

**Anna Dziadkiewicz\***

## **Koncepcja rozwoju nowego produktu a dyfuzja innowacji**

### **Wstęp**

Sukces wprowadzenia nowego produktu na rynek uzależniony jest w głównej mierze od działań producenta. Elementami mającymi kluczowe znaczenie są tutaj przede wszystkim marka, wizerunek producenta, jakość produktów, ich innowacyjność, zastosowana technologia, odpowiednio wyważona cena i oczywiście poziom zaspokojenia oczekiwań klientów.

Tradycyjny model opracowania nowego produktu (*new product development* – NPD), w którym wyłącznie przedsiębiorcy byli odpowiedzialni za koncepcję wprowadzenia nowego produktu i decyzje, które produkty powinny trafić na rynek, jest mocno kwestionowany zarówno przez środowisko akademickie, jak i praktyków zarządzania. Nowoczesny model NPD zakłada bowiem konieczność podejścia dwuwymiarowego: wzmocnienia pozycji klienta w tworzeniu projektów nowych produktów i jego udział w selekcji produktów mających trafić na rynek.

Artykuł ma charakter przeglądowy. Jego celem jest prezentacja zalet nowoczesnego modelu NPD, z uwzględnieniem empowermentu, oraz przedstawienie roli dyfuzji innowacji, mającej niebagatelny wpływ na projektowanie procesu rozwoju nowego produktu.

### **1. Koncepcja opracowania nowego produktu**

Wprowadzenie nowego produktu na rynek zawsze jest wyzwaniem, które ma niebagatelny wpływ nie tylko na szybki sukces firmy i płynące z tego od razu zyski, ale przede wszystkim na długotrwałe istnienie firmy na rynku. Jest to uzależnione od jakości badań nad produktem i obserwacji trendów, ale także chłonności rynku, popytu na produkt, wyboru odpowiedniego czasu na kampanię promocyjną, oszacowania realnej ceny i ryzyka związanego z jego wprowadzeniem [Ragatz, Handfield, 2003]. Wiele firm jest tak skupionych na samej strategii wprowadzenia produktu, że nie bierze pod uwagę nieprzychylnych symptomów biznesowych,

---

\* Dr, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Gdański, ul. Armii Krajowej 101, 81-824 Sopot, [anna.dziadkiewicz@ug.edu.pl](mailto:anna.dziadkiewicz@ug.edu.pl)

choćby takich, które wskazują, że ich produkty lub usługi nie znajdują się w kręgu zainteresowania odbiorców.

Jednakże jakkolwiek nie wyglądałaby sytuacja na rynku, pierwszym krokiem do opracowania koncepcji nowego produktu jest zawsze jego zdefiniowanie.

Produkt jest podstawowym przedmiotem wymiany na rynku. Bywa określany jako odzwierciedlenie potrzeb klientów i nośnik płynących dla nich korzyści, jak również źródło zysków dla producentów. Wartość wymienna produktu ma także niebagatelny wpływ na budowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa i jej pozycję na rynku [Goliński, 2012, s. 5]. Uważa się, że tzw. produkt konkurencyjny powinien być stale doskonały, posiadać określone cechy użytkowe, a tym samym być źródłem satysfakcji dla nabywcy. Tak rodzi się innowacja.

W tym miejscu należy dokonać analizy pojęcia tzw. nowego produktu. Dla producenta będzie on oznaczał produkt, którego jeszcze nie oferował na rynku. Dla nabywcy zaś nowy produkt oznacza nowość rynkową, wcześniej niedostępną. Ta znaczeniowa różnica pozwala odróżnić tzw. innowację absolutną (całkowitą nowość na rynku, np. w skali światowej) od innowacji wtórnej, inaczej naśladowczej (produkt udoskonalony, zmieniony, o większej wartości postrzeganej oraz produkt spełniający dotychczasowe funkcje, lecz wyprodukowany po niższych kosztach). W zależności od przypisania produktu do odpowiedniej kategorii zmianie ulegnie kategoria kosztów jego zaprojektowania i wytworzenia. W przypadku innowacji absolutnej koszty wprowadzenia będą bardzo wysokie, a więc tylko firmy mające wysoką pozycję na rynku będą mogły pozwolić sobie na jej wdrożenie. Innowacje wtórne są częstsze i nie wymagają tak dużych nakładów finansowych.

