

Sebastian Zupok*

Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie

WPŁYW INNOWACJI NA KREOWANIE WARTOŚCI DLA KLIENTA

STRESZCZENIE

Wprowadzanie innowacji nakierowanych na tworzenie wartości dla klienta stało się naczelnym imperatywem strategicznym dla organizacji kierujących swoją ofertę do różnych segmentów rynku. W warunkach zmiennego i złożonego otoczenia klienci uznawani są za strategiczny zasób, który decyduje o trwałej przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Współcześnie nie ma wątpliwości, że zmiana dla rozwoju przedsiębiorstwa stanowi fundament, jest nieuchronna i nieunikniona. Domeną *gospodarki konsumentów* jest więc ukierunkowanie na tworzenie innowacyjnych ofert opartych na charakterystykach i zachowaniach nabywcy.

Słowa kluczowe: innowacje, zarządzanie innowacjami, wiedza, klient, wartość dla klienta, kreowanie wartości dla klienta

Wstęp

Strategie tworzenia i dostarczania autentycznej wartości dla klienta stanowią jeden z podstawowych elementów budowy pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Usatysfakcjonowany, zadowolony oraz lojalny nabywca, który generuje wpływy pieniężne, rentowność i informacje, a także rekomendacje firmy osobom trzecim

* Adres e-mail: sebastian.zupok_xl@wp.pl

oraz korzyści wizerunkowe, niezbędne w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, jest ważnym zasobem przedsiębiorstwa, którego wartość mierzy się oraz maksymalizuje¹. Szczególna rola przypisywana jest klientom przedsiębiorstwa, którzy mogą mieć istotny udział w procesie innowacyjnym. Popytowe podejście do innowacji stanowi więc głównie o zaangażowaniu klientów (użytkowników) w tworzenie produktów czy też usług, tak aby odpowiadały one ich preferencjom oraz wymaganiom².

Zgodnie z powyższym przedsiębiorstwo musi aktywnie kreować i zarządzać stroną popytową rynku³. Tradycyjna transakcja zostaje zastąpiona relacją zaangażowaną emocjonalnie, a przedmiotem wymiany stają się przede wszystkim doświadczenia. Należy zaznaczyć, że wymagane jest podmiotowe, wręcz indywidualne, traktowanie nabywcy, odpowiadające jego potrzebom i preferencjom. Tak więc podstawową cechą współczesnej organizacji funkcjonującej w hiperkonkurencyjnym, turbulentnym oraz kryzysowym otoczeniu jest inteligencja rynkowa⁴.

Obecnie nie ma wątpliwości, że zmiana dla rozwoju przedsiębiorstwa stanowi fundament, jest nieuchronna i nieunikniona. Domeną *gospodarki konsumentów* jest więc ukierunkowanie na tworzenie innowacyjnych ofert opartych na charakterystykach i zachowaniach klienta⁵. Warto podkreślić, iż bez akceptacji klientów nowa technologia i nowy produkt nie jest w rzeczywistości innowacją. Zatem innowacje to kreowanie potrzeb i oczekiwań nabywców, jak również tego, co zostanie przez nich zaakceptowane z pakietu oferowanych wartości. Wartości kreowane klientom są innowacjami, gdy⁶:

- dostarczają klientowi rzeczywistych i istotnych korzyści, a klienci odbierają je jako unikalne;
- są wprowadzane w czasie, w jakim oczekują ich klienci;

¹ Por. J. Brillman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 38.

² Por. B. Mierzejewska, *Open Innovation – nowe podejście w procesach innowacji*, „E-mentor” 2008, nr 2 (24).

³ Por. P. Seybold, *The Customer Revolution*, Random House, New York 2002.

⁴ H.S. Tuszyński, M.A. Kolka, *O wiedzy oraz inteligencji w biznesie, czyli o fundamentach konkurencyjności*, www.GlobalEconomy, Wydawnictwo Instytutu Analiz i Prognoz Gospodarczych (15.11.2009).

