

УДК 33

Исследование эволюции и структуры ценностного предложения

Цалкович Егор Александрович

Аспирант,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125993, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49;
e-mail: EgorTsalkovich@gmail.com

Аннотация

В статье рассматривается понятие ценностного предложения как основного компонента любой бизнес-модели, приводятся наиболее распространенные определения ценностного предложения, обосновывается необходимость проведения структурного анализа ценностного предложения. Автором исследуются основные подходы к разработке ценностных предложений, представленные в зарубежной научной литературе (в частности, модель ценностных дисциплин М. Трэйси и Ф. Вирсэмы, шаблон бизнес модели А. Остервальдера, теория «Jobs-To-Be-Done» К. Кристенсена и др.). В статье обозначены ключевые объекты, участвующие в процессе формирования ценностного предложения (поставщик предложения и целевая аудитория), показаны основные направления взаимодействия между ними. В целом, проведенное исследование позволило уточнить подходы к понятию «ценностное предложение», выделить структурные элементы, составляющие основу ценностного предложения, сформировать дальнейшие направления исследования данного понятия.

Для цитирования в научных исследованиях

Цалкович Е.А. Исследование эволюции и структуры ценностного предложения // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 3А. С. 148-155.

Ключевые слова

Онтологический анализ, ценностное предложение, бизнес-модель, экономика, бизнес.

Введение

На конкурентных рынках компании нуждаются в хорошо продуманных бизнес-стратегиях, если они стремятся расти и получать устойчивые конкурентные преимущества. Разработка бизнес-стратегии, однако, является сложной и трудоемкой задачей, поскольку необходимо учитывать различные внутренние и внешние факторы и принимать важные решения, которые будут определять, как фирма будет действовать на данном рынке. Этот стратегический процесс, в числе других решений, включает в себя понимание того, что нужно клиентам, проектирование ценности, которую нужно предложить, выбор моделей получения дохода.

Существуют различные теории и конструкции для обоснования деятельности, связанной со стратегическим и бизнес-моделированием. К ним относятся простые инструменты стратегического анализа (например, SWOT), модели типовых бизнес-стратегий (например, теория ценностных дисциплин), подходы к разработке ценностных предложений (например, теория «Jobs-To-Be-Done»), и популярная методология, которая носит название «шаблон бизнес модели» (business model canvas).

Однако в рамках большинства таких подходов концепции представляются без точных определений или формализмов, что приводит к многочисленным возможным толкованиям и потенциальным противоречиям.

С целью решения этих задач в рамках стратегического и бизнес-анализа исследователи изучают применение онтологического анализа и концептуального моделирования. Ученые прилагают усилия по уточнению и формализации фундаментальных понятий [Andersson, B. et al., 2016], анализу стратегических инструментов [Bock et al., 2016], разработке языков и алгоритмов моделирования [Horkoff et al., 2012].

Мы утверждаем, что подход к разработке вычислительных инструментов для поддержки проектирования и оценки бизнес-стратегий должен начинаться с разработки обоснованных онтологий. Эти онтологии затем могут быть использованы для разработки различных языков моделирования, которые в дальнейшем могут служить в качестве входных данных для широкого спектра инструментов.

В этом исследовании обсуждается текущая работа по онтологическому анализу важнейшего компонента успешной бизнес-стратегии – ценностного предложения. Мы фокусируемся на природе ценностного предложения, потому что, несмотря на его важность и растущее принятие данного термина на практике [Frow, Payne, 2008, 4], в академической среде до сих пор нет согласованного видения того, что конкретно можно включать в ценностное предложение и каковы его важнейшие компоненты [Ballantyne et al., 2011, 202]. Тем не менее, уже признано, что тщательно разработанное ценностное предложение приводит к более высокой эффективности бизнеса [Sim, Koh, 2011, 18]. Это также помогает компаниям позиционировать себя на рынке и определять соответствующий уровень конкуренции.

Данный анализ представляет собой начальную работу, направленную на разработку вычислительных инструментов для разработки и оценки бизнес-стратегий.

Оставшаяся часть работы организована следующим образом. В разделе 2 представлены основные определения ценностного предложения, найденные в литературе. В разделе 3 представлен первоначальный онтологический анализ, за которым следуют краткие выводы, представленные в разделе 4.

О концепции ценностного предложения

Термин «ценностное предложение» был впервые определен американскими учеными и практиками М.Лэннингом и Э.Майклзом [Lanning, Michaels, 1988] как «обещание предоставить некоторую ценность, которое компании дают группе клиентов, понимаемую как набор преимуществ и затрат». Авторы использовали это понятие, чтобы объяснить, почему одни компании были более успешными, чем другие. Согласно результатам исследования, ведущие (для данного сегмента рынка) компании имели ценностные предложения, качество которых было лучше, чем у конкурентов.

