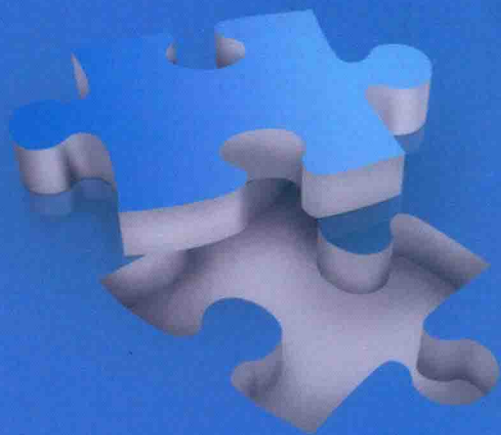
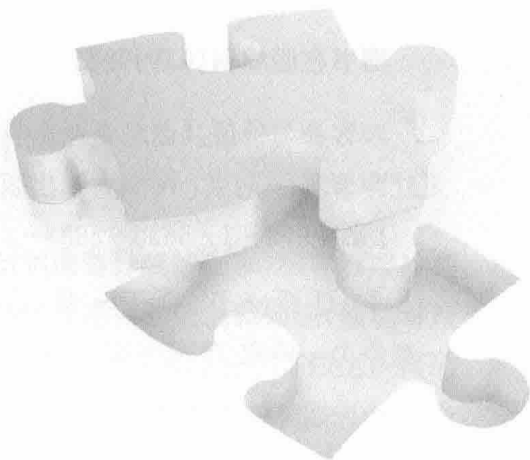




顾客参与价值共创 对企业竞争优势的影响机理研究

GUKE CANYU JIAZHI GONGCHUANG
DUI QIYE JINGZHENG YOU SHI DE
YINGXIANG JILI YANJIU

王红萍◎著



顾客参与价值共创 对企业竞争优势的影响机理研究

GUKE CANYU JIAZHICHONGCHUANG
DUI QIYE JINGZHENGYOUHUI DE
YINGXIANG JILIXIANJIU

王红萍◎著

常州大学图书馆
藏书章



河海大学出版社
HOHAI UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

顾客参与价值共创对企业竞争优势的影响机理研究 /

王红萍著. -- 南京: 河海大学出版社, 2019. 5

ISBN 978-7-5630-5938-6

I. ①顾… II. ①王… III. ①顾客—影响—企业竞争—竞争力—研究 IV. ①F271.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 072196 号

书 名/ 顾客参与价值共创对企业竞争优势的影响机理研究

书 号/ ISBN 978-7-5630-5938-6

责任编辑/ 曾雪梅

特约校对/ 薄小奇

封面设计/ 黄 煜

出版发行/ 河海大学出版社

地 址/ 南京市西康路 1 号(邮编: 210098)

电 话/ (025)83737852(总编室)

(025)83787103(编辑室)

(025)83722833(营销部)

经 销/ 江苏省新华发行集团有限公司

排 版/ 南京布克文化发展有限公司

印 刷/ 虎彩印艺股份有限公司

开 本/ 787 毫米×960 毫米 1/16

印 张/ 10.875

字 数/ 183 千字

版 次/ 2019 年 5 月第 1 版

印 次/ 2019 年 5 月第 1 次印刷

定 价/ 58.00 元

前言

随着科学技术的快速发展、产品的迅速更新和消费升级的到来,顾客对产品和服务的期望越来越高。同时,由于顾客能够获得越来越多的信息和知识,他们对产品的选择也趋于多样化。因此,企业在设计、生产产品以及最终向顾客传递价值的过程中,需要维持更多的顾客以获得持续竞争力。顾客参与价值共创被认为是未来价值创造的主要方式。戴尔、苹果、小米等公司的实践表明,顾客不仅能够通过彼此互动来满足自身对信息、情感等内容的需求,还可以参与价值共创来提供更多创新点,提高新产品开发的有效性,帮助企业找到市场需求,缩短新产品的上市时间,提升企业的竞争能力,提高顾客的品牌忠诚度。因此,顾客正逐步成为企业的核心资源。

