
ОТКРЫТЫЕ ИННОВАЦИИ И СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ

ДЖ. ПУРДЕХНАД

Пенсильванский университет, Филадельфия, США
Jp2consult@aol.com

Интернет предоставляет возможность создания сетей его абонентов, объединяемых общим интересом. Обсуждаются перспективы создания таких сетей, ориентированных на инновации в бизнесе.

Не подлежит сомнению, что мировая экономика переходит от ориентации преимущественно на стандартные технические проблемы производства товаров к акценту на роль новых знаний в их производстве. Этот процесс выражается в перемещении внимания компаний с физических ценностей и капитала на значимость знаний и инноваций. До появления вездесущего Интернета большинство компаний полагалось на систему собственных внутренних инноваций. При этом идеи новых продуктов рождались и воплощались в специальных подразделениях по исследованиям и разработкам (R&D, Research and Development, типа конструкторских бюро). Однако по мере превращения Интернета в средство быстрого обмена информацией многие компании обнаружили, что гораздо больше компетентных экспертов находится вне их стен. Например, количество патентов, полученных отдельными изобретателями и мелкими фирмами, увеличилось с 1970 по 1992 г. от пяти до двадцати процентов [5]. Поэтому неудивительно, что многие корпорации обратились к системе открытых инноваций, в которой собственные подразделения исследований и разработок стараются найти и использовать знания из внешних источников.

Генри Чезбро (Henry Chesbrough) пустил в обращение термин «открытые инновации», определив его как «парадигму, согласно которой фирмы, в своих усилиях усовершенствовать собственные технологии, могут и должны использовать внешние идеи и внутренние и внешние способы продвижения на рынки» [7]. Однако между такой компанией и внешними

источниками должны быть посредники, отслеживающие и контролирующие потоки информации. Сегодня многие такие посредники выступают на рынке через веб-сайты и именуются «брокерами знаний» (knowledge brokers). Но брокерам знаний ещё только предстоит освоить успешное использование появления множества сайтов, образующих социальные сети – эти наиболее быстрые средства связи в Интернете. Поэтому для максимизации потенциала открытых инноваций социальные сети веб-сайтов должны быть включены в процесс открытых инноваций, чтобы компании могли получать быструю и эффективную обратную связь непосредственно от пользователей.

Динамике открытых инноваций необходимы информация от внешних источников и их сотрудничество. Чем шире сотрудничество в разработке идеи или проекта, тем больших результатов удастся добиться. Согласно такой логике, сложение идей от тысяч или миллионов людей породит возможность создания новых представлений и технологий. Crowdsourcing («краудсорсинг» – этот термин можно перевести как «обращение к массовому источнику». – *Примеч. пер.*) является передачей выполнения задачи, которая традиционно поручалась своему работнику или субподрядчику, некоторой неопределённой, обычно очень большой группе людей или сообществу в форме открытого обращения [2]. По сути, краудсорсинг есть форма открытой инновации. Многие компании пользуются краудсорсингом для улучшения производимой ими продукции. Например, в 2006 г. компания *Netflix* объявила, что она выплатит миллион долларов первому, кто сможет повысить точность основанной на личных предпочтениях оценки будущего успеха фильма [1]. Метод открытой инновации, использованный *Netflix*, был гораздо менее дорогостоящим, чем инвестирование собственного отдела исследований и разработок. Кроме того, этот приём явился удачным средством маркетинга благодаря вниманию, которое он привлёк к компании в новостях.

Вдобавок к компаниям, которые сами используют краудсорсинг и открытые инновации, многие компании полагаются на брокеров знаний как посредников между собой и публикой. Посреднические компании обычно создают свои веб-сайты и предоставляют связи, базы знаний и даже технические сведения, чтобы фирмы могли повышать эффективность своих инновационных процессов [8]. Разница между брокерами знаний и консалтингом заключается в активной роли, которую они играют в установлении связей и развитии отношений, направленных на инновационные нужды их клиентов. Консультант предлагает клиентам рекомендации, основанные на своём количественном анализе, а брокеры знаний активно ищут качественное объяснение сути во внешних источниках. Эти компании являются активными агентами изменений, которые могут помочь