Obecnie rozumienie innowacji ulega zmianie. Coraz częściej mówi się, że innowacją nie tylko jest nowość w postaci długotrwałej inwestycji niematerialnej [Dutta, Lanvin, 2013] lub materialnej [Alesina, Perotti, 1996, s. 1202–1229; Bloom i inni, 2007, s. 391–415; Julio, Yook, 2012, s. 13–26; Gulen, Ion, 2016, s. 523–564], ale także odnajdywanie nowego zastosowania dla produktów już istniejących<sup>1</sup>.

Tradycyjny model NPD zakłada, że tylko producent decyduje o koncepcji i wyborze produktu, który trafi na rynek. W nowoczesnym modelu NPD wykorzystuje się zaś strategię współuczestnictwa klienta w projektowaniu, tworzeniu i wprowadzeniu nowego produktu na rynek. Zaangażowanie

<sup>1</sup> Trend ku odkrywaniu nowego zastosowania dla istniejących produktów czy usług i ich umiejętnemu przeprojektowaniu to m.in. efekt działań na rzecz koncepcji zrównoważonego rozwoju, gospodarki obiegu zamkniętego i ruchu „zero-waste” [Dziadkiewicz, 2017, s. 154–169; Dziadkiewicz, Nieżurawska, 2017, s. 398–412; Sanger, Levin, 1992, s. 88–115].

użytkownika w proces opracowania produktu wpływa korzystnie nie tylko na wewnętrzne procesy NPD, ale także na wizerunek firmy na rynku. Firma, która dostrzega rolę konsumenta w kreowaniu produktu bądź usługi, czyniąc w ten sposób wysiłek, aby jak najlepiej spełnić jego potrzeby, jest lepiej postrzegana i oceniana przez klientów.

W nowoczesnym modelu NPD istnieją dwa kierunki orientacji na klienta:

- klienci tworzą koncepcje, wzory lub projekty nowych produktów (proces tworzenia),
- klienci wybierają produkt, który ma wejść na rynek (proces selekcji).

Etapem rozpoczynającym proces opracowywania nowego produktu jest analiza potrzeb użytkowników, która jest podstawą do generowania nowych idei. Większość firm koncentruje się na opracowywaniu produktów mających nowe cechy funkcjonalne lub estetyczne. Tymczasem otoczenie podlega dynamicznym zmianom i tym samym zdolność firmy do szybkiego reagowania oznacza utrzymanie jego autonomicznej egzystencji. Przyczyny zmian zachodzące we wnętrzu organizacji można potraktować jako mocne strony dla przedsiębiorstwa, tymczasem czynniki zewnętrzne stanowić będą źródło jego rozwoju [Grandys, 2010, s. 202].

W *design thinking*<sup>2</sup> – podejściu wykorzystywanym coraz częściej do opracowywania koncepcji produktu – ten etap będzie nazwany empatyzacją. Ma on na celu przede wszystkim zrozumienie wyzwań stojących przed firmą. Ich zidentyfikowanie pozwoli później określić problem (drugi etap *design thinking*), z którym boryka się potencjalny użytkownik. Wspólne definiowanie problemu (proces tworzenia) z potencjalnym nabywcą pozwala przełamać bariery myślowe i stereotypy, które ograniczają pole widzenia przedsiębiorców.

Etap trzeci nosi nazwę ideaacji. Na tym etapie interdyscyplinarny zespół wraz z potencjalnymi użytkownikami koncentruje się na wygenerowaniu jak największej liczby możliwych rozwiązań, np. poprzez burzę mózgów (proces tworzenia). Wygenerowane pomysły zostają następnie posegregowane pod kątem możliwości ich zastosowania na te, które są wykonalne, możliwe do zrealizowania i nieosiągalne. W tym celu niezbędna jest analiza potencjału technologicznego i organizacyjnego firmy, jej możliwości produkcyjnych i wszelkich czynności mających wpływ na wprowadzenie na rynek nowego produktu.

---

<sup>2</sup> *Design thinking* (in. myślenie projektowe) to zorientowany na człowieka proces innowacji, który kładzie nacisk na obserwację, współpracę, uczenie się, wizualizację idei i prototypowanie, równocześnie uwzględniając perspektywę biznesową. Za pomocą zestawu metod i technik, wykorzystywanych w konkretnym celu biznesowym, stanowi wsparcie dla zarządzających organizacją.

Należy pamiętać, że nowe produkty zostają poddane ocenie, najczęściej pod kątem swojej unikatowości i użyteczności. Dlatego, aby zminimalizować ryzyko porażki jeszcze przed wprowadzeniem produktu na rynek, niezbędny jest proces prototypowania produktów, usług, procesów, a nawet wrażeń (proces selekcji).