⁵ R.C. Blattberg, G. Getz, J.S. Thomas, *Klient jako kapitał. Budowa cennego majątku relacji z klientem i zarządzanie nim*, MT Biznes, Warszawa 2004, s. 50.

⁶ B. Dobiegała-Korona, *Strategie innowacji w budowie kapitału klienta*, w: B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski (red.), *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, Poltext, Warszawa 2010, s. 230.

- unikalne wartości dla nabywców są dostępne dla nich, co przejawia się w akceptowanych przez nich kosztach.

Niniejszy artykuł to próba zwrócenia uwagi na znaczenie innowacji dla budowania wartości dla klientów. Popularyzacja wiedzy na ten temat jest istotna z punktu widzenia akceptacji i wdrażania nowoczesnych technologii przez polskie przedsiębiorstwa i może mieć tym samym pewien wpływ na poziom innowacyjności polskiej gospodarki.

1. Klient – odbiorca i kreator innowacji

Współczesne rynki charakteryzują się zmianą w układzie sił rynkowych. W konsekwencji sensem istnienia każdego przedsiębiorstwa są jego klienci – podstawowe źródło wartości generujące wpływy i zyski. Ten najważniejszy zasób przedsiębiorstwa dostarcza wiedzy o jego potrzebach, doświadczeniach i wartościach, których poszukuje i za które skłonny jest zapłacić. Co więcej, klient to przede wszystkim odbiorca i współtworzący innowacje.

Jeszcze nie tak dawno przedsiębiorstwa realizujące tradycyjną strategię za cel (grupę celów) stawiały sobie m.in. wzrost sprzedaży, generowanie maksymalnego zysku czy też minimalizowanie kosztów. Istotą tej strategii była koncentracja na wymianie produktów między organizacją a klientem, a także pozyskiwanie wartości ekonomicznej w miejscu wymiany. Przy realizacji takiej strategii brak jest jednak dwukierunkowej komunikacji z poszczególnymi klientami lub ich wąskimi segmentami. Ewentualny dialog odbywa się na odległość przez pośredników. Z kolei organizacje ukierunkowane na budowanie wartości przedsiębiorstwa oraz klienta za bezwzględny priorytet uznają nie tyle zawieranie transakcji, ile maksymalizowanie *wartości życiowej klienta*⁷. Oznacza to, że produkty i usługi muszą być podporządkowane długoterminowym relacjom i współpracy z klientami.

Warunkiem skutecznej współcześnie strategii marketingu opartego na zindywidualizowanych i bliskich relacjach z klientem jest zrozumienie oraz uznanie przez wszystkich pracowników przedsiębiorstwa wiodącej roli klienta. Ważne jest również, by struktura organizacji, jej systemy oraz technologia pozwalały na upelnomocnienie wewnętrznych klientów do podejmowania niezbędnych działań w kierunku zadowole-

⁷ Por. B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, B. Korona, *Konkurowanie o klienta e-marketingiem*, Difin, Warszawa 2004.

nia klientów zewnętrznych. Podkreślić należy, że współcześnie za sprawą indywidualizacji popytu przy jednoczesnej dewaluacji podaży występuje niedobór klientów. To powoduje, że klienci nie nabywają produktów czy też usług, ale kompleksowe wartości.

Po powyższych wywodach uprawnione jest twierdzenie, że współczesna walka konkurencyjna przedsiębiorstw na rynku jest „bitwą o klienta”⁸. Nie jest tajemnicą, że zadowolenie konsumenta i nabywcy stanowi wartość dla przedsiębiorstwa. Coraz powszechniejsza jest również teza, iż istnieje związek pomiędzy zadowoleniem klienta, jego utrzymaniem oraz zyskowością⁹. Mówiąc o zadowoleniu, nie sposób zapomnieć, że jest ono również kluczowym miernikiem efektywności.

