

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИЯМИ

Е.Д. ЩЕТИНИНА¹
Н.Ю. ПЕРВОВА²

1) Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

2) Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Северо-Кавказский филиал.

В статье рассмотрены подходы к организации процесса управления инновациями, например, на основе клиентоориентированных технологий, стимулирования потребительских инноваций. Они доказывают, что ориентация на потребительские инновации способна снизить затраты на инновационный процесс, сократить риски и сроки внедрения инновации. Предложены методические рекомендации по внедрению таких технологий.

Ключевые слова: потребительские инновации, инновационный процесс, метод оценки эффективности потребительских инноваций.

После эпох эффективности (50 – 60-е годы XX в.), качества (70 – 80-е годы), гибкости (80 – 90-е годы) нынешнее время можно назвать эпохой инноваций¹. Инновационная деятельность – единственно реальный способ обеспечения устойчивого конкурентного преимущества для большинства компаний, которым можно успешно пользоваться как в настоящий момент, так и в ближайшем будущем. Но, несмотря на технологические и прочие возможности, многие современные компании не могут полностью удовлетворить потребности клиентов, а значит, обеспечить себе прочные позиции на рынках.

Причина в следующем: в большинстве своем компании не осознают, что радикально изменилась сама природа конкуренции, компаниям предстоит бороться уже не за пассивные целевые рынки – им придется овладевать стратегиями активного сотрудничества с клиентами, что и станет залогом их дальнейшего успеха. Эффективное взаимодействие с клиентами подразумевает освоение методик стимулирования потребительской инновационной активности, сбора, анализа и интерпретации идей потребителей для того, чтобы оперативно воплощать наиболее перспективные идеи в инновационные продукты. Цель взаимодействия – совместное участие в инновационном процессе: потребители должны свободно обмениваться идеями с разработчиками, оперативно делиться опытом и выступать с конструктивной критикой.

Сотрудничество в области инноваций выгодно компаниям по трем причинам. Во-первых, специалистам в отделах исследований и разработок становится проще понять поведение и предпочтения клиентов. Во-вторых, заметно снижаются затраты на реализацию новых идей и совершенствование имеющихся продуктов. В-третьих, клиенты, участвовавшие в развитии продукта и вложившие в него душу, испытывают лояльное отношение к продукту и к компании в целом.

В условиях увеличивающихся затрат на каждом следующем этапе инновационного процесса на первый план выходят проблемы поиска перспективных идей их правильной оценки и эффективной реализации. Ключи к успеху нового продукта часто лежат в предварительной деятельности, предшествующей разработке, однако, к сожалению, этим ранним стадиям уделяется мало времени, усилий и внимания.

В большинстве публикаций к инновационным идеям в основном относят идеи, инициируемые технологией, которые генерируются исследованиями в области науки или технологии, либо являются результатом интуитивного открытия, которые играют важную роль, особенно в радикальных инновациях или возникновении прорывных продуктов. Данная модель получения идей и доведения их до реализации является наиболее разработанной. Но не стоит забывать и недооценивать идеи, которые генерируются самим рынком, чему способствует изучение требований неудовлетворенных покупателей и

¹ Гордон Ян.Х. Маркетинг партнерских отношений. СПб., 2001.



прямых заявок потребителей. Таким образом, важной гранью успешной программы разработки новых продуктов является создание определенной системы генерирования идей.

Именно на этом этапе становится актуальным вопрос о внедрении клиентоориентированных информационных технологий, таких как CRM-система, контакт-центр, Интернет-сайты и пр. Если концептуально учет пожеланий потребителей в повседневной работе предприятия или использование знаний корпоративных потребителей не вызывает затруднений, то их практическая реализация в рамках инновационного процесса оказывается непростой задачей.

Изучение потребностей потребителей или опыта работы других организаций с последующим использованием приобретенных знаний на собственном предприятии заключается в извлечении неявного знания, присутствующего в среде потребителей или других предприятий и его перевод в явную выраженную в конкретной идее форму. Это явное знание может быть преобразовано в инновацию.

