

УДК 339.138

Т. Н. Жукова

Санкт-Петербургский государственный электротехнический
университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина)

ВОВЛЕЧЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ЦЕПОЧКУ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Рассматриваются тенденции в управлении инновационным процессом на предприятии, связанные с концепцией «открытых инноваций». Отражено значение ценностного подхода в организации инновационной деятельности предприятия. Дается описание предпосылок вовлечения потребителей в создание новой потребительской ценности. Проанализированы возможности и проблемы компании, связанные с участием потребителей в инновационной деятельности. Предложена классификация форм вовлечения потребителей в инновационный процесс. Определены задачи предприятия по созданию системы вовлечения потребителей в разработку и совершенствование новых продуктов.

Вовлечение потребителей, инновационный процесс, маркетинг отношений, краудсорсинг, цепочка создания ценности, совместное создание ценности

Важнейшим фактором конкурентоспособности предприятий в настоящее время является инновационная деятельность. Внедрение инноваций привлекает потребителей и стимулирует спрос на продукцию, способствует положительному восприятию компании у инвесторов, и других заинтересованных сторон, вносит вклад в повышение репутации корпоративного бренда, мотивирует сотрудников и позволяет им профессионально развиваться. Все это создает условия для роста доходности компании, повышения ее производственной и финансовой устойчивости и обеспечивает возможности для долгосрочного развития. Вместе с тем инновационная деятельность характеризуется высокими техническими, экологическими, рыночными, финансовыми и репутационными рисками. Зависимость компаний от результатов инновационной деятельности заставляет их вести поиск способов управления, которые обеспечивают регулярность инноваций, востребованность новой продукции у покупателей, оптимизацию рисков и повышение прибыльности бизнеса, а также способствуют успешности инновационного процесса в целом.

Одной из тенденций управления инновационной деятельностью на предприятиях является развитие концепции «открытых инноваций» [1]. До ее появления компании, функционирующие в условиях рыночной экономики, опирались при создании новых продуктов и технологий только на собственные отделы НИОКР, обеспечивая секретность разработок (концепция «закрытых инноваций»). В настоящее время в связи с повышением динамичности рынков и сокращением жизненного цикла товаров все большее число фирм стремится использовать в инновационной сфере как внутренние, так и внешние возможности,

причем самыми разнообразными способами. Внешняя среда может выступать для них и в качестве источников идей, знаний и ресурсов, и как рынок для разработок, которые оказались неактуальны для данной компании. Для предприятий, вступивших на путь «открытых инноваций», большое значение имеет формирование модели инновационного процесса, позволяющей оптимально сочетать внешние и внутренние инновационные возможности, а также вовлекать в инновационную деятельность внешних партнеров.

Многие специалисты сходятся на том, что основой хозяйственной деятельности компании в современной экономике является стратегическая ориентация, создание и увеличение потребительской ценности [2]. Под потребительской ценностью обычно понимается «сложный умозрительный конструкт, отражающий как функциональные (утилитарные), так и социальные, психологические, эмоциональные и другие аспекты выгод, представляющих важность для потребителя при принятии решения о выборе товаров и услуг, в сравнении с полными издержками потребителя (экономическими, психологическими, временными и т. п.) на их приобретение и использование (потребление)» [3]. Таким образом, термин «потребительская ценность» противопоставляется традиционному понятию товара и включает в себя значительную долю нематериальных характеристик предложения компании (продукт, сервис, репутация бренда, положительное впечатление от взаимодействия с компанией, возможность влиять на характеристики продукта, участвовать в его разработке и тестировании и т. п.). Существенным положением концепции цепочки ценности является рассмотрение потребителей в качестве участников совместного создания ценности – процесса проектирования и производства товаров и услуг [4]. Согласно современным представлениям, задачи компании состоят не в создании ценности *для* потребителя, а в ее создании *вместе* с потребителем [5], [6]. Особое значение имеет развитие этого подхода при реализации стратегии «открытых инноваций».

Для вовлечения потребителей в цепочку создания ценностей существует множество предпосылок, в том числе усиление конкуренции, перенасыщение рынков, повышение требований потребителей к разнообразию и качеству товаров, индивидуализация спроса, ускорение морального устаревания продукции. Вместе с тем нужно отметить еще два важных фактора. Один из них – прогресс в сфере информационных и коммуникационных технологий, создающий возможности использования интерактивной виртуальной среды для взаимодействия предприятий и потребителей при совершенствовании или создании новых продуктов. Второй фактор связан с новыми трендами в потребительском поведении и, в частности, с феноменом *просьюмеризма*.