Faza piąta w *design thinking* to testowanie, mające na celu sprawdzenie, czy produkt jest gotowy do wdrożenia (proces selekcji).

Zdaniem autorki w procesie tworzenia i selekcji produktu niezbędne jest zastosowanie koncepcji empowermentu, będącej dodatkowym stymulatorem rozwoju produktu.

## 2. Empowerment w koncepcji rozwoju nowego produktu

Empowerment jest obecnie zaliczany do koncepcji z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. Można go zdefiniować jako poszerzenie uprawnień klientów w oddziaływaniu na funkcjonowanie firmy; wzmacnianie ich kompetencji w procesie tworzenia oferty oraz zaangażowanie w proces decyzyjny, służący wprowadzeniu nowych produktów na rynek [Conger, Kanungo, 1988]. Firma, która promuje strategię marketingowe z wykorzystaniem metody empowermentu, „wysła” w stronę opinii publicznej komunikat, że jest zorientowana na potrzeby klientów i jest otwarta na ich propozycje. To zdecydowanie dobry sposób na budowanie przewagi konkurencyjnej w stosunku do konkurentów sztywno trzymających się tradycyjnych metod opracowywania produktu. Przykładem potwierdzającym powyższe jest wprowadzenie na rynek bezpłatnego oprogramowania (tzw. *open source*) przez Linux. Dzięki niemu użytkownicy mogli sami go modyfikować i udoskonalać, co okazało się niebywałym sukcesem<sup>3</sup>. Powodzenie Linuxa zapoczątkowało działania na rzecz wzmocnienia roli klienta w innych sektorach gospodarki. Adidas, BMW, 3M, Procter & Gamble i wiele innych utworzyło platformy online, które mają integrować klientów w pewnego rodzaju społeczności skupione wokół marki i zachęcać do dzielenia się opiniami na temat preferowanych innowacji czy pożądanych nowych produktów. Ciekawym przykładem jest amerykańska firma Threadless – producent podkoszulek, w której strategia empowermentu klienta jest widoczna zarówno w procesie tworzenia, jak i selekcji<sup>4</sup>. Innym

<sup>3</sup> Użytkownicy Linuxa opracowali innowacyjne rozwiązania, które stały się poważną konkurencją dla oprogramowania komercyjnego. Okazało się, że wzmacnianie roli klienta w Linuxie ma wysokie uzasadnienie ekonomiczne. Badania empiryczne nad źródłami innowacji w tym zakresie wykazały, że empowerment klienta nie odnosi się tylko do branży darmowego czy komercyjnego oprogramowania, ale jest zjawiskiem ogólnym. Wielu użytkowników ulepszało program dla siebie, a w rezultacie te innowacje stały się elementem atrakcyjnej oferty handlowej [Raymond, 2001].

<sup>4</sup> Firma posiada obecnie ponad 400 tysięcy osób zarejestrowanych na funpage’u firmy. Użytkownicy mogą proponować wzory podkoszulek, przedstawiać własne projekty lub

przykładem jest firma Muji, popularny w Europie japoński producent elementów wyposażenia wnętrz. Podobnie jak w pierwszym przykładzie, również tutaj klienci dzielą się pomysłami na nowe produkty i oceniają już wprowadzone, korzystając z serwisów społecznościowych<sup>5</sup>.

Okazuje się, że klienci bierni (peryferyjni), np. niepodejmujący aktywności w mediach społecznościowych danej firmy, postrzegają firmę stosującą metodę empowermentu jako zorientowaną na odbiorcę (w pozytywnym aspekcie) i nastawioną na realizowanie jego potrzeb [Brady, Cronin, 2001, s. 34–49]. Zwiększenie kompetencji i roli klientów przekłada się więc bezsprzecznie na pozytywny odbiór firmy przez otoczenie [Fuchs, Schreier, 2011, s. 17–32].

Na tej podstawie można wysnuć twierdzenie, że empowerment klienta korzystnie wpływa na wizerunek firmy i pozwala wykreować pożądane zachowania wśród odbiorców (intencjonalność behawioralna), takie jak chęć nabycia produktów określonej firmy, lojalność wobec marki czy rekomendowanie produktów (marketing szeptany). Kluczowa okazuje się rola skojarzeń, które firma wywołuje u klientów. Powiązania mentalne z danym produktem i marką mogą być bogatym źródłem budowania zrównoważonego planu marketingowego. Zarówno podstawowe, jak i wtórne skojarzenia tworzą obraz firmy w świadomości nabywców i w przypadku gdy są to wrażenia pozytywne, firma staje się pierwszym wyborem, a klienci – lojalnymi odbiorcami.