Zrozumienie istoty roli klienta wymaga wyraźnego rozróżnienia dwóch pojęć, a mianowicie *wartości dla klienta* i *wartości klienta*. W literaturze spotkać można wiele prób zdefiniowania wyżej wymienionych pojęć, które dowodzą istnienia znacznej różnorodności poglądów, stanowisk i sposobów interpretacji.

Ph. Kotler zaproponował następującą definicję wartości: „wartość dostarczana klientowi jest różnicą pomiędzy całkowitą wartością produktu dla klienta oraz kosztem, jaki musi on ponieść w związku z jego pozyskaniem. Całkowita wartość wyrobu dla klienta jest sumą korzyści, jakich oczekuje on od danego produktu lub usługi”¹⁰. Zdaniem autora referatu wartość dla klienta jest zaprojektowanym procesem polegającym z jednej strony na zaspokojeniu określonych potrzeb nabywców przez dostarczenie zadowolenia w sposób bardziej wydajny i skuteczniejszy, niż mogliby to zrobić konkurenci, z drugiej zaś strony – zapewniającym jednostce osiągnięcie wartości dodanej.

P. Doyle, zabierając głos w dyskusji na temat marketingowych czynników tworzenia wartości, twierdzi, iż występują trzy zasady tworzenia użyteczności dla klienta¹¹:

- po pierwsze, nabywca musi być przekonany, że dokonując wyboru danego produktu czy też usługi, wybiera przedsiębiorstwo, które w jego odczuciu oferuje mu najwyższą wartość;
- po drugie, należy uświadomić sobie, że klienta w zasadzie nie motywuje produkt lub usługa, lecz możliwość zaspokojenia za ich pomocą swoich potrzeb;

⁸ Tamże.

⁹ Por. K. Burnett, *Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

¹⁰ Por. Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 42.

¹¹ P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 85.

- po trzecie, występuje potrzeba odejścia od koncentrowania się na krótkoterminowym myśleniu transakcyjnym ku długofalowemu marketingowi relacji.

Jeśli zaś chodzi o drugie z wymienionych pojęć – wartość klienta – jest to wiązka wartości (wartość dodana) dostarczana przez nabywców przedsiębiorstwu, np. przychody (poprzez satysfakcję klienta), informacje i sygnały, zaufanie, lojalność i przyjaźń oraz inne wartości. W związku z tym słuszne jest stwierdzenie, iż firmy są „przez klientów napędzane”¹².

W praktyce przedsiębiorstwa chcące maksymalizować wartość klienta dla przedsiębiorstwa muszą podjąć następujące działania:

- segmentacja rynkowa¹³,
- pozycjonowanie innowacyjnej oferty oraz
- budowa zindywidualizowanych strategii wartości dla poszczególnych klientów z uwzględnieniem różnych etapów w cyklach życia klientów w firmie i poziomu ich rentowności.

Uzasadniony wydaje się sąd, iż podstawą sukcesu przedsiębiorstwa mierzoną wzrostem jego wartości rynkowej jest dążenie do maksymalizowania zysku poprzez dostarczanie wartości dla klientów. Bez wartości dla kupujących nie ma wartości dla akcjonariuszy, wartość dla akcjonariuszy koreluje z wartością dla klientów¹⁴.

Procesy i działania są więc rdzeniem każdego przedsiębiorstwa zorientowanego procesowo. Są także istotą tworzenia wartości zarówno dla klientów, jak i akcjonariuszy.

Jak już wspomniano, to klient jest kreatorem cen¹⁵ czy też ofert. Przedsiębiorstwa zaczynają być „biorcami”, oferując tzw. „tablicę wyboru” skierowaną do klienta, przejawiającą się w następujących działaniach¹⁶:

¹² Ph. Kotler, *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, Rebis, Poznań 2004, s. 27.

¹³ Przyjmuje się, iż każdy pojedynczy potencjalny klient jest segmentem rynku.