клиентам непрерывно адаптироваться к своему окружению [8]. *Innocentive* является примером таких компаний-брокеров информации. *Innocentive* – это веб-сайт, который принимает заказы на решение конкретных проблем от компаний (например, от *Proctor and Gamble* и др.), требующих иногда простых, а иногда – сложных решений. *Innocentive* затем публикует такие запросы на своём сайте, указывая, какое вознаграждение компания предлагает за решение. Премии могут быть разными – от тысячи до миллиона долларов. Правда, при этом встаёт вопрос о правах на интеллектуальную собственность. В случае с *Innocentive* заключается договор о том, что если компания примет данное решение, она приобретает права и должна выплатить вознаграждение. Вообще вопрос об авторском праве является вызовом для компаний, желающих воспользоваться процессом открытых инноваций.

Есть несколько моментов, вызывающих колебания многих компаний перед принятием принципов открытых инноваций. Упомянутая выше проблема прав на интеллектуальную собственность часто указывается как основной недостаток открытых инноваций. Однако многие учёные и сторонники открытых инноваций согласны в том, что интеллектуальную собственность не стоит считать проблемой. Амар Бхайдед (Amar Bhided), профессор Колумбийского университета, утверждает, что инновация – это не игра с нулевой суммой. Он также констатирует, что инновации питают конкуренцию и ведут к появлению новых, лучших технологий. В своей статье «A Gathering Storm» («Вызвать бурю») он утверждает, что более развитая модель бизнеса и продуманная практика рекламы позволяют компаниям продавать свои технологии и товары успешнее других компаний. Примером, подтверждающим это замечание, является технология, используемая в армии США. Например, методы наблюдения, используемые американскими солдатами, не являются секретными технологиями, но они используют их такими изощрёнными способами, которые противнику нелегко воспроизвести [1]. В случае частных компаний некоторые фирмы могут лучше других производить определённые товары и услуги. Важность более развитых моделей бизнеса проявляется в том, что с их помощью другие компании могут использовать эти продукты или технологии в своих целях. Например, даже если Китай затратит огромные средства на подготовку большого числа учёных, это не помешает Америке использовать их изобретения с помощью более совершенных моделей бизнеса. Развитые американские системы маркетинга, распределения, продажи и сервиса давно обеспечивают Америке существенное превосходство над конкурентами. Поэтому права на интеллектуальную собственность можно рассматривать как защиту компаний со слабыми моделями бизнеса и помеху технологическому прогрессу.

Ещё одной видимой трудностью для открытых инноваций компании называют привлечение и мотивацию пользователей к участию в разработках. Пользователи являются неотъемлемой частью процесса открытых инноваций, поскольку именно их сотрудничеством стимулируется создание новых идей и продуктов. Многие компании предлагают вознаграждение за решение предлагаемых ими конкретных проблем, как в случае *Innocentive* и *Netflix*. Финансовые стимулы типа премиальных увеличивают участие пользователей в процессе инноваций [4]. *Threadless.com* является компанией, предлагающей пользователям финансовое стимулирование в иной форме. Этот веб-сайт предлагает всем спроектировать свой вариант разрисовки маек-полурукавов и прислать его по электронной почте, компания продвинет его на рынок, а авторы получают свою долю доходов. Кроме того, компания предоставит производителям одежды ценную информацию о тенденциях в их отрасли. Таким образом, финансовые стимулы оказываются прекрасным способом мотивации и привлечения пользователей к участию в открытых инновациях.

Ещё один фактор, который фирмы упоминают как затруднение для распространения открытых инноваций и краудсорсинга, это управление качеством. Должны быть механизмы управления процессом совместного творчества. Сообщества становятся продуктивными, когда существуют чёткие правила, ясное руководство, прозрачные процессы постановки целей и разрешения конфликтов между членами сообщества [8]. Каждый из этих компонентов способствует обеспечению качества производимых услуг или товаров. *Wikipedia* является замечательным примером средства краудсорсинга, которое создано исключительно усилиями своих пользователей. Что касается его качества, то исследование, опубликованное авторитетным научным журналом *Nature* в декабрьском номере 2005 г., показало, что статьи в *Wikipedia* по научным вопросам практически не уступают статьям в Британской энциклопедии [6]. Пример *Wikipedia* показывает, что компании могут достичь значительно большей специализации, уступив часть контроля над принятием решений о качествах продукта взаимодействующим друг с другом участникам (поставщикам, потребителям или обоим) [4]. Таким образом, упомянутые трудности для открытых инноваций могут быть преодолены, если компании пойдут на передачу части контроля сетевому сообществу, предлагая финансовые стимулы и создавая развитые модели бизнеса для преодоления проблем с правами на интеллектуальную собственность.