Podsumowując, klienci z reguły preferują te firmy, które korzystają z metody empowermentu w strategii NPD, gdyż w ich ocenie prowadzi ona do chociażby częściowej możliwości kontroli procesu produkcji i w rezultacie większej dbałości o dobro klienta. Zorientowanie na użytkownika, które odnosi się do przewidywania potrzeb i adekwatnego odpowiadania na nie, stało się fundamentem strategii marketingowych przedsiębiorstw i ukierunkowało ich rozwój na lata. Firmy działające w tym nurcie mają możliwości i chęci do poznania, przeanalizowania, zrozumienia i finalnie – do odpowiedzenia na potrzeby klientów. W literaturze ekonomicznej

---

wybierać spośród 500 nowych wzorów, wprowadzanych regularnie przez Threadless do sieci. Zanim T-shirt znajdzie się w regularnej sprzedaży jest oceniany przez blisko 1500 użytkowników. Specjaliści do spraw sprzedaży w firmie wraz z marketerami wybierają co tydzień pięć najlepszych (najwyżej ocenionych przez użytkowników wzorów) i premiują autorów projektów czekami w wysokości 20 tysięcy dolarów (nagroda roczna Design of the Year lub miesięczna Bestee of the Month) [Pauly, 2013].

<sup>5</sup> Muji posiada obecnie ok. 60 tysięcy zarejestrowanych użytkowników. Ich projekty, jeśli uzyskają największą liczbę zamówień „przedprodukcyjnych”, są sprawdzane przez Muji pod kątem wysokości kosztów produkcji. Jeśli przedmiot może zostać wyprodukowany z zyskiem, wkrótce trafi do regularnej sprzedaży. Niektóre z projektów użytkowników Muji stały się nowatorskimi rozwiązaniami i przewyższyły dochodami ze sprzedaży tradycyjne produkty. Muji na tyle zdemokratyzowało innowacje, że zgodnie z założeniem marketingowym dzieli się zyskami z użytkownikiem-pomysłodawcą.

powyższa teoria jest potwierdzona. Można więc sformułować stwierdzenie, że firmy zorientowane na klienta odnoszą sukces rynkowy, ponieważ lepiej identyfikują potrzeby swoich klientów, co umożliwi im precyzyjne dostosowanie oferty do odbiorców. Na podstawie badań empirycznych [Kirca, 2005] udowodniono także, że strategia ukierunkowania firmy na realizację potrzeb klienta jest ściśle powiązana z jej wydajnością. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa zorientowanie na klienta jest osiągnięte, gdy ocena odbiorców jest systematycznie włączana w poszczególne etapy procesu NPD. Ich aktywny udział pozwala na rozwinięcie i wprowadzenie bardziej udoskonalonych produktów, jak również na zredukowanie kosztów wprowadzenia produktu na rynek i obniżenie ryzyka inwestycyjnego [Fuchs, Schreier, 2011, s. 17–32]. Natomiast z punktu widzenia klienta to przede wszystkim docenianie jego obecności w tworzeniu i selekcji produktów. W konsekwencji takie postrzeganie wpływa na indywidualną relację pomiędzy klientem a firmą. A zatem powyższe może dowodzić, że wykorzystanie strategii empowermentu w trzech wymiarach – w trakcie procesu tworzenia, selekcji oraz tworzenia i selekcji – wysoko lokuje firmę na skali zorientowania na klienta w ocenie odbiorców.

### 3. Model Rogersa a innowacje produktowe

Analizując proces wprowadzenia produktu na rynek, należy wspomnieć o wprowadzonym przez socjologa Everetta Rogersa terminie zwanym dyfuzją innowacji. Jest to „proces przyswajania danej innowacji w coraz to nowszych systemach społecznych” [Pomykalski, 2001, s. 110]. To rozpowszechnienie innowacji w firmie i gospodarce występuje wówczas, gdy po pierwszym udanym użyciu innowacji technologicznej lub organizacyjnej następuje jej przyswojenie (zaadaptowanie) przez inne przedsiębiorstwa [Brzeziński, 2001, s. 104]. Po wprowadzeniu nowego produktu na rynek następuje proces uczenia się innowacji, zwany również procesem uczenia się poprzez pracę<sup>6</sup>, w którym bierze udział:

- producent, wprowadzając innowacje (są one opracowywane na podstawie uzyskanych informacji zwrotnych),
- potencjalni nabywcy (poznanie nowego produktu, celem podjęcia decyzji o zakupie),
- przyszli naśladowcy (rozpoznanie najważniejszych cech innowacji, sposobu wytwarzania i rozpoczęcie własnej produkcji).

