

Ян Цзыцзян

магистрант,
Московский педагогический
государственный университет,
Институт социально-гуманитарного образования,
Кафедра экономической теории и менеджмента

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К ПЛАНИРОВАНИЮ ПРОДУКТОВЫХ ИННОВАЦИЙ: ОПЫТ HAIER

Аннотация. В условиях сложной и подвижной среды жизненный цикл многих товаров, услуг объективно сокращается. Особенно это касается технически сложных изделий, в том числе бытовой техники. «Интернет вещей», облачные технологии, новые экосистемы и платформы быстро меняют предпочтения потребителей и возможности производителей. В таких условиях компании реального сектора применяют различные подходы к инициации и планированию продуктовых инноваций. Одной из проблем этой деятельности является обеспечение высокой степени информированности и заинтересованности участников инновационного процесса. В статье, на базе эмпирического исследования, рассмотрены специфические концепции и модели крупной китайской компании Haier, практическое применение которых позволяет укрепить коммуникации между структурными подразделениями и лояльными потребителями продукции, существенно повысить активность сотен микропредприятий в области коммерческих идей, ноу-хау, перспективных разработок – не только в корпоративных исследовательских институтах, лабораториях, но и в операционных подразделениях.

Ключевые слова: продуктовые инновации, планирование, маркетинг, коммуникации, выбор альтернативы, взаимодействие подразделений, потребителей, Haier.

Yang Zijiang

Master's student,
Moscow State Pedagogical University,
Institute of Social and Humanitarian Education,
Department of Economic Theory and Management
e-mail: zijiangyang01@gmail.com

MARKETING APPROACH TO PRODUCT INNOVATION PLANNING: HAIER EXPERIENCE

Abstract. In a complex and dynamic environment, the life cycle of many goods and services is objectively reduced. This is especially true for technically complex products, including household appliances. The Internet of Things, cloud technologies, new ecosystems and platforms are rapidly changing consumer preferences and manufacturer capabilities. In such conditions, real sector companies apply various approaches to initiating and planning product innovations. One of the problems of this activity is to ensure a high degree of awareness and interest of participants in the innovation process. The article, based on empirical research, examines specific concepts and models of a large Chinese company Haier, the practical application of which allows strengthening communications between structural divisions and

loyal consumers of products, significantly increasing the activity of hundreds of micro-enterprises in the field of commercial ideas, know-how, promising developments - not only in corporate research institutes, laboratories, but also in operational units

Keywords: product innovation, planning, marketing, communications, alternative selection, interaction of departments, consumers, Haier.

Инновационный характер современного производства многих продуктов, услуг предопределяет глубокий интерес практиков и исследователей к проблемам разработки и внедрения инноваций, в том числе – с позиций маркетинга взаимодействий. Так, Т.Г. Попадюк исследовала «..процесс внедрения и разработки инноваций в корпорациях, предпочтительные модели работы корпоративных инновационных систем в России и в мире, в том числе – развитие внутрикорпоративного предпринимательства» [5].

С.В. Козлова, В.Д. Кулик, И.Г. Севастьянова утверждают, что «современный маркетинг находится в непосредственной зависимости от инновационной деятельности компаний. Одним из ключевых аспектов нового маркетинга является ориентация на тенденции развития продуктовых инноваций. различные способы и стадии включения потребителя в процесс создания продуктовых инноваций» [3].

I.G. Ivanova, I.M. Voloshina, A.S. Gilshtein глубоко исследовали «..роль маркетинга в управлении инновационным развитием предприятия. Инновационный маркетинг – концепция, согласно которой организация должна непрерывно совершенствовать продукцию и методы сбыта. В результате успешного вывода нового продукта на рынок предприятие расширяет свою продуктовую линейку, закрепляет новую товарную категорию» [9].

Prause G., Thurner T. утверждают: «Пользовательские инновации – результат феномена «информационной асимметрии». Производители не располагают полной информацией о потребностях клиентов.. Чтобы обеспечить востребованность новых продуктов, фирмы все активнее привлекают заказчиков к их разработке. Речь идет об инновационных сообществах, объединяющих пользователей с различными запросами и опытом. Взаимодействие с ними обеспечивает предприятиям возможность интеграции распределенных знаний, что позволяет улучшать функциональность и качество разрабатываемой продукции» [10].