在现有研究中,学者充分肯定了顾客参与、价值共创对企业绩效的影响。然而,顾客参与如何促进企业建立竞争优势呢?其中的机理尚处于黑箱状态,有待学者们进一步探索。美国著名管理大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)指出,企业在发展过程中应该重视的是信息和知识等控制性资源,而不是土地、劳动力、资本等普通资源。顾客参与价值共创,不仅可以为企业新产品的开发提供市场需求信息,表达他们的建设性意见,还能够在新产品上市前为企业提供有效的信息反馈,降低新产品开发风险。同时,顾客参与价值共创,还能给企业带来产品开发的新创意和新想法,有利于提高企业的创新能力。

基于这个思路,本研究基于“顾客参与价值共创—顾客知识转移—企业创新能力—竞争优势”的路径,综合运用价值共创理论、开放式创新理论、竞争优势理论,运用逻辑推理、问卷调查和统计分析等方法,试图深入探讨顾客参与价值共创对企业竞争优势的影响机理。

首先,本书采用文献研究法对顾客参与价值共创、顾客知识转移、企业创新能力、企业竞争优势等相关研究文献进行了系统梳理和归纳,基于价值共创理论、开放式创新理论、竞争优势理论等构建顾客参与对企业竞争优势的影响机理模型。

其次,本书在系统梳理前人研究的基础上,结合本研究的特点对研究变量进行

维度界定,并确定了测量量表。为了保证研究的有效性和可靠性,本研究采用被广泛验证了的成熟量表来作为实证研究的测量量表。为了检验量表的质量,本研究做了预调研分析,利用小样本数据检验量表的信度和效度。在预调研分析的基础上对量表进行必要的修正,然后再应用于大规模正式问卷调研。

最后,本书将正式调研收集到的样本数据采用 Amos22.0 软件利用结构方程模型进行数据分析和假设检验,对本研究的理论模型进行实证检验。根据结构方程模型分析结果,模型拟合良好,绝大部分研究假设获得验证。

本研究主要得出如下结论。

(1) 顾客参与价值共创对顾客知识转移有直接影响

本研究通过结构方程模型分析发现,顾客参与价值共创对顾客知识转移有直接的正向影响,反映了顾客参与价值共创的过程——信息共享、人际互动、共同生产、口碑推荐——对顾客知识转移的显著正向影响;进一步验证了高孟立(2016)提出的信息共享、人际互动、责任行为(共同生产)对知识转移的正向影响和徐朝霞(2013)指出的信息沟通和顾客知识转移的正向影响,并在此基础上补充了口碑推荐,证实了口碑推荐对顾客知识转移的显著正向影响。

(2) 顾客参与价值共创对企业创新能力有直接影响

① 顾客参与价值共创对机会识别能力有直接影响

本研究通过结构方程模型分析发现,顾客参与价值共创对机会识别能力有直接的正向影响,即顾客参与价值共创越积极,越有助于提高企业的机会识别能力。

② 顾客参与价值共创对商业化能力有直接影响

本研究通过结构方程模型分析发现,顾客参与价值共创对商业化能力有直接的正向影响,即顾客参与价值共创越积极,越有助于提高企业的商业化能力。

(3) 顾客知识转移对企业创新能力有直接影响

① 顾客知识转移对企业机会识别能力有直接影响

本研究通过结构方程模型分析发现,顾客知识转移对机会识别能力有直接的正向影响,即顾客知识转移越充分,越有助于提高企业的机会识别能力。

② 顾客知识转移对商业化能力有直接影响

本研究通过结构方程模型分析发现,顾客知识转移对商业化能力有直接的正向影响,即顾客知识转移越充分,越有助于提高企业的商业化能力。



(4) 顾客参与价值共创对企业竞争优势的直接影响不显著

结构方程模型分析和实证结果表明,顾客参与价值共创对企业竞争优势的直接影响不显著,否定了模型的研究假设。

(5) 顾客知识转移对竞争优势的直接影响不显著

结构方程模型分析和实证结果表明,顾客知识转移对企业竞争优势的直接影响不显著,否定了模型的研究假设。

从理论分析来看,顾客知识转移应该对竞争优势有显著的影响,已有学者的经验研究也证明了这一点。但考虑到本研究首次将顾客知识转移、企业创新能力对竞争优势的影响合在一起研究,并将企业创新能力作为中介变量考虑,因而顾客知识转移对竞争优势影响不显著很可能体现了企业创新能力的良好中介效果,反映了顾客知识转移对竞争优势的影响主要通过企业创新能力的中介路径实现。