<sup>6</sup> To tzw. efekt Horndala (*Learning by Doing*). Pojęcie pochodzi z teorii ekonomii i odnosi się do zwiększania wydajności pracowników poprzez powtarzanie regularnych czynności podczas pracy. Wzrost wydajności jest spowodowany zdobywaniem praktyki, samodoskonaleniem się itp. Nie jest zaś związany, lub w niewielkim stopniu jest, ze zmianami technologicznymi [Begg i inni, 2003].

Istnieją dwa główne wymiary dyfuzji – czas i przestrzeń, które charakteryzują cały cykl dyfuzji. Na podstawie badań Rogers sformułował następujące wnioski [Brzeziński, 2001, s. 105]:

- proces przestrzennej innowacji to rozprzestrzenianie się fizycznego produktu, a nie efektów innowacji (ekspansja produktu),
- dyfuzja innowacji jest procesem długotrwałym, sięgającym nawet 20 lat w przypadku innowacji przełomowych i kilku lat w przypadku innowacji usprawniających,
- w początkowych fazach dyfuzja przebiega powoli, następnie nabiera tempa,
- szybkość dyfuzji zależy przede wszystkim od skali innowacji,
- przebieg procesu dyfuzji może przebiegać zgodnie z funkcją liniową, wykładniczą lub też mieć rozkład logistyczny.

Dodatkowo na rozprzestrzenianie się wiedzy na temat nowego produktu wpływ ma odpowiednia kategoria nabywców, którzy mogą mieć różne nastawienie do innowacji. Są tacy, którzy nieustannie poszukują nowości, i tacy, którzy preferują produkty wcześniej przetestowane.

Wśród różnych typów klientów, których należy wziąć pod uwagę, planując NPD, można wyróżnić tzw. innowatorów (ok. 2,5% populacji). Charakteryzują się skłonnością do ryzykowania, dlatego interesują się wszystkim co nowe i jeszcze niesprawdzone. Następną grupą są tzw. wczesni użytkownicy (ok. 13,5% populacji). To liderzy opinii, świadomi ryzyka związanego z wprowadzeniem innowacji, ale także oczekujący równocześnie większych zysków ze wczesnego wprowadzenia nowości. Kolejną grupą jest tzw. wczesna większość (ok. 34% populacji). Akceptują oni tylko takie produkty, które istnieją już długo na rynku i zostały przetestowane przez innych. Reprezentują rynek masowy, liczą się z referencjami osób i przedsiębiorstw, które przyjęły już nowość. W tej grupie są osoby, które dogłębnie analizują korzyści i straty związane z wdrożeniem innowacji. Podobny odsetek zajmuje grupa nazywana późną większością (również 34% populacji). Są to sceptycy niedostrzegający realnych korzyści z wdrożenia innowacji. Tylko presja otoczenia wymusza na nich wprowadzenie nowości. Ostatnią grupą są tzw. maruderzy (ok. 16% kupujących). Boją się zmian, w wyborach są tradycjonalistami, akceptują innowacje tylko wtedy, gdy są one niezbędne [Klincewicz, 2011, s. 76–95].

W przypadku opracowywania nowego produktu konieczne jest utrzymanie odpowiedniej wiedzy o potrzebach klientów i zdobycie aprobaty innowatorów. Warto zaznaczyć, że nabywca może być innowatorem na jednym polu, na innym zaś maruderem, dlatego identyfikacja grup oparta na wcześniejszych doświadczeniach i analizach, może być tylko potraktowana jako szacunek. Warto także przedstawić kształtowanie się procesu

decyzyjnego przyjęcia innowacji w oparciu o cykl życia nowego produktu (tab. 1).