Согласно различным исследованиям [6], современные потребители характеризуются: все меньшим доверием к рекламе товаров и услуг; информационной осведомленностью в отношении характеристик товаров и появления новых продуктов на потребительском рынке; самостоятельностью в формировании отношения к компаниям-производителям и в оценке их товаров; готовностью в той или иной степени участвовать в сообществах по интересам и в обсуждении с другими потребителями товаров и услуг и проблем их использования; относительной готовностью предлагать идеи по улучшению товаров, участвовать в разработке новой или совершенствовании существующей продукции.

Возникновение этих тенденций обусловлено проблемами индустриального общества, развитие которого осуществлялось в направлении все большей рационализации производственных процессов и стандартизации продукции, в результате чего и работники, создаю-

щие товары, и потребители, их покупающие (которые, в свою очередь являются работниками других производств), становились винтиками существующей социально-экономической системы. В этих условиях возрастала как неудовлетворенность трудом, не требующим творческого начала, так и массовым товарным предложением, не позволяющим проявить индивидуальность («макдольнадизация общества»). Стандартизация процесса труда и не востребованность креативного потенциала заставляют людей искать в сфере потребления способы для самореализации. Примером служит креативное обустройство квартир, возросшая популярность рукоделия, садоводческие опыты на дачных участках, увлечение кулинарией против готовых полуфабрикатов, овладение приемами профессиональной фотографии против съемки «мыльницей», любительская журналистика в блогах и т. п. и распространение своего опыта среди других людей.

Термин «просьюмер» обозначает одновременно производителя (producer) и потребителя (consumer) [7]. Просьюмеризм был характерен для доиндустриальных обществ; в настоящее время появились условия к его возрождению. Сегодня данное понятие вошло в научный оборот, хотя его общепринятой трактовки еще не сложилось, не сформировались и четкие представления о круге явлений, обозначаемых этим термином. К просьюмеризму нередко относят такие разнородные явления, как изготовление товаров своими руками по принципу Do It Yourself, самообслуживание при совершении покупки (или, например, при открытии депозита в банке), участие в маркетинговых исследованиях, организация потребительских сообществ (например, «совместных покупок» или поиска попутчиков), размещение отзывов о товарах в соцсетях и блогах, различные виды взаимоотношений с производителями в связи с разработкой и усовершенствованием продуктов. Последняя из перечисленных форм просьюмеризма имеет особое значение в инновационной деятельности.

Производители товаров при организации инновационного процесса на основе вовлечения потребителей приобретают следующие возможности: понимание сильных и слабых сторон продукта или проекта; привлечение свежих идей и предложений со стороны; получение доступа к дополнительным недорогим интеллектуальным ресурсам (знания и труд потребителей); генерирование альтернативных идей, из которых можно выбрать наилучшие; формирование базы активных пользователей, которые заинтересованы в создании нового продукта и впоследствии могут принять участие в его продвижении; снижение неопределенности, связанной со сбытом товаров в связи с лучшим пониманием рынка, а иногда и благодаря созданию круга потенциальных заказчиков среди лиц, привлеченных к разработке этих товаров (что актуально для сектора B2B).

Покупатели могут получить добавленные ценности в виде: продукта, созданного с учетом их идей и предложений и удовлетворяющего их потребности более эффективно; признания со стороны профессионалов и пользовательского сообщества; общения с профессионалами и в сообществе других заинтересованных потребителей; реализации творческого потенциала и получения новых знаний; включения в круг привилегированных партнеров компании; материального вознаграждения и т. п. Следует отметить, что в сфере B2B производители имеют дело с профессионально подготовленной и заинтересованной в конкретных технических, эксплуатационных и экономических характеристиках будущего продукта аудиторией, процесс взаимодействия с которой имеет свои особенности, а его ценность для потребителей в большей степени определяется рациональными факторами.