О.И. Долгова, А.Ю. Никитаева исследовали эволюцию каналов взаимодействия производителей с потребителями: «Для успешной сервитизации деятельности промышленных структур посредством цифровизации требуется расширение сетевых отношений и взаимодействия не только с потребителями, но с другими акторами, а также изменение моделей управления.. Усиление экономических эффектов сервитизации возможно за счет кастомизации предложения и вовлечения потребителей в процессы создания продукции». О.И. Долгова, А.Ю. Никитаева предлагают использовать «экосистемный и платформенный подходы для изменения организационных форм, моделей управления, и выхода за рамки отдельных инноваций компонентов бизнес-моделей промышленных структур» [2].

Е.Л. Арзамасова утверждает, что «инновации являются результатом совместных усилий компаний с поставщиками, потребителями, исследовательскими институтами, университетами, и качество взаимосвязей между ними непосредственно влияет на инновационный процесс». И далее: «Способность предприятий заниматься инновационной деятельностью зависит не только (и далеко не всегда) от наличия новых идей и разработок, она в значительной мере обусловлена сложившимися экономическими, политическими и социальными институтами, которые влияют на поведение предприятий, побуждают или демотивируют их к инновационной деятельности» [1].

Г.В. Халиков исследует «феномен клиентоориентированности с позиций эволюции маркетинга и маркетинговой ориентации компании: от продуктовой к рыночной, к ориентации на покупателя. необходимости совмещения клиентоориентированности и предпринимательской ориентации компании в целях обеспечения устойчивого развития в контексте современного рынка. Объединение двух феноменов позволяет предложить маркетинговые модели с разным уровнем клиентоориентированности и предпринимательской ориентации» [7].

Оригинальный подход к планированию инноваций практикует компания Haier. Он базируется на интеграции модели «внутреннего предпринимательства» и концепции «RenDanHeYi». В компании вместо традиционной иерархии создана горизонтальная структура сотен микропредприятий, обладающих заметной автономией и полномочиями: не только по разработке и реализации новых идей, продуктов, но и по

заключению контрактов с партнерами – как внутри холдинга, так и за его пределами. При этом участники практикуют «коммерческий расчет», покупая и продавая услуги, продукты друг у друга.

Концепция RenDanHeYi компании базируется на трех концептах:

1. Изучение, систематизация, обобщение пользовательского опыта приводит к формированию и развитию сообщества лояльных (постоянных) пользователей, которые рассматриваются компанией сначала как потенциальные, затем – действующие соавторы будущего.
2. Высвобождение предпринимательской энергии и развитие экономической инициативы внутри компании обеспечивает максимальную отдачу человеческого потенциала в создании новой ценности для потребителей.
3. Распределение добавленной стоимости между всеми, кто участвует в процессе создания и продвижения продукции компании, включая ключевых стейкхолдеров, приводит к повышению степени их вовлеченности и мотивации.

Эти три концепта технологически объединяет экосистема Haier, без платформ которой взаимодействие потребителей и «внутренних предпринимателей» компании было бы намного медленнее и не таким продуктивным.

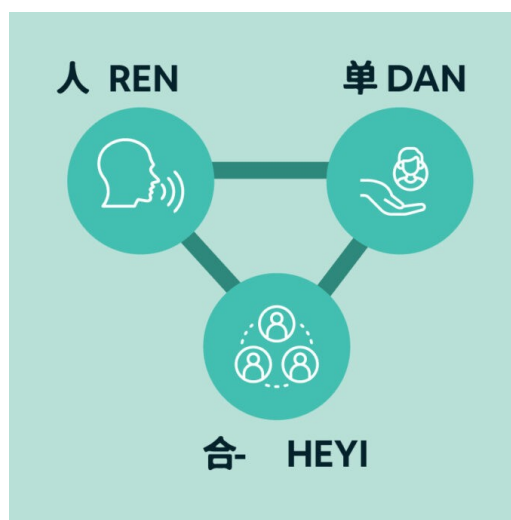


Рисунок 1. Визуализация концепции RenDanHeYi компании HAIER [4].

Первый концепт основан на идее о том, что ключевые внешние стейкхолдеры компании должны играть активную роль в продуктовых

инновациях. Второй концепт, по сути, содержит требование к топ-менеджменту Haier о создании и поддержании модели «внутреннего предпринимательства». Третий концепт содержит требование создания и развития модели «коммерческого расчета» внутри компании, обеспечивающей справедливое распределение полученной маржи (дохода) между внутренними (и частично даже внешними) участниками всей цепочки создания ценности.