Появление многочисленных веб-сайтов сетевых сообществ, таких как *Facebook*, *Twitter*, *MySpace*, сделало распространение знаний гораздо более быстрым, чем когда бы то ни было, особенно благодаря возможности доступа к этим сайтам с помощью *Personal Digital Assistants (PDA's)*. Та-

ким образом, компания, стремящаяся ввести в свою практику краудсорсинг и открытые инновации, должна включиться в сетевое сообщество, стать членом каких-то социальных сетей. При этом финансовое стимулирование может не быть необходимым для привлечения пользователей к участию в инновационном процессе. По мнению Тимоти Брауна (Timothy Brown), топ-менеджера фирмы *IDEO* (консалтинг на основе проектирования и инноваций), главным в проектном мышлении, на котором основаны генерирование и реализация новых идей, является вдохновение. Понимание сути вещей питает инновации, и проектировщики используют реальный мир как источник вдохновения, а не только как мерило истинности.

Процесс инновации начинается с сочувствия людям, при котором проектировщик старается увидеть вещи с их точки зрения [3]. Поэтому сайты в социальных сетях могут служить источниками идей для инновационных компаний. Например, использование сайта *Facebook* может позволить людям составлять перечни мебели, предлагаемой к продаже или к покупке. Так как *Facebook* раскрывает местоположение лиц, входящих в него, мебельные компании могут инициировать создание таких типов мебели, которые востребованы в данном месте. А поскольку пользователи *Facebook* заходят на сайт много раз в день, объём новой информации растёт экспоненциально.

Ещё одна возможность состоит в том, чтобы создавать в социальной сети веб-сайты, объединяющие друзей для обмена комментариями и рекомендациями относительно товаров и услуг, предлагаемых на рынке. Например, кто-то может порекомендовать другу посетить некий ресторан, сопроводив совет комментариями. Тот может передать совет другому своему другу и т.д. Цепочки таких сообщений могут фиксироваться в базе данных, а компании – иметь к ним доступ. Это является примером работы брокеров информации, использующих преимущества быстрого оборота сведений в социальных сетях.

Многие фирмы уже восприняли парадигму открытых инноваций. Но существуют факторы, которые многие считают недостатками краудсорсинга и открытых инноваций – право на интеллектуальную собственность, мотивирование пользователей к участию, управление качеством. Однако эти факторы легко преодолимы и не должны восприниматься как препятствия для внедрения открытых инноваций. А настоящим препятствием являются ограничения на потоки информации. Но и это препятствие можно преодолеть, используя для раскрытия потенциала открытых инноваций новые средства создания социальных сетей, таких как *Facebook*. А поскольку распространение знаний становится более быстрым, фирмы должны научиться овладевать этой информацией и генерировать новые или развивать старые идеи. В любом случае фирмы, которые не

откроют свои отделы исследований и разработок внешнему миру, станут хиреть, поскольку в мире бизнеса расплата за слишком медленное движение намного выше расходов на слишком быстрое.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Bhided A.* A Gathering Storm // *The Economist*. 2008. 20 Nov.
2. *Brabham Daren C.* Crowdsourcing as a Model for Problem Solving: An Introduction and Cases // *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*. 14(1).
3. *Brown Timothy.* Innovation Through Design Thinking (Lecture, MIT, 2006). <http://mitowrld.mit.edu/video/357/>
4. *Bughin Jacques and Michael Chui.* The Next Step in Open Innovation // *The McKinsey Quarterly*. 2008. June. http://mckinseyquarterly.com/information_technology/networking/next_step_in_open_innovation_2155
5. *Chesbrough Henry.* Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003.
6. *Giles Jim.* Internet Encyclopedias Go Head to Head // *Nature*. 2005. Vol. 438. Number 7070.
7. *Seely John and John Hagel.* Creation Nets: Harnessing the Potential of Open Innovation: <http://www.johnhagel.com/creationnets.pdf>
8. *Soussa Milton.* Open Innovation Models and the Role of Knowledge Brokers // *Inside Knowledge*. 2008. March.