¹⁴ Stanowisko takie prezentują m.in. M. Treacy i F. Wiersen, P. Doyle oraz przedstawiciele zarządzania procesowego, a także zarządzania jakością i innowacjami. Por. m.in. B. Dobiegała-Korona, *Wartość dla klientów generatorem wartości przedsiębiorstwa*, w: B. Dobiegała-Korona, A. Herman (red.), *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2006, s. 218.

¹⁵ Globalizacja, hiperkonkurencja oraz Internet powodują erozję prostego schematu jednolitych cen dla wszystkich. Klienci chcą i uczestniczą w podejmowaniu decyzji dotyczących cen. Następuje zatem powrót do indywidualnie negocjowanych cen i zwykłego targowania się.

¹⁶ „Mapa wyboru” to zestawienie opcji, z których poszczególni klienci mogą wybierać tak, aby zaspokoić swoje potrzeby w danym kontekście bądź czasie. Zob. D.C. Jain, S. Maesincee, Ph. Kotler, *Marketing nie stoi w miejscu*, Placet, Warszawa 2002, s. 129.

- indywidualizacji (*customization*),
- przewodniej roli klientów (*customerization*),
- współpracy z klientem (*collaboration*).

Zagadnienie „optymalizacji portfela klientów” stanowi jedno z ważniejszych i trudniejszych zadań stojących przed przedsiębiorstwem. R. Blattberg i J. Deighton wskazują na siedem wytycznych dotyczących optymalizacji kapitału klienta¹⁷:

- 1) inwestuj najpierw w klientów najwyższej wartości;
- 2) przekształć zarządzanie produktem w zarządzanie klientem;
- 3) pomyśl, jak sprzedaż dodatkowa i wartość dodana może zwiększyć lojalność klientów;
- 4) szukaj możliwości zmniejszenia kosztów pozyskania klientów;
- 5) śledź wzrosty i spadki lojalności klientów w odniesieniu do wartości im oferowanych;
- 6) dostosuj markę do lojalności klientów;
- 7) monitoruj skłonność do zatrzymania swoich klientów.

Największym wyzwaniem dla współczesnych przedsiębiorstw jest zauważenie roli współpracy – tylko ona stanowi o sukcesie rynkowym. Klienci innowatorzy za sprawą nowych technologii mogą tworzyć nowe produkty i usługi odpowiadające ich potrzebom oraz oczekiwaniom. Powiązanie przedsiębiorstwa z odbiorcami stanowi zatem wymianę wartości – firma zyskuje pewnego klienta, przychody, informację o postrzeganej wartości ofert oraz rentowność; z kolei nabywcy zwrótnie otrzymują dokładnie te wartości, których oczekiwali i które współtworzyli. Obie strony czerpią z tego określone korzyści.

W konkluzji dotychczasowego wywodu należy przypomnieć, że istota i klucz do zarządzania oraz mierzenia wartości klientów związane są z przesunięciem zainteresowania i pomiaru z transakcji zawieranej na etapie zakupu produktu na długookresowe relacje. Jest to zasadnicza zmiana, ponieważ najważniejszy nie jest produkt sam w sobie i zyski związane z jego sprzedażą, ale znaczenia nabierają przyszłe dochody nabywcy. Bardzo istotną rolę odgrywa satysfakcja klienta, jego lojalność oraz efektywność relacji klient – organizacja. Podkreślić należy, że popytowe podejście do innowacji traktuje klienta jako innowatora, który może zostać włączony w proces innowacyjny. Zgodnie z wieloma koncepcjami marketingu powiązania or-

¹⁷ R. Blattberg, J. Deighton, *Manage Marketing by the Customer Equity Test*, „Harvard Business Review”, July–August 1996.

ganizacji z nabywcami stanowią wymianę wartości – przedsiębiorstwa dostarczają określonych wartości swoim klientom, a zwrótnie otrzymują od nich inne wartości. Obie strony czerpią z tego określone korzyści.