本书的理论贡献和创新之处主要表现在以下方面。

(1) 揭示了顾客参与价值共创、顾客知识转移、企业创新能力与企业竞争优势的作用关系,建立了变量间的传导机制与影响路径,由此打开了顾客参与价值共创与企业竞争优势的理论黑箱,搭建了顾客参与价值共创与企业竞争优势的理论架构。

(2) 丰富了竞争优势理论。本研究把顾客关系视角和基于时间竞争力(TBC, Time Based Competition)的竞争优势纳入分析。通过分析顾客参与价值共创有利于企业利用顾客的知识,赢得新产品上市的时间优势来获得竞争优势的原理,通过实证研究将企业发展路径总结为“顾客参与价值共创→顾客知识转移、企业创新能力→竞争优势”。

(3) 丰富了顾客知识转移与企业创新能力和企业竞争优势的关系研究。绝大多数传统企业只是利用企业内部的资源,而企业自身的资源是有限的,在互联网时代,企业必须积极与顾客展开合作,通过汲取顾客的知识、技能及获得顾客的认同,促进企业发展。

目 录

Contents

前言

第一章 导论	001
第一节 研究背景及研究意义	001
一、研究背景	001
二、研究目的	014
三、研究意义	015
第二节 技术路线与研究内容	016
一、技术路线	016
二、研究内容	017
第三节 研究方法 with 主要创新点	017
一、研究方法	017
二、主要创新点	018
第二章 文献综述	019
第一节 顾客参与价值共创的相关研究	019
一、价值共创	019
二、顾客参与	026
三、顾客参与价值共创的维度及测量	029
四、顾客参与价值共创与竞争优势的关系	033
第二节 顾客知识转移的相关研究	034
一、顾客知识	034
二、知识转移	037

三、顾客知识转移	039
四、顾客知识转移的维度及测量	042
第三节 企业创新能力的相关研究	045
一、开放式创新理论	045
二、企业创新能力的界定	052
三、企业创新能力的影响因素	054
四、企业创新能力的维度界定	055
第四节 企业竞争优势的相关研究	058
一、企业竞争优势的来源	058
二、竞争优势的测量	064
第三章 模型构建与研究假设	067
第一节 模型构建	067
一、模型构建	067
二、各变量维度界定	067
第二节 各变量之间的作用机制及研究假设	069
一、顾客参与价值共创对顾客知识转移的影响	069
二、顾客知识转移对企业创新能力的影响	070
三、企业创新能力对企业竞争优势的影响	073
四、顾客参与价值共创对企业创新能力的影响	075
五、顾客参与价值共创对企业竞争优势的影响	081
六、顾客知识转移对企业竞争优势的影响	084
第四章 实证研究设计	087
第一节 问卷设计	087
一、问卷的内容	087
二、问卷的设计过程	087

三、问卷防偏措施	088
第二节 变量的测定与样本选择	089
一、变量的测定	089
二、控制变量	092
三、样本选择	093
第三节 数据分析方法	093
一、Cronbach's α 系数分析	093
二、探索性因子分析	094
三、验证性因子分析	096
四、结构方程模型分析	096
第五章 数据分析与假设检验	098
第一节 预调研分析	098
一、预调研的实施	098
二、预调研量表的信度与效度分析	098
第二节 正式调研的实施与基本统计特征	105
一、调研对象的选择	105
二、调研的实施	105
三、基本统计特征	106
第三节 正式调研的信度效度分析	107
一、基于 Cronbach's α 值的信度分析	107
二、基于验证性因子分析的信效度分析	109
第四节 模型参数估计与假设检验	118
一、结构方程模型的建立	118
二、模型拟合分析	119
三、假设路径显著性检验	119
四、假设检验汇总	121

第五节 研究结果讨论	121
一、直接效应	123
二、间接效应	124
三、总效应	126
四、对研究结果的进一步讨论	126
第六章 研究结论与研究展望	130
第一节 研究结论	130
第二节 管理启示	132
一、优化网络虚拟社区管理,吸引并维持顾客的积极参与	132
二、打通转移通道,开发顾客知识	133
三、多管齐下培养企业对顾客知识转移的能力	133
四、多方位提高企业开放式创新能力	134
五、优化企业组织结构,避免顾客参与可能带来的负面影响	136
第三节 研究局限及未来研究展望	137
一、研究局限	137
二、未来研究展望	138
参考文献	140
附录	161