При этом автономные микропредприятия Haier находятся в цикле непрерывного расширения целевых рынков, рыночных ниш, ценностных предложений, так как глубоко заинтересованы в этом. Большую роль играют механизмы внутреннего маркетинга. В отличие от многих иных компаний, Haier позволяет микропредприятиям создавать свои бизнес-модели, и владеть ими.

Менеджмент компании отличает стремление к «нулевой» дистанции между пользователем и Haier. Микропредприятия Haier находятся в постоянном контакте с лояльными пользователями. В результате они не только ощущают тенденции рынка в режиме реального времени, но и вовлечены в совместное творчество с клиентами, в том числе – по выбору продуктовых и сервисных альтернатив, принятию ключевых решений.

В такой модели сотрудничество – внутри и между микропредприятиями – становится ключевым фактором эффективности и темпов развития бизнеса.

Важным инструментом маркетинга являются «сценарии» Haier, описывающие альтернативные решения. Проводя их регулярное обсуждение, сотрудники и пользователи на основе таких сценариев взаимодействуют по видению и выбору оптимального продуктового решения.

Благодаря автономии микропредприятий Haier в ее структуре ежегодно появляется все больше лидеров, активно создающих и продвигающих продуктовые, маркетинговые, технологические инновации.

Обобщая изложенное, отметим. Односторонний процесс планирования инноваций со стороны разработчиков не всегда эффективен в силу «информационной асимметрии» – разработчики не располагают полной информацией о реальной динамике предпочтений потребителей. Опыт компании Haier свидетельствует, что политика «нулевой дистанции» между микропредприятиями и потребителями, наряду с высокой

заинтересованностью персонала в разработке новых продуктов, позволяет интенсифицировать процесс продуктовых инноваций.

Литература

1. Арзамасова, Е. Л. Экономические предпосылки развития трудовых отношений в инновационном производстве / Е. Л. Арзамасова // *Modern Economy Success*. – 2022. – № 1. – С. 220-225.
2. Долгова, О. И. Инновации бизнес-моделей: цифровизация, сервитизация и кастомизация в деятельности промышленных компаний / О. И. Долгова, А. Ю. Никитаева // *Друкерский вестник*. – 2021. – № 6(44). – С. 4-16. – DOI 10.17213/2312-6469-2021-6-4-16.
3. Козлова, С. В. особенности развития продуктовых инноваций / С. В. Козлова, В. Д. Кулик, И. Г. Севастьянова // *Фундаментальные исследования*. – 2015. – № 8-1. – С. 110-113.
4. Корпоративный сайт компании HAIER. [Электронный ресурс] URL: <https://www.haier.com/>. Режим доступа – свободный. (дата обращения 16.04.2025)
5. Попадюк, Т. Г. Корпоративные инновационные системы в современных условиях / Т. Г. Попадюк // *Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Партнерство в условиях риска и неопределенности : сборник научных трудов VIII международной научно-практической конференции по экономике, Самарканд-Карши, 01–05 апреля 2020 года*. – Самарканд-Карши: ООО "Электронные издательские технологии", 2020. – С. 171-180.
6. Профиль компании HAIER (Yahoo). [Электронный ресурс] URL: <https://finance.yahoo.com/quote/600690.SS/financials/>. Режим доступа – свободный. (дата обращения 12.05.2025)
7. Халиков, Г. В. Влияние клиентоориентированности и предпринимательской ориентации компании на результативность бизнеса и инноваций / Г. В. Халиков // *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета*. – 2018. – № 1. – С. 109-119.
8. Denison D.R., Fischer W.A. How Haier works: How culture has shaped the world's leading home appliance maker. // *Leadership*. September 16, 2024. pp.22-26
9. Ivanova, I. G. Marketing in the sphere of innovative development / I. G. Ivanova, I. M. Voloshina, A. S. Gilshtein // *European Science*. – 2017. – No. 9(31). – P. 31-33.
10. Prause G., Thurner T. Сообщества потребителей - драйверы открытых инноваций // *Форсайт*. – 2014. – Т. 8, № 1. – С. 24-32. – DOI 10.17323/1995-459x.2014.1.24.32.