2. Innowacje w kontekście kreowania wartości

Zrozumienie, czym jest innowacja, co sobą reprezentuje oraz jaki ma wpływ na tworzenie wartości, stanowi klucz do oceny każdej organizacji. Definicje tego pojęcia zmieniają się wraz z upływem czasu, tak jak zmienia się percepcja ich autorów. Ta z kolei jest odzwierciedleniem ich doświadczeń oraz stanu wiedzy, które podlegają ciągłym przeobrażeniom.

Analizując definicje i modele procesu innowacji z początku XX wieku i te powstałe po 2000 roku, można dostrzec zasadniczą zmianę sposobu myślenia. Pierwsze definicje utożsamiają innowację z nowością wprowadzoną w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, a będącą wynikiem kreatywnego myślenia i działania. Zapoczątkowana przez J. Schumpetera klasyczna teoria innowacji bazuje na tezie mówiącej, że innowatorem jest przedsiębiorca zakładający przedsiębiorstwo w oparciu o nową ideę¹⁸. Według J. Schumpetera innowacje stanowią siłę napędową gospodarki¹⁹.

W kolejnym etapie, trwającym od lat trzydziestych do lat sześćdziesiątych ubiegłego wieku, zwanym technologicznym, akcentowano wiodącą rolę technologii jako bodźca innowacyjności. Innowacje były więc postrzegane przez pryzmat technologii (tzw. modele liniowego procesu innowacji). Jednocześnie uznano, iż innowacje warunkują przetrwanie oraz rozwój biznesu. W latach siedemdziesiątych ściśle powiązано popyt z powstawaniem nowych rozwiązań. Podstawą tak rozumianych innowacji jest pogłębiona wiedza o nabywcy, jego potrzebach i preferencjach. Dzięki takiemu podejściu nastąpił rozwój marketingu i zarządzania jakością, aby produkty i usługi mogły spełniać wymogi klientów.

We współczesnych modelach impulsy rozpoczynające proces mogą mieć zarówno charakter popytowy, jak i podażyowy. Podkreśla się znaczenie modeli zintegrowanych oraz modeli zintegrowanych systemów i sieciowania²⁰. System innowacji, łączący nową rolę wiedzy w procesach gospodarczych, określany jest jako forum

¹⁸ Por. J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.

¹⁹ Poglądy J. Schumpetera na źródło innowacji ewoluowały z czasem.

²⁰ Por. B. Mierzejewska, *Open Innovation...*

aktorów – biznesu, administracji i nauki, którzy współpracują na rzecz tworzenia innowacji. Sieci natomiast pomagają wyjaśnić, jak przebiegają powiązania i interakcje w procesie innowacyjnym.

Lata osiemdziesiąte to okres popularyzacji tzw. modelu nieliniowego procesu innowacji, według którego następuje jednoczesne powiązanie czynników podażowych z popytowymi i uwikłanie tych czynników w taki sposób, że ostatecznie przynoszą one korzyść potencjalnemu odbiorcy innowacji. Można zatem uznać, iż idea ta sprowadza się do umiejętnego dostrzegania nowych potrzeb rynkowych i ich konfrontowania z nowymi możliwościami techniczno-produkcyjnymi przedsiębiorstwa²¹. Obecnie w warunkach hiperkonkurencyjnego otoczenia następuje przewartościowanie sposobu myślenia i roli innowacji w generowaniu użyteczności. Jedną z odpowiedzi jest otwarcie się przez przedsiębiorstwa na otoczenie, poprzez jak najgłębsze zaangażowanie ich w procesy innowacji. Na rynku zaczynają pojawiać się nowe modele zbliżone do współprodukcji opartej na dostępnych dobrach.

C. Christensen, zabierając głos w dyskusji na temat innowacji, wyróżnił zmiany radykalne (inaczej innowacje przełomowe, zmieniające tok rozwoju) i przyrostowe (inaczej innowacje kontynuacyjne)²². W praktyce przedsiębiorstwa coraz częściej przywiązują wagę do innowacji przyrostowych, gdyż są one odpowiedzią na postulowane i wyrażane przez klientów potrzeby, a także oczekiwania.