■ 第一章 | 导论

第一节 研究背景及研究意义

一、研究背景

(一) 现实背景

互联网和信息技术的发展,拉开了全球新一代工业革命的大幕。中国工程院院士郭重庆指出,互联网的本质是开放、公众参与、共创、普惠、平等、脱媒、平台型整合,中国企业需要通过开源、开放、共创、共享的互联网思维来推动创新。2015年3月25日,国务院常务会议关于“中国制造2025”的战略部署,目的就是要顺应“互联网+”的发展趋势,在完成信息化和工业化深度融合的基础上,推动中国制造由“大”变“强”。可以说,互联网不仅对国家产业发展战略产生了重大影响,而且对企业价值创造理念和模式也产生了革命性影响。网络信息技术的发展使人们的交流互动、生活方式以及消费行为发生了深刻变化,也为顾客参与企业价值共创开辟了新渠道。

随着科学技术的快速发展、产品的迅速更新和消费升级的到来,顾客对产品和服务有着越来越高的期望。同时,由于顾客能够获得越来越多的信息和知识,他们对产品的选择也趋于多样化。因此,企业在设计、生产产品以及最终向顾客传递价值的过程中,需要维持更多的顾客以获得持续竞争力。顾客参与价值共创被认为是未来价值创造的主要方式,虚拟社区已经成为企业吸引顾客参与产品创新的场

所和重要平台。小米、戴尔、海尔等公司的实践表明,在虚拟社区中,顾客不仅能够通过彼此互动来满足自身对信息、情感等内容的需求,还可以参与价值共创来提供更多创新点,提高新产品开发的有效性,帮助企业找到市场需求,缩短新产品的上市时间,提升企业的竞争能力,提高顾客的品牌忠诚度。总而言之,顾客正逐步成为企业的核心资源。

随着网络技术的不断发展,品牌社区与网络技术的结合产生了全新的社区形式:虚拟品牌社区,它可以帮助企业高效识别对企业品牌感兴趣的顾客,发掘潜在需求,提升品牌关系,促进社区推广。这一研究是基于国外的虚拟品牌社区进行的,其在国内的适用性还有待考证。Evans 等(2008)的研究指出,网络虚拟社区作为载体,会激发顾客的公民行为,使顾客承担部分员工角色,对于企业的绩效有非常重要的意义。范钧等(2014)通过实证研究发现虚拟品牌社区作为企业与顾客进行互动的重要平台,对激发顾客公民行为有重要影响。朱国纬和杨玲(2010)运用“扎根理论”收集分析了虚拟社区的评论帖子,结果显示虚拟品牌社区通过互动等有效措施满足成员的价值需求,能够产生良好口碑进而影响成员行为,留住成员并引发忠诚。

虚拟品牌社区不受地域因素制约,互动更为方便快捷,社区发展更为迅速,实现了社区规模的飞速增长,因此,虚拟品牌社区比传统的品牌社区具有更大的影响力。众多企业意识到虚拟品牌社区的优越性,纷纷在品牌运作过程中采用建立虚拟品牌社区的方法,构建企业与消费者直接联系的渠道,同时为消费者搭建互相交流的平台,以此实现低成本、高效率的企业营销。

(1) 基于消费升级的顾客参与价值共创现象的出现(以小米公司为例)

小米公司首创了让发烧友参与开发改进、让米粉参与设计体验的模式。小米公司通过建立小米论坛,为其用户提供参与产品开发的平台。小米公司为了不断提高产品性能,在小米社区中专门开设了产品测试专区和反馈区,社区成员可以将产品使用过程中出现的问题发到问题反馈区域,会有其他社区成员帮忙解决。对于成员解决不了的问题,小米公司会迅速处理,提出解决方案。成员由此获得小米社区真诚沟通、努力解决问题的行为体验。