Отсутствие четкого понимания сущности этого процесса и сопряженных с ним трудностей служит причиной многих неудачных попыток перенесения опыта и идей потребителей и других предприятий на новую почву и преобразование их в инновации.

Рассматривая специфику потребительских инноваций, основной идеей которых является непосредственное привлечение потребителей к инновационной деятельности, выделим новые компоненты инновационного процесса необходимые для реализации данного подхода:

1) CRM-стратегия, в рамках которой выделяют «инновационный CRM» который отвечает за сбор, отсев, систематизацию и т.д. потребительских идей для воплощения их в инновации (рис.1);

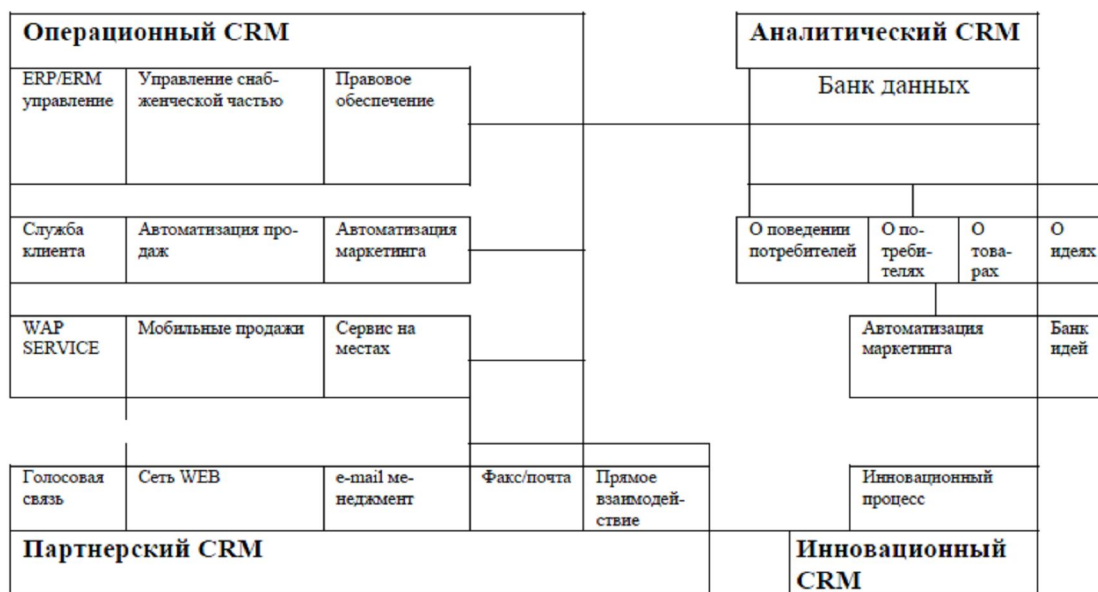


Рис.1. Инфраструктура потенциала CRM в управлении потребительскими инновациями

2) Интерактивные коммуникации с потребителем. В этом случае наиболее перспективным каналом следует рассматривать сеть Интернет, которая обеспечивает нелинейную коммуникацию. В этом случае осуществляется обмен информацией, а также двусторонняя коммуникация между компанией и ее аудиторией в различных контекстах на основе моделей «один на один» и «многие со многими». ² Интернет с успехом может быть использован для стимулирования инновационной активности потребителей и изучения

² Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования, утверждены Госстроем России, Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ и Госкомпромом РФ № 7-12/47 от 31 марта 1994 г.



их отношения к новым продуктам на всех уровнях: от идеи продукта до продукта с подкреплением.

Актуальность анализа инновационного процесса с учетом рассматриваемых компонентов не вызывает сомнения, так как в рамках информационной экономики невнимательное отношение к потребителям, исключение Интернет-технологий приводит к тому, что большинство выводимых на рынок инноваций не имеют коммерческого успеха, что подтверждается имеющейся статистикой.