Почти десятилетие спустя группой ученых под руководством А.Камбиля [Kambil et al., 1996] была переформулирована концепция ценностного предложения. В частности, утверждалось, что ценностное предложение «определяет взаимосвязь между эксплуатационными свойствами продукта или услуги, выполнением потребностей многочисленных клиентов, и общей стоимостью». В исследовании была приведена оценка того, как клиенты воспринимают ценность на каждом из четырех этапов взаимодействия с продуктом (или услугой) – покупки (buy), использования (use), передачи (transfer) и совместного создания (co-create) – таким образом, авторы подчеркивали, что ценность, которую клиент ассоциирует с предложением, зависит от роли клиента в данном процессе. Кроме того, исследователи предложили типологию затрат и выгод, которые следует учитывать при разработке ценностного предложения. Затраты были категоризованы по цене (price), риску (risk) и уровню усилия (effort), в то время как атрибуты продукта, приводящие непосредственно к преимуществам для клиента, были классифицированы как основные (basic), ожидаемые (expected), желаемые (desired) и непредвиденные (unanticipated).

В то время как некоторые ученые изучали ценностные предложения с теоретической точки зрения, пытаясь прояснить концепцию и ее элементы, другие старались сделать акцент на трудах, имеющих эмпирическую природу. Среди таких исследований следует отметить работу, авторами которой выступили видные американские ученые М. Трэйси и Ф. Вирсема [Treacy, Wiersema, 1993]. Исследователи предложили три «ценностные дисциплины» – оси, по которым можно оценивать положение той или иной компании на рынке:

1. операционное совершенство, которое достигается в ходе оптимизации текущих расходов компании;
2. лидерство по продукции, которое позволяет предлагать клиентам лучший продукт (не только лучший технически, но и лучший с точки зрения используемых новейших технологий);
3. близость к потребителям, формируемая внимательным отношением к запросам клиентов и оперативной реакцией на них.

Авторы утверждают, что успешные фирмы не пытаются предоставить клиенту все виды ценностей одновременно, например, предлагая лучший продукт и лучшую цену, поскольку это приведет к противоречащим целям. Вместо этого компании, по мнению исследователей, должны преуспеть в одном из этих измерений, сохраняя приемлемый (средний) уровень на двух других.

Позднее, Т.Ринтамааки и др. [Rintamäki et al., 2007] в рамках другого эмпирического исследования предложили альтернативную классификацию ценностных предложений. Авторы подчеркивали, что ценностное предложение должно включать в себя элементы, которые не

только представляют ценность для потребителей, но и обеспечивают достижение фирмой конкурентных преимуществ. В рамках вышеупомянутого исследования ценностные предложения были подразделены на:

1. экономические (наиболее важным аспектом такого предложения является цена);
2. функциональные (предложения, ориентированные на тех клиентов, которые предпочитают удобство использования продукта его цене);
3. эмоциональные (предложения, драйвером которых является опыт покупки и использования продукта);
4. символические (предложения, в рамках которых преимущества для клиента возникают через его самовыражение).

В рамках другого исследования [Anderson, Narus, 2006] авторы выделяют закономерности в способе предоставления ценностных предложений. Они описывают три способа, в соответствии с которыми могут быть сформированы ценностные предложения:

1. простое описание преимуществ продукта (benefits only);
2. описание благоприятствующих различий (favorable points of difference) – т.е. сформулированное ценностное предложение содержит все благоприятствующие отличия по сравнению с предложениями конкурентов;
3. резонирующий акцент (resonating focus) – т.е. сформулированное ценностное предложение содержит лишь наиболее существенные благоприятствующие отличия и определяющие ассоциации (точки паритета) по отношению к продукции конкурирующих фирм.

Теория «работы, которая должна быть сделана» (Jobs-To-Be-Done, JTBD) [Christensen, 2016], сформулированная профессором Гарвардской школы бизнеса К.Кристенсенем, проливает свет на конкретный аспект ценностных предложений – мотивацию потребителей. Для создания ценностных предложений, по мнению ученого, необходимо сосредоточиться на целях, которые клиенты ставят перед собой, контекст, в котором они возникают, и соображениях, сделанных при принятии решения по конкретному предложению. Согласно подходу JTBD, чтобы понять, в чем заключается работа, ради выполнения которой продукт «нанимается», необходимо определить, каких успехов клиент пытается добиться в указанных обстоятельствах.