小米公司为吸引用户进入平台,运用多渠道引流方式沉淀用户。小米公司在其官网、微博、微信、QQ 空间等社交媒体宣传小米论坛。小米新品均实施饥饿营

销,因供不应求,顾客经常无法获得产品购买资格,小米公司就会在论坛上发布抢楼赢取F码(产品购买资格)活动。这种高频低投入的方法吸引众多用户进入小米论坛。截至2014年11月,超过3000万用户注册了小米论坛,每日平均发帖量高达22万条。部分热衷于小米公司及其产品的用户,被称为“米粉”,他们的积极宣传也促进了小米论坛人气的提升。

小米公司重点与论坛用户开展紧密互动,双方形成了共生关系。一方面,为培养领先用户,小米为用户提供了产品知识的相关培训,让用户一起学习和尝试MIUI的开发包;另一方面,工程师每天在论坛上与用户直接沟通互动,及时反馈用户反映的问题与需求。此外,用户在产品专区、玩机综合区也有大量交流。小米论坛还设置了投票模块,供用户针对需要及时改善的产品需求或痛点进行投票。公司每年会举办产品设计大赛,包括产品概念甄选、产品功能定制和产品细节设计。在新品上市前,会举办1元公测,只要用户递交申请,就有机会支付1元获得测试产品,但用户必须在规定时间内,在论坛相应版块递交新品使用体验或测试报告。在新品销售后,工程师会在该产品版块发布置顶帖,征集用户反馈信息。

小米将“活动产品化”与“产品活动化”紧密结合,许多活动环节都植入设计,成为产品功能,做到了“让用户来激励团队”。在线下,众多的小米之家服务与体验店,两千人的新品发布会,“与用户做朋友”式的米粉节,用户现场参与的小米开放日等,都是用户参与品牌成长的平台。可以说在O2O上,小米下了一盘很大的棋,人人都是棋手,没有观众。小米是以用户为核心来做产品,而不是以产品为中心去引导用户。

小米公司的产品开发是该模式最成功的典范之一。小米公司通过建立小米产品用户开发平台,让用户深度参与小米产品的开发过程,同时精准分析大数据,实现了快速试错和迭代更新。

(2) 顾客知识逐渐被重视——以顾客为中心的产品开发(以戴尔公司为例)

在信息对称化、用户中心化的市场竞争格局下,企业正面临全新的挑战,仅依赖企业现有知识的独立内化已不能满足企业变革、产品升级的需要,这就要求企业寻求外部知识资源。顾客作为重要的外部知识资源,已悄然成为产品意见领袖,并且能够通过知识转移改善企业的创新水平,进而为企业带来显著的竞争优势。顾客参与知识分享活动能在很大程度上提高产品开发的成功率。此外,顾客所拥有

的经验、技术以及价值观对预测市场需求、指导企业变革具有重要作用。

如今,经济全球化已使地域优势丧失,现代科学的发展加快了新技术产生并被复制的速度,消费者需求也日益多样化和个性化,传统的忽视顾客要素的产品中心化开发方法已无法适应新的竞争形势。

传统的公司研发战略是用新产品来创造新需求。由于缺少顾客信息,新产品的开发往往依靠技术人员的天才设想,是否符合顾客需要却不得而知。同时,许多产品创新存在过度开发的情况,功能强但顾客使用率低,因而有效性能价格比低。

以上种种,都迫使企业产品创新活动从以产品为中心向以顾客为中心转变。

戴尔公司在与顾客的亲密接触中非常注重顾客反馈的需求信息,并与顾客一同探讨设计未来产品的模式,从而大大降低了研发风险,避免了过度开发造成的浪费。因此,戴尔公司能以比竞争对手低的研发成本,为顾客提供所需的高科技产品。

Fader(2012)指出,以顾客为中心的产品开发是将产品的研发投入与一部分客户当前及未来的需求相结合,从而使这部分客户对公司的长期经济价值最大化。这要求企业创建以顾客为中心的组织架构、战略、文化,建立一系列能够有效识别顾客、倾听顾客声音、理解其需求、保证顾客需求融入产品开发全过程的开放式创新流程。对于这种系统性的变化,企业既要有对外部市场环境变化和客户需求敏锐洞察力,还需将内部创新投入重点从研发团队和实验室转移至消费者。

