualizing semiotic conditions to the process of designing*, [w:] *IASDR Conference: Consilience and Innovation in Design, August 2013, Tokyo, Japan*, s. 3509–3519, <https://hal-upec-upem.archives-ouvertes.fr/hal-01133769> [5.06.2019].
- Kraft Ch., 2012: *User Experience Innovation. User Centered Design that Works*, Apress, Berkeley.
- Liu Q., Du Q., Hong Y., Fan W., Wu S., 2020: *User idea implementation in open innovation communities: Evidence from a new product development crowdsourcing community*, Information System Journal, vol. 30, no. 5, s. 899–927.
- McGrath R.G., 2013: *The End of Competitive Advantage. How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*, Harvard Business Review Press, Boston.

- Redström J., 2006: *Towards user design? On the shift from object to user as the subject of design*, Design Studies, vol. 27, iss. 2, s. 123–139.
- Tyng-Ruu Lin G., Lin J., 2006: *Ethical customer value creation: drivers and barriers*, Journal of Business Ethics, vol. 67, iss. 1, s. 93–105.
- Van Horne C., Frayret J.M., Poulin D., 2006: *Creating value with innovation: From centre of expertise to the forest products industry*, Forest Policy and Economics, vol. 8, iss. 7, s. 751–761.

THE USER AS A SOURCE OF INNOVATIVE PRODUCTS VALUE CREATION

Summary: The innovative product commercialization becomes the interesting challenge for value management process. The Previous approach based on R&D payback logic is often contested because of ignoring the customer qualitative preferences. For many companies, the customer is perceived as the sources not only of acquired value but also as its creator when selling new product. Particularly, the way of innovative product perception during these period becomes important for value maximization. Such approach, in case of new technology based product, refers not only to the analysis but also to the creation of user experience obtained during exploitation. Thus it leads to more advanced companies' activities linked with innovative products new use functions creation and development.

Keywords: user experience, value creation process, technological innovation