Помимо решения задач по получению инновационных идей, их отбора, тестирования, само по себе использование потребительских инноваций является хорошей маркетинговой уловкой. Когда именно эмоциональная составляющая продукта играет одну из решающих ролей в определении его успеха на рынке, что проявляется в применении технологий брейдинга? Использование потребительских инноваций позволяет установить эмоциональные связи между производителями и потребителями, в конечном итоге, влияя на лояльность последних.

Такая точка зрения на инновационный процесс требует иных подходов к оценке эффективности реализуемых инноваций. Для измерения эффективности инноваций существуют различные системы показателей, тесно взаимосвязанных между собой. Различия в целях, которые решают хозяйствующие субъекты, проявляются и в разных критериях, лежащих в основе инвестиционных решений и методах оценки экономической эффективности инвестиций в инновации.

В настоящее время приняты следующие основные показатели эффективности инновационного проекта (Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования, утверждены Госстроем России, Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ и Госкомпромом РФ № 7-12/47 от 31 марта 1994 г.):

- коммерческая (финансовая) эффективность, которая учитывает финансовые последствия осуществления проекта для его непосредственных участников;
- бюджетная эффективность, устанавливающая финансовые последствия реализации проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;
- народнохозяйственная экономическая эффективность, которая учитывает затраты и результаты в связи с осуществлением проекта, выходящие за пределы финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение (используется для оценки крупномасштабных проектов, существенно затрагивающих интересы города, региона или всей России).

Помимо перечисленных критериев, считаем целесообразным использовать еще одного критерия – потребительская эффективность, характеризующая степень востребованности инновации потребителем. Может создаться впечатление, что данный критерий является излишним ввиду того, что востребованность инновации рынком выражается в итоге в финансовых результатах реализации инновационного проекта. Однако, потребительская эффективность во многих случаях лежит за горизонтами финансового планирования, выражаясь в лояльности потребителя к компании и ее брендам. Иными словами, проект, экономически эффективный в среднесрочной перспективе (обычный горизонт финансового прогнозирования), может иметь низкую потребительскую эффективность в долгосрочной перспективе. Следовательно, предлагаемый критерий заслуживает отдельного внимательного рассмотрения.

Предлагаемая методика оценки эффективности потребительских инноваций основана на общепринятых подходах к оценке эффективности инновационных проектов, использование которых позволит конкретизировать основные эффекты реализации инновации. Тем не менее, с учетом специфики предмета исследования особое внимание будет уделено ценности достигнутых инновационных результатов для потребителей, что выражается в потребительской эффективности реализуемой через повышение уровня лояльности потребителей.

Потребительская лояльность имеет экономическую основу, что подтверждается исследованиями в этой области³. Поскольку лояльность оказывает весомое влияние на рост доходности компании, необходимость измерения и управления данным показателем имеет здравый смысл.

³ Дженнифер Р. Просто еще один канал? Маркетинговые коммуникации в электронном бизнесе // Маркетинговые коммуникации. 2006. №04 (34). С.244-257.



Предлагаемая методика измерения лояльности и ее влияния на динамику доходов предприятия основывается на методике Федерика Ф. Райчхельда – «остаточного индекса промоутера», и методике моделирования структурных уравнений (МСУ).

Основываясь на исследовании «остаточного индекса промоутера», можно определить динамику изменения лояльности потребителей до и после использования потребительских инноваций, данная методика очень проста в применении, поэтому с успехом может применяться на практике.

Связать проведенные исследования лояльности с реализацией потребительских инноваций можно, используя метод МСУ, что позволит изучить несколько отношений зависимости одновременно. Отличительная особенность МСУ – использование скрытых или ненаблюдаемых переменных. Скрытая переменная – это концепция или конструктив, которую нельзя измерить непосредственно, но которую можно оценить с помощью одного или нескольких показателей или наблюдаемых переменных. В данном случае скрытыми переменными будут являться: потребительские инновации, удовлетворение, лояльность потребителей и эффективность. Наблюдаемые факторы представим через x и y , используя в качестве измеряемых:

- показатели x – полезности, издержки в пользовании, новые выгоды, частота жалоб, число возвратов, оценка удовлетворения (средняя);
- показатели y – число обращений, доля расходов, длительность лояльного поведения (лет), прибыль на инновацию, увеличение выручки, доля рынка, процент успеха нового товара и т.д.