Obecnie organizacje odnoszące sukces akceptują innowacje napędzane przez klientów. Są one odpowiedzią na potrzeby wyrażane przez klientów i dotyczą przede wszystkim poprawy funkcjonalności i jakości produktów. Tak rozumiana innowacja to każda nowa idea lub podejście, które są zastosowane w zasadniczo różny sposób do wykreowania wartości dla organizacji oraz klientów, dostawców, a także ogólnego dobra ludzkości. Innowacja jest więc bezpośrednio związana z tworzeniem wartości²³.

Zaprezentowane powyżej wybrane definicje wskazują na bardzo szerokie pojmowanie innowacji – od drobnych udoskonaleń produktu do przełomowych zmian, nie tylko w sferze technicznej, ale także w obszarze usług, organizacji, marketingu, a nawet polityki i zjawisk społecznych. Jednocześnie innowacje stają się w coraz

²¹ Por. I. Rutkowski, *Rozwój nowego produktu. Metody i uwarunkowania*, PWE, Warszawa 2007.

²² C.M. Christensen, *Przełomowe innowacje*, PWN, Warszawa 2010, s. 75.

²³ Por. S.M. Lee, D.L. Olson, S. Trimi, *Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values*, „Management Decision” 2012, No. 5.

większym zakresie zjawiskiem społecznie złożonym, skomplikowanym i trudnym. Zdaniem autora referatu problematykę innowacji należy rozpatrywać mając na uwadze najważniejszy cel zarządzania, jakim jest maksymalizacja wartości dla klienta.

Niezależnie od rodzaju innowacji do współcześnie ważnych innowacyjnych wartości dla nabywców zalicza się następujące grupy cech tych wartości:

- wyższa użyteczność produktów i usług,
- korzyści dla klienta związane z rzadkością i dostępem do innowacji,
- prestiż, więź z dostawcą, wpływ klienta na innowacje,
- indywidualne dostosowanie wartości.

Niewątpliwie orientacja na klienta, wyniesienie zaspokojenia potrzeb do funkcji celu głównego przedsiębiorstwa, ustanowienie z nich osi podporządkowującej wszelkie działania przedsiębiorstwa, ma głęboki sens i uzasadnienie. Powoduje, iż nowoczesne koncepcje zarządzania przebudowują i wzmacniają system celów przedsiębiorstwa podkreśleniem roli klienta – nabywcy i kreatora innowacji. Wytyczenie nowych celów pociąga za sobą konieczność zaprojektowania środków realizacji. W ten sposób zrodziły się nowe koncepcje i narzędzia innowacji – innowacje otwarte (*open innovation*), innowacje popytowe (*driven innovation* – UDI), myślenie projektowe (*design thinking*), *crowdsourcing* oraz personalizacja produktów²⁴.

Interesujące podejście do problematyki budowy wartości klientów prezentuje B. Dobiegała-Korona. Twierdzi ona, że wyróżnić można trzy rodzaje strategii skierowanych na kreowanie wartości dla klienta z uwzględnieniem ryzyka i dostępu do zasobów niezbędnych do ich realizacji. Są to²⁵:

- strategię innowacji tworzące nowe branże,
- strategię innowacji oparte na poszerzaniu ram istniejących branż,
- strategię oparte na budowie portfela innowacji.

Podsumowanie

Nowe podejście do zagadnienia innowacji sprawia, że przedsiębiorstwa wyróżniają się na rynku i przyciągają klientów, a to realnie przekłada się na wpływy i zyski. Posiadanie jednostki B+R, prowadzenie badań, czy też wprowadzanie no-

²⁴ Por. m.in. *Dlaczego warto wykorzystywać popytowe podejście do tworzenia innowacji?*, Wnioski ze spotkań Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, PARP, Warszawa 2012.

²⁵ B. Dobiegała-Korona, *Strategie innowacji...*, s. 246 i dalsze.

wego produktu na rynek nie stanowi o innowacyjności przedsiębiorstwa. Dopiero akceptacja „nowości” przez nabywców może świadczyć o tym.