Проблемами вовлечения покупателей в разработку продукции компании являются: необходимость создания соответствующего организационно-экономического механизма, сложность координации такой системы и необходимость дополнительных издержек; трудоемкость выбора идей при большом числе участников процесса; ценность предложений, поступающих от непрофессиональных пользователей, может быть невысокой; возможность возникновения сложностей с закреплением прав на интеллектуальную собственность с определением порядка вознаграждения потребителей или с распределением выгод от совместного создания ценности между потребителями и компанией; необходимость затрат и мотивирующих действий для привлечения покупателей; риск утечки информации и потери контроля над инновационными разработками. Кроме того, товар, созданный при использовании идей группы активных потребителей, может не заинтересовать более широкий рынок. Для потребителей негативными аспектами их участия в разработке товара могут стать несоответствие результатов ожиданиям (например, если предложения не нашли поддержки), разочарование от потраченного времени и усилий и т. п.

Представляется, что при принятии решений относительно участия потребителей в инновационных процессах целесообразно предусматривать следующие формы их вовлечения:

– *в зависимости от этапа инновационного цикла, на котором привлекаются потребители*: генерацию идей, отбор идей, определение принципиальных технических решений, разработку товара или технологии, тестирование опытного образца или готового изделия, оценку изделия, дистрибьюцию, продвижение, обучение других пользователей, совершенствование продукта, его эксплуатацию (для продуктов, ценность которых создается количеством пользователей, – как, например, сервис Яндекс.Пробки), адаптацию продукта под собственные нужды;

– *по способу вовлечения*: отзыв о товаре, голосование и рейтингование, маркетинговое исследование, представление предложений, схем, макетов, выполнение части работ, самостоятельную доработку продукта, участие в финансировании проекта;

– *организационные формы вовлечения*: личные контакты с потребителями, групповые обсуждения, краудсорсинговые и краудфандинговые платформы, Интернет-форумы и группы в социальных сетях, конкурсы и выставки инновационных предложений, специализированные семинары, форумы и дискуссионные клубы, гранты и т. п.;

– *по количеству привлекаемых участников и наличию критериев их отбора*: массовое вовлечение (любой потребитель может стать участником процесса обсуждения или разработки товара); селективное вовлечение (компания заинтересована в определенной аудитории, например профессиональной или активных потребителей и лидеров мнений, но доступ открыт всем потребителям); закрытое (ориентация на пользователей, соответствующих определенным критериям);

– *в зависимости от систематичности вовлечения потребителей в инновационные процессы*: целевое вовлечение (при наличии у компании конкретной проблемы или для конкретного проекта), нецелевое (организуется постоянный сбор мнений и предложений);

– *способы взаимодействия с потребителями*: электронное (Интернет-форумы, специализированные платформы и пр.) и традиционное (встречи, семинары и т. п.);

– *по использованию материального вознаграждения*: без вознаграждения, с материальным, но неденежным вознаграждением (например, предоставление товаров фирмы), нематериальное вознаграждение (предоставление каких-либо привилегий), краудфандинг и краудинвестинг (участники выступают спонсорами или инвесторами проекта);

– *в зависимости от инициатора*: взаимодействия, организуемые компанией; иницируемые индивидуальными потребителями (обратная связь, отзывы в сети и т. п.) или сообществами (группы в соцсетях); организуемые независимыми структурами (например, молодежные инновационные форумы); организуемые объединениями предприятий или отраслевыми и территориальными сообществами [8];

– *по контролируемости со стороны компании*: регулируемые и нерегулируемые (вовлечение пользователей не может контролироваться компанией) процессы;

– *в зависимости от компонента потребительской ценности, к разработке или совершенствованию которого привлекаются потребители*: продукт; линейка продуктов; часть продукта; характеристика или функциональное свойство; технология; техническая или эксплуатационная проблема безотносительно конкретного продукта (например, экологичность); другие процессы компании (например, логистика, обслуживание, брендинг и т. п.).

При разработке стратегии вовлечения потребителей в инновационную деятельность компании необходимо решить следующие задачи:

1. Анализ проблем и задач предприятия в сфере инноваций и выявление тех из них, которые целесообразно решать при участии потребителей.

2. Изучение размера и структуры целевой аудитории потребителей в контексте возможности ее вовлечения в инновационную деятельность компании (существующая степень вовлеченности и ее формы, потенциальный размер и состав аудитории, наиболее активные участники и их отношение к компании, уровень осведомленности потенциальных участников, их профессиональные знания, творческий потенциал и т. п.).