一般而言,以顾客为中心的产品开发方法,其实现方式是将顾客融入产品开发活动中,这主要是因为创新过程中,顾客是关键影响因素,发挥着至关重要的作用。Chan等(2004)依据创新活动价值链的创造过程,将顾客分为两类:在价值链上游,顾客扮演价值输入方的角色——资源投入者和价值共创者;在价值链下游,顾客扮演价值输出方的角色——产品购买者、产品使用者、产品消费者和其他形式的产品。Djelassi等(2013)进一步指出,在参与研发过程中,一些顾客能够挖掘新颖的产品概念,设计产品细节,一些顾客对产品原型的修改和产品测试有贡献,还有一些顾客擅长评价产品,指出产品问题。

在互联网出现之前,传统的顾客参与的产品开发由工程师主导开发过程,用户参与程度较浅,形式偏于被动,主要是填写调查问卷、接受访问,并按照工程师安排的内容对产品进行测试,提供反馈意见等。在这种情景下,用户只是作为被研究的

对象和参考,他们无权决定哪种产品概念被采用,相互间也很少沟通交流,体现了较低的互动水平。除非提供一定的奖励,大多数用户不愿意投入大量的时间和资源协助企业开发产品。

此外,传统的顾客参与的产品开发基于顾客需求驱动产品创新,体现在产品开发的前期阶段,企业从收集客户需求出发,利用质量功能展开等技术,分析并确定客户重要需求与偏好,之后用瀑布式分解过程将其转化为生产要求。李海刚将这种产品开发称为“漏斗”式开发流程,它将最初获得的顾客需求信息层层过滤,最后融入上市产品中。

格力可谓把需求驱动的顾客参与产品开发方法运用到了极致。其市场调研人员通过大量的问卷调查、电话访问、讨论小组和实验法,获取顾客需求后再交予制冷技术研究院确定研发方案。分析格力不同发展阶段广告用语的演变,从“好空调,格力造”到“格力掌握核心技术”,再到“让天空更蓝,让大地更绿”,我们不难发现正是敏锐把握了用户对空调需求的不断变化(从质量到多功能、高保障再到节能环保)并开发出与之相适应的新产品,格力才能取得今天的成就。

传统的顾客参与产品开发模式存在较多缺陷:一是采用传统的市场调查方法,信息处理周期长,成本投入大。二是顾客融入产品开发过程中的沟通与互动成本过高,比如企业需要邀请大量顾客参与产品开发,且要进行培训。三是通过顾客被动参与方式获取的顾客需求往往缺乏先见性,导致开发的产品难以抢占先机,产品生命周期日益缩短,这种追赶需求的策略使得企业在激烈的商业竞争中处于劣势。

然而,互联网的出现改变了这种局面。互联网上日益增多的社交网站为用户知识的创造与分享提供了良好平台。这也使得企业能与顾客建立起高水平、双向持续的互动,提高顾客参与的深度和宽度。同时,虚拟顾客社区的出现,聚拢了能为企业提供解决方案的领先用户,为企业产品研发提供了智力支持。大数据处理更是使企业在互联网上与顾客合作开发新产品成为可能。McGuire 等(2012)认为通过大数据处理,企业能够挖掘大量的顾客行为,比如偏好、需求和反馈,从而实施迭代开发。在新的商业背景下,大数据推动了企业与顾客在虚拟环境下协同开发产品,该现象称为大数据驱动下顾客参与的产品开发。

戴尔公司采取的是“比顾客更了解顾客”的市场细分方法。它主要通过细分化的过程来实现。大多数公司主要是做产品细分,戴尔公司则在此之外还加上顾客

细分。戴尔认为,分得越细就越能准确预测顾客日后的需求与其需求的时机,从而与供应商协调,把信息转换为应有的存货。由于省去了中间商环节,企业可直接面对客户,有利于双方加深理解,客户得到了自己最想要的电脑,而戴尔对客户的要求也有了更深入的了解,便于今后提供更好的售后服务。每个顾客的个别需求的总和,决定了企业应该提供什么样的产品与服务。由于戴尔公司采用直接定购模式,了解顾客的特别需求,更能提供好的产品和服务。细分化的做法让戴尔公司在成长的同时,为个人消费者提供的服务也更有效率。