**Tablica 1. Proces decyzyjny w adaptacji innowacji oparty na cyklu życia produktu innowacyjnego**

Etap w procesie decyzyjnym	Opis
Wiedza	Jednostka po raz pierwszy ma kontakt z produktem innowacyjnym, ale brakuje jej wiedzy na ten temat. Na tym etapie jednostka nie została jeszcze zainspirowana, np. poprzez działania marketingowe, aby mieć większą motywację do nabycia produktu.
Perswazja	Osoba jest zainteresowana innowacyjnym produktem i aktywnie poszukuje powiązanych informacji/szczegółów na jego temat.
Decyzja	Jednostka przyjmuje koncepcję zmiany i rozważa zalety i wady zastosowania innowacji, decydując jednocześnie, czy innowację przyjąć, czy też odrzucić. Ze względu na subiektywne podejście do innowacji każdej jednostki, na tym etapie jest niezwykle trudno uzyskać dane obiektywne.
Wdrożenie	Jednostka stosuje innowację w różnym stopniu w zależności od sytuacji. Na tym etapie jednostka określa także przydatność innowacji i może szukać dalszych informacji na jej temat.
Potwierdzenie	Osoba finalizuje decyzję o dalszym korzystaniu z innowacji. Ten etap ma charakter zarówno intrapersonalny (może powodować dysonans poznawczy) i interpersonalny, oznaczający akceptację decyzji grupy.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Rogers, 2003].

Jak wskazano w tablicy 1, ostatni etap procesu wdrożenia nowego produktu kończy się jego akceptacją lub odrzuceniem. Wpływają na to następujące czynniki [Pomykański, 2001, s. 113–114; Klincewicz, 2011, s. 28–29]:

- 1) wygoda (względna zaleta) – innowacje podnoszą efektywność społeczno-ekonomiczną i rozwiązują problemy użytkownika w stopniu większym niż wcześniejsze rozwiązania;
- 2) kompatybilność innowacji – rozumiana jako zgodność z istniejącymi standardami, wartościami i doświadczeniami. Innowacje niekompatybilne przez to, że są niezrozumiałe i bez znaczenia dla nabywców, w rezultacie są przez nich odrzucane;
- 3) kompleksowość innowacji – cecha ta jest określona przez poziom trudności w rozumieniu, adaptacji i aplikacji nowych rozwiązań; jeśli innowacja będzie uważana za skomplikowaną lub trudną w użyciu, z pewnością nie zostanie ona zaadaptowana;

- 4) podzielność innowacji – oznacza stopniowe wprowadzanie lub przyjmowanie innowacji przez użytkowników; jeśli użytkownik może przetestować innowację, zwiększa się szansa na jej akceptację;
- 5) przystępność innowacji (obserwacja) – proces wprowadzenia innowacji jest zasadny, jeśli jej zastosowanie jest jasne i zrozumiałe.

Należy także wspomnieć, że poza powyższymi czynnikami na rozprzestrzenienie się nowej idei wpływ może mieć innowacja sama w sobie, kanały komunikacyjne, za pomocą których rozchodzi się informacja o innowacji, czas, rozumiany jest okres adaptacji przez członków systemu społecznego, i sam system społeczny, rozumiany jako siatka powiązań pomiędzy jednostkami, których innowacja dotyczy [Rogers, 2003, s. 11–24].

#### **4. Przyszłość projektowania koncepcji wprowadzenia produktu na rynek**

Coraz częściej w procesie opracowywania koncepcji nowego produktu wykorzystuje się algorytmy. Dzięki nim z wysoką dokładnością można przewidzieć określone zachowania nabywców, sympatyzowanie ich z różnymi grupami społecznymi i wybory, których na co dzień dokonują przez Internet lub poprzez inne osoby, z którymi łączą ich relacje – od koleżeńskich, poprzez rodzinne i partnerskie [Lok, 2018]. Na podstawie niewielkiej liczby mało wrażliwych danych, np. 100 facebookowych lajków, algorytmny są w stanie przewidzieć przyszłe reakcje badanego trafniej niż życiowy partner.

Coraz częściej mówi się, że sztuczna inteligencja będzie miała większą wiedzę na temat nabywców niż oni sami. Jeśli bowiem do analizy wykorzysta się profile na Facebooku, Instagramie i LinkedIn, to uda się utrzymać obraz osobowości, który wyłania się z aktywności w mediach społecznościowych. I nawet jeśli dziś algorytmy popełniają błędy w ocenie rzeczywistych wyborów konsumentów, to uczą się szybko i niedługo nie będą miały żadnych problemów dopasować się do lokalnych warunków, np. odróżniających Amerykanów, Europejczyków czy – ściślej – odróżniających np. Portugalczyków od Litwinów czy Islandczyków. Algorytmy będą łączyły dane na pozór niedające się skorelować, np. związek pomiędzy ulubioną marką kosmetyczną a preferowaną partią polityczną [Lok, 2018].