3. Выбор эффективных форм и способов привлечения потребителей к участию в инновационном процессе, соответствующих задачам компании и особенностям аудитории.

4. Разработка организационного механизма взаимодействия с потребителями в рамках выбранных форм вовлечения, который включает подразделения компании, задействованные в процессе привлечения потребителей, и их функции; критерии и способы отбора участников; процедуры и каналы взаимоотношений с потребителями; способы вознаграждения; способы и сроки аккумуляции, отбора и оценки предложений участников; вопросы защиты интеллектуальной собственности; проблемы информационной безопасности; методы оценки эффективности вовлечения потребителей в инновационные процессы; способы модерирования и контроля процесса вовлечения и т. д. Создание соответствующих организационных положений и регламентов для регулярных мероприятий и целевых проектов.

5. Определение каналов продвижения мероприятий по вовлечению потребителей.

6. Организационно-техническая подготовка и создание необходимых условий и инфраструктуры для взаимодействия с потребителями в инновационном процессе.

7. Внедрение системы вовлечения потребителей и ее продвижение у целевой аудитории или ее сегментах, запуск целевых проектов, управление обратной связью, мониторинг и регулирование процесса. Оценка, отбор и использование предложений потребителей.

8. Анализ результатов процесса и определение дальнейших действий.

Несмотря на высокую актуальность проблемы вовлечения потребителей в инновационную деятельность, многие ее аспекты сегодня недостаточно хорошо изучены. В частности, не хватает эмпирических данных, позволяющих выявить факторы, обеспечивающие успешность данной формы организации инновационного процесса; не вполне исследованы и ограничения для ее использования. Вместе с тем уже имеющийся практический опыт

свидетельствует о том, что многообразные способы привлечения потребителей к участию в разработке новых продуктов открывают компаниям широкие возможности для повышения инновационного потенциала. Внедрение этого подхода, помимо положительных эффектов для предприятий, может способствовать повышению инновационности российской экономики в целом, а также развитию человеческого капитала страны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трифилова А. А. Открытые инновации – парадигма современного инновационного менеджмента // Инновации. 2008. № 1. С. 73–77.
2. Юлдашева О. У., Юдин О. И. Моделирование цепочки по созданию потребительской ценности // Проблемы современной экономики. 2012. № 1 (41). С. 218–222.
3. Орехов Д. Б. Потребительская ценность как феномен теории предпринимательства // Изв. СПбГЭУ. 2014. № 5 (89). С. 15–20.
4. Жукова Т. Н. Управление маркетингом проекта на основе концепции «маркетинга отношений» // Вестн. ИНЖЭКОНА. 2014. №1 (68). С. 77–82.
5. Жукова Т. Н. Управление отношениями с потребителями и стейкхолдерами организации на основе концепции маркетинга: стратегия и инструменты. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2016.
6. Ильин В. И. Креативный консюмеризм как тренд современного общества потребления // Журн. социологии и социальной антропологии. 2011. № 5. С. 41–54.
7. Бережной В. И., Таранова И. В., Цвиринько И. А. Управленческие ресурсы XXI века // Вестн. АГУ. Сер. 5. Экономика. 2011. № 4. С. 277–284.
8. Кулибанова В. В., Тэор Т. Р. Инновационные инструменты брендинга территорий: понятие, сущность, особенности применения // Науч.-техн. ведомости СПбГПУ. Экон. науки. 2016. № 6 (256). С. 122–129.

Zhukova T. N.

Saint Petersburg Electrotechnical University «LETI»

CONSUMER INVOLVEMENT IN THE VALUE CHAIN AS A MANAGEMENT INSTRUMENT OF INNOVATION PROCESSES IN A BUSINESS ENVIRONMENT

The article discusses the trends in the innovation process management at the enterprise connected with the concept of "open innovation". The author shows the value-based approach role in the organization of innovative activity of the company. The paper describes the factors involving consumers in the creation of a new consumer value. The article defines prospects and problems of the company that arise with consumers' involvement in the process of innovation. The author classifies the forms of consumer involvement in the innovation process. The article highlights a company's goals for creating a system of consumer involvement in the development and improvement of new products.

Consumer involvement, innovation process, relationship marketing, crowd sourcing, value chain, value co-creation