Skuteczność wymienionych działań wymaga zrozumienia, czym są innowacje, jak powstają oraz jaką pełnią rolę w rozwoju organizacji i kreowaniu wartości dla klienta. Kolejnym krokiem jest budowa portfela innowacji rozumianego jako strumień, w którym dodawane oferty składają się na coraz bardziej efektywne, kompleksowe i zintegrowane wartości dla klienta.

W ocenie autora budowa wartości dla klienta przez innowacje jest podejściem rewolucyjnym – odmiennym od podejścia tradycyjnego. Bezwzględnie wymaga uwzględniania potrzeb i pragnień nabywców poprzez wsłuchiwanie się w zewnętrzne źródła wiedzy. Szczególna rola przypada klientom, którzy, jak potwierdza teoria i praktyka gospodarcza, istotnie wpływają na innowacje.

Nie ulega wątpliwości, iż źródeł innowacji można dopatrywać się w każdym obszarze działalności organizacji, a także w otoczeniu, w którym ona funkcjonuje, a rolą przedsiębiorstwa jest ich identyfikacja i zarządzanie.

Literatura

- R.C. Blattberg, G. Getz, J.S. Thomas, *Klient jako kapitał. Budowa cennego majątku relacji z klientem i zarządzanie nim*, MT Biznes, Warszawa 2004.
- Blattberg R., Deighton J., *Manage Marketing by the Customer Equity Test*, „Harvard Business Review”, July–August 1996.
- Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
- Burnett K., *Relacje z kluczowymi klientami. Analiza i zarządzanie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Christensen C.M., *Przełomowe innowacje*, PWN, Warszawa 2010.
- Dlaczego warto wykorzystywać popytowe podejście do tworzenia innowacji?*, Wnioski ze spotkań Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, PARP, Warszawa 2012.
- Dobiegała-Korona B., Doligalski T., Korona B., *Konkurowanie o klienta e-marketingiem*, Difin, Warszawa 2004.
- Dobiegała-Korona B., *Strategie innowacji w budowie kapitału klienta*, w: B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, Poltext, Warszawa 2010.

- Dobiegała-Korona B., *Wartość dla klientów generatorem wartości przedsiębiorstwa*, w: B. Dobiegała-Korona, A. Herman (red.), *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2006.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003.
- Jain D.C., Maesincee S., Kotler Ph., *Marketing nie stoi w miejscu*, Placet, Warszawa 2002.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Kotler Ph., *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, Rebis, Poznań 2004.
- Lee S.M., Olson D.L., Trimi S., *Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values*, „Management Decision” 2012, No. 5.
- Mierzejewska B., *Open Innovation – nowe podejście w procesach innowacji*, „E-mentor” 2008, nr 2 (24).
- Rutkowski I., *Rozwój nowego produktu. Metody i uwarunkowania*, PWE, Warszawa 2007.
- Schumpeter J., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa, 1960.
- Seybold P., *The Customer Revolution*, Random House, New York 2002.
- Tuszyński H.S., Kolka M.A., *O wiedzy oraz inteligencji w biznesie, czyli o fundamentach konkurencyjności*, www.GlobalEconomy, Wydawnictwo Instytutu Analiz i Prognoz Gospodarczych (15.11.2009).

IMPACT OF INNOVATION IN CREATING VALUE FOR THE CUSTOMER

Abstract

Innovation aimed at creating value for the customer became chief strategic imperative for organizations directing its offer to different market segments. In terms of the variable and complex environment, customers are recognized as strategic resource that determines the sustainable competitive advantage company. Currently, there is no doubt that a change in the enterprise development is the foundation, is inevitable and inevitable. The domain of the consumer economy is therefore focus on creating innovative offers based on characteristics and buyer behavior.

Translated by Sebastian Zupok

Keywords: innovation, innovation management, knowledge, customer, customer value, creating values for customers

Kod JEL: D10, E21, M30, O31, O32