Co istotne, dla algorytmów, a więc dla przyszłych przedsięwzięć, nie jest istotny typ osobowości nabywcy, lecz to, na ile trafnie algorytmiczna analiza danych pozwoli przewidzieć przyszłe jego zachowania, takie jak cel wyjazdu na wakacje, zamówienie w restauracji, preferencje polityczne i grupę znajomych, z którymi spotka się w weekend.

Powyższe dodatkowo potęguje fakt, że z roku na rok pogłębia się izolacja międzyludzka. Obecne systemy rekomendacji przyczyniają się do

„zasklepienia” użytkowników w ich przekonaniach, pragnieniach i zainteresowaniach. Świat dla użytkowników jest przewidywalny i nie wprowadza niczego, czego odbiorca już by nie znał. Jeśli Google lub Facebook wyświetlają tylko informacje reklamowe o rzeczach albo wydarzeniach zbliżonych do tych, które już podobają się użytkownikom, nie mają oni szans poznać niczego spoza przewidzianej dla nich „bańki”.

Te działania pokazują przyszłość nowych systemów opracowywania produktów i usług. Analiza wielkiego strumienia danych pozwala dokładnie profilować przekaz do potencjalnych odbiorców. Oznacza to, że działania przedsiębiorstw na rzecz wprowadzenia na rynek produktu A nie będą efektywne, jeśli komputer będzie w stanie lepiej zidentyfikować produkt B, nawet jeśli jest on niszowy. Tak działa np. aplikacja Spotify, a nawet YouTube, które wskazują słuchającemu utwory, które być może spodobać mu się, ale zostaną wybrane nieświadomie, na podstawie jego dotychczasowych decyzji<sup>7</sup>.

Dzisiejsze czasy można nazwać erą zróżnicowania. W epoce przedcyfrowej istniała tendencja do zbierania się w grupy o podobnych poglądach. Badaczy zaskakiwała często zbieżność przekonań osób pracujących w jednej firmie czy mieszkających przy tej samej ulicy. Dlatego czasy te wykreowały produkty masowe. Wystarczyło jednak, że dana osoba zmieniła pracę lub miejsce zamieszkania, by wyszła poza utarte schematy podejmowania decyzji konsumenckich. Tak narodziła się era produktów spersonalizowanych i kastomizowanych [Dziadkiewicz, 2017, s. 95–108], które obecnie są pożądanymi i uważane za innowacyjne. Reasumując, należy zaznaczyć, że bez otwartości firmy na empowerment i innowacje nie jest możliwe dopasowanie produktu do oczekiwań współczesnego klienta.

## Zakończenie

W tradycyjnym modelu NPD wyłącznie na barkach firmy spoczywała odpowiedzialność za rozwój koncepcji nowego produktu i wprowadzenie go na rynek (strategia tzw. zerowego empowermentu klienta). Podążając za przykładem tych przedsiębiorstw, których zyski wzrosły po zastosowaniu metody empowermentu, coraz więcej firm poszerza uprawnienia odbiorców i wzmacnia wśród nich poczucie sprawstwa. Użytkownicy przechodzą od roli biernej, gdy wygłaszali swoje opinie tylko wtedy, gdy ich o to bezpośrednio poproszono, do roli aktywnych współtwórców i selekcjonerów.

Strategiczne teorie innowacji są zorientowane na rynek – skupiają się na potrzebach klientów i popycie jako siłach stymulujących innowacje.

---

<sup>7</sup> Prawdopodobnie w niedalekiej przyszłości wejdą na rynek aplikacje, które pozwolą dobrać produkty żywnościowe na podstawie wiedzy o stanie zdrowia lub odmówią zakupu odzieży niedostosowanej do sylwetki kupującego.

Bezsprzecznie ówczesne przedsiębiorstwa, chcące zająć jedną z pozycji lidera, muszą wciąż pracować nad strategią działania, a innowacje to wciąż jeden z najważniejszych czynników ich rozwoju. Stąd jak w każdym działaniu, które ma być skuteczne, należy podjąć działania systematyczne i konsekwentnie pracować nad poszukiwaniem zmian zmierzających do społecznej i ekonomicznej innowacji.