Перечень наблюдаемых факторов может быть определен в зависимости от специфики рассматриваемой инновации. Выстраиваемые в данном случае зависимости представлены на рис. 2. Методология МСУ реализована в различных компьютерных программах, таких как STATISTICA, AMOS и т.д., что облегчает возможности использования этого метода.

Многие организации располагают эмпирическими данными, подтверждающими наличие связи между элементами модели лояльности потребителей и доходностью компании, но лишь немногие смогли изучить эту связь досконально. Каждая организация применяет в исследованиях свою методологию, используя разные объемы выборок и методы статистического анализа. Поэтому получаемые результаты не всегда сопоставимы. Вместе с тем, они дают похожие выводы о взаимосвязи удовлетворенности эмоциональной, потребительской ценности, лояльности с финансовыми показателями этих компаний. Представленная методика дает возможность проследить эффективность потребительских инноваций, имеющих в основе эмоциональную составляющую, влияющих на лояльность и финансовые результаты деятельности компаний.

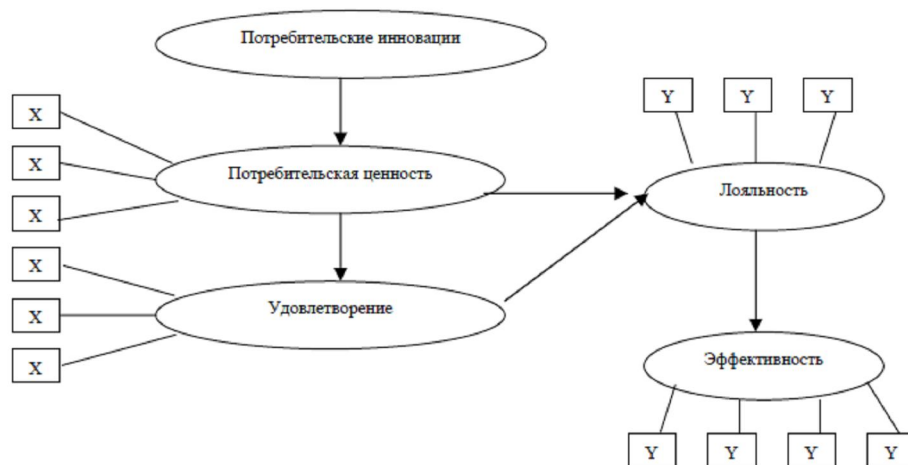


Рис.2. Оценка эффективности потребительских инноваций с помощью МСУ

Очевидно, что не все компании располагают возможностями по внедрению подобных решений, сложные современные технологии не всегда позволяют осуществлять вме-



шательство со стороны потребителей, но это не исключает возможность использовать потребительские инновационные решения, касающиеся только отдельных свойств товаров или услуг.

В итоге можно сделать вывод, что потребительские инновации позволяют взглянуть на вопросы инновационной деятельности, коммуникаций, маркетинга в другой плоскости, что позволит компаниям в условиях все обостряющейся конкуренции добиться успеха.

NEW APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF INNOVATIONS

E.D. SCHETININA¹⁾
N.J. PERVOVA²⁾

1) Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov

2) Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov

The approaches to the organization of the process of management of innovations are examined in the article, for example, on the basis of the technologies oriented on the client, the stimulation of the customer innovations. They prove that the orientation on the customer innovations is able to reduce the costs of the innovation process, to cut down risks and the time constraints of the introduction of the innovation. The methodic recommendations to the introduction of such technologies are suggested.

Key words: customer innovations, innovation process, method of assessment of efficiency of customer innovation.