“用户参与式设计”的核心思想从字面即可了解。它是一种使用户更深入地融进设计过程的理念。通过应用人类学家和 UE(User Experience, 用户体验)领域从业者的不断实践和推动,最近十几年来,这种方法在北欧、北美的产品设计界逐渐被认同与应用。参与设计的利益方,主要是产品的终端用户,也可包括潜在用户。设计师与用户的角色发生了微妙的变化:用户成为产品的设计者和改变者,而设计师和研发工程师在产品设计会中则更多地扮演了协调者、配合者和观察者,感性地获得关于用户需求的第一手资料。研究人员作为产品设计的主要组织者,在此过程中,得以从更丰富的角度挖掘用户的意识和需求。

表 1-1 用户参与式设计各角色职责表

角色	用户	研究人员	设计师
职责表现	感受到自己是产品的创造者、设计师、改变者	作为产品设计的主要组织者,得以从更丰富的角度挖掘用户的意识和需求	更多地扮演着协调者、配合者和观察者,感性地获得第一手资料

和 UCD(User Centered Design)所倡导的以用户为中心相同,参与式设计也是高度考虑并尊重用户的一种体现,强调产品设计和开发应优先满足用户的需求和期望。

用户参与式设计和以用户为中心的设计的区别:

传统 UCD 方法中,用户参与产品设计过程的程度较浅,形式偏于被动,主要是接受访问、接受观察、填写问卷、按研究者设定的任务对产品进行可用性测试等。无论是在用户的主观感受里,还是设计师和研究人员的认知中,用户都是被研究的对象,是配合的一方。

而 PD 极度强调发挥用户的主动性和积极性,用户不再只是被动地从不同的方案中做选择、表述观点,而是真正参与原型设计、头脑风暴创意设计,甚至被吸纳

到设计团队中,短时间内与设计师一起工作。借助实验者提供的材料,用户可以亲自提供设计方案并解释自己的创作思路。在整个过程中,用户感受到他在和设计师一起创造、一起解决问题,是产品的改变者和拥有者。

(3) 开放性创新被更多的企业采用(以海尔集团为例)

时代的变化,带来企业的变化。在第一次和第二次工业革命中,企业主要是线性企业,其面对的是一个单边市场,一对一交易。企业生产的产品找到顾客,顾客买到产品,交易就完成了。互联网时代是一个双边或者多边市场,企业是平台企业,像现在的电商。2014年获得诺贝尔奖的法国人让·梯诺尔(Jean Tirole)对这种变化给予解析,他提出了双边或者多边市场,解决了政府和市场失灵的问题,打开了阻碍市场效率的制度黑箱。在电商平台上所有的产品摆在一块竞争比较,用户有非常多的选择。物联网时代,企业以用户为中心,以用户体验为中心,成为一个使用户的体验迭代、体验升级的生态组织,这个生态系统是产销合一,生产者和消费者合一的。

这种变化是复杂经济学家布莱恩·阿瑟(Brian Arthur)提出的,他把经济看作进化的复杂系统。他认为古典经济学是农业文明,新古典经济学是工业文明,复杂经济学就是信息文明。复杂系统就是我们现在的互联网或者物联网。复杂系统是自适应的、非线性的网络组织,与时代不断地自适应、自演化;同时它又是非线性的,因为用户的需求是个性化需求,而不是统一线性的需求。

过去的经济以企业为主体,电商互联网是以电商平台为主体,物联网时代则是以社群为主体。在物联网时代,企业说了不算,社群说了算。用户因个性化需求而自发形成社群,社群就是体验迭代的主体,成员之间有共同的爱好、话题,如果企业能满足他们的需求,就能融入其中,如果不能满足,就和他们背离了。

企业要融入社群主要靠两点:一是触点网络。触点网络不是零售店或者电商的网店,也不是O2O。海尔的触点网络不仅是O+O,更是O+3,它把所有店都集中在一起。海尔通过给农村装净水机,解决农村饮水问题,进入每一个村,和村民发生交互,成为这个村社群的一员;在城市社区里,海尔则通过快递柜和社区的人建立起感情。二是价值的整体性。这是海尔和电商及传统企业最大的不同。所有的企业都围绕两种价值,一是创造价值,二是传递价值。以前,企业创造价值之后通过电商或者大连锁来传递价值。海尔通过社群交互得到用户需求,后台马上迭代出用户需要的产品,把创造价值与传递价值结合在一起,不断地优化,不断地