## Literatura

- Alesina A., Perotti R. (1996), *Income Distribution, Political Instability and Investment*, „European Economic Review”, Vol. 40, No. 6.
- Begg D., Fischer S., Dornbusch R. (2003), *Makroekonomia*, PWE, Warszawa.
- Bloom N., Bond S., Van Reenen J. (2007), *Uncertainty and Investment Dynamics*, „Review of Economic Studies”, Vol. 74, No. 2.
- Brady M.K., Cronin J.J. Jr. (2001), *Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach*, „Journal of Marketing”, Vol. 65, No. 3.
- Brzeziński M. (2001), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa.
- Conger J.A., Kanungo R.N. (1988), *The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice*, „Academy of Management Review”, Vol. 13, No. 3.
- Dutta S., Lanvin B. (2013), *The Global Innovation Index 2013: The Local Dynamics of Innovation*, Geneva, Ithaca i Fontainebleau: Cornell University, INSEAD, the World Intellectual Property Organization.
- Dziadkiewicz A. (2017), *Personalizacja a kastomizacja w marketingu*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 1.
- Dziadkiewicz A. (2017), *Projektowanie modeli biznesowych dla ekonomii cyrkularnej według podejścia design management jako strategia na przyspieszony rozwój gospodarczy i wzrost konkurencyjności regionów UE*, „Marketing i Rynek”, nr 10.
- Dziadkiewicz A., Niezurawska J. (2017), *Świadomość ekonomii cyrkularnej Pokolenia Y jako czynnik przyspieszonego rozwoju gospodarczego regionu*, „Marketing i Rynek”, nr 10.
- Fuchs Ch., Schreier M. (2011), *Customer Empowerment in New Product Development*, „Journal of Product Innovation Management”, Vol. 28, No. 1.
- Goliński M. (2012), *Zarządzanie nowym produktem*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań.
- Grandys E. (2010), *Innowacyjna metoda zarządzania procesem kreowania produktu o krótkim cyklu życia*, w: J. Kall, B. Sojkin (red.), *Zarządzanie produktem: kreowanie produktu*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.
- Gulen H., Ion M. (2016), *Policy Uncertainty and Corporate Investment*, „Review of Financial Studies”, Vol. 29, No. 3.
- Julio B., Yook Y. (2016), *Policy Uncertainty, Irreversibility, and Cross-Border Flows of Capital*, „Journal of International Economics”, Vol. 103, November.
- Klincewicz K. (2011), *Dyfuzja innowacji – jak odnieść sukces w komercjalizacji nowych produktów i usług*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.

- Lok J.Ch. (2018), *Artificial Intelligence and Consumer Behaviour Relationship*, CreateSpace Independent Publishing Platform, Colorado.
- Pauly M. (2013), *Threadless: Customer Empowerment In New Product Development*, <https://prescouter.com/2013/08/threadless-customer-empowerment-in-new-product-development>, dostęp: 12.04.2018.
- Pomykalski A. (2001), *Innowacje*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Ragatz G.L., Handfield R.B. (2003), *Success Factors for Integrating Suppliers into New Product Development*, „Journal of Product Innovation Management”, Vol. 14, No. 3.
- Raymond E.S. (2001), *The Cathedral & the Bazaar: Musings on Linux and Open Source by an Accidental Revolutionary*, MA: O'Reilly, Cambridge.
- Rogers E.M. (2003), *Diffusion of innovations*, New York, Free Press.
- Sanger M.B., Levin M.A. (1992), *Using Old Stuff in New Ways: Innovation as a Case of Evolutionary Tinkering*, „Journal of Policy Analysis and Management”, Vol. 11, No. 1.

## Streszczenie

Wprowadzenie nowego produktu na rynek zawsze jest wyzwaniem, które ma niebagatelny wpływ nie tylko na krótkotrwały sukces firmy i płynące z tego od razu zyski, ale przede wszystkim na długotrwałe istnienie firmy na rynku. Artykuł ma charakter przeglądowy. Jego celem jest prezentacja i wskazanie zalet nowoczesnego modelu NPD, z uwzględnieniem empowermentu, oraz przedstawienie roli dyfuzji innowacji, mającej niebagatelny wpływ na projektowanie procesu rozwoju nowego produktu.

## Słowa kluczowe

konceptcja rozwoju nowego produktu, empowerment, dyfuzja innowacji, innowacja

## New Product Development vs. Diffusion of Innovations (Summary)

New product development is very challenging. It leads not only to sudden success and profits' achievement on the market, but has a direct impact on long-lasting corporate existence. The aim of this review article is to present benefits of the NPD process with respect to empowerment and the role of diffusion of innovations, which may profoundly affect the process of NPD.

## Keywords

New Product Development process, empowerment, diffusion of innovations, innovation