Данная теория была впоследствии использована А.Остервальдером и И.Пинье при создании шаблона бизнес-модели [Osterwalder et al., 2014]. Данный инструмент описывает общую схему построения конкретной бизнес-модели. Шаблон состоит из девяти взаимосвязанных частей, отражающих логику различной деятельности компании – ключевые партнеры, ключевые виды деятельности, ключевые ресурсы, взаимоотношения с клиентами, каналы сбыта, потребительские сегменты, издержки, потоки доходов и, соответственно, ценностное предложение.

Некоторые исследователи формулируют концепции ценностного предложения, ориентируясь на отличные от общепринятых целевые группы. В частности, в работе Д.Баллантайна и др. ценностное предложение формулируется для потенциальных сотрудников фирмы, ее поставщиков, акционеров и т.п.

Более поздним событием в этой области стало изучение взаимных ценностных предложений (reciprocal value propositions) [Ballantyne, Varey, 2006]. С этой точки зрения ценностное предложение должно содержать выгоды и затраты не только для целевой аудитории, но и для

поставщика. Эта точка зрения особенно актуальна при рассмотрении ценностных предложений для целевых групп, не являющихся непосредственно клиентами. Например, ценностное предложение для делового партнера будет указывать не только то, какую выгоду получает партнер от взаимодействия с компанией, но и то, что получает компания взамен.

Структурный анализ ценностного предложения

Структурный анализ ценностного предложения, на наш взгляд, следует начать с фундаментального восприятия ценностных предложений, заключающегося в том, что оно касается предложения, состоящего из набора обязательств и требований, которые включают обмен некоторыми ценностями между сторонами. Обычно в рамках определения ценностного предложения различают две роли: поставщик, который создает ценностное предложение, и целевая аудитория, которая получает ценностное предложение. Однако существуют мнения [Ballantyne et al., 2011], что принятие только одной стороны в качестве создателя ценностного предложения (как предложено М.Лэннингом и Э.Майклзом [Lanning, Michaels, 1988]) является слишком ограничительным, поскольку исключает возможность совместного создания или согласования ценностных предложений между собой. Тем не менее, в рамках данной статьи мы рассмотрим ценностные предложения как промежуточное звено между поставщиком и целевой аудиторией. Вопрос онтологии взаимных ценностных предложений является предметом дальнейших научных исследований.

Если ценностное предложение ориентировано на целевую аудиторию (или сегмент рынка), онтология ценностного предложения должна предоставить средства для определения такой целевой аудитории, и ответить на вопрос, почему ценностное предложение сформулировано в отношении этой аудитории. В теориях, которые обсуждались в предыдущем разделе, теория JTBD предлагает, на наш взгляд, для этого наилучшую концепцию. Ценностное предложение должно быть связано с целями («работами») людей, т.е. ситуациями, которые они хотят улучшить. Тщательно разработанное ценностное предложение также должно учитывать ситуации (или контексты), в которых возникают эти цели.

Учитывая понимание того, что компания должна предоставить своим предполагаемым клиентам, ценностное предложение должно описать различные ценности, заложенные в предложении, учитывающие как выгоду, так и затраты. Поскольку полезно описать процесс создания ценности в обоих направлениях, следует различать предложенную стоимость (направленную на целевую аудиторию), а также возвращаемую стоимость (полученную поставщиком ценности). Тем не менее, представляется разумным определить только предложенную стоимость как важнейшее свойство ценностного предложения, поскольку мы не хотели бы менять ценностное предложение, если затраты для поставщика изменятся.

Что касается аспектов выгод и затрат, то мы воздерживаемся от принятия существующей классификации на данном этапе, поскольку по-прежнему необходимо провести дополнительное исследование. Потенциальной классификацией является аксиология М.Холбрука [Sanchez-Fernández, Ángeles Iniesta-Bonillo and Holbrook, 2011], которая различает такие ценности как производительность, превосходство, статус, уважение, игра (развлечение), этика, эстетика, духовность.

Ценностное предложение реализуется посредством набора продуктов и услуг, воплощенных в предложении. Важно подчеркнуть, что предложения поддерживаются набором

возможностей, которыми обладает поставщик. Под возможностями в этом смысле можно понимать умение и способность компании предоставлять ту или иную услугу на заданном уровне качества.

В литературе, как правило, встречается точка зрения, что ценностные предложения должны быть уникальными и превосходящими, поэтому мы различаем ценностное предложение, сформулированное непосредственно поставщиком, и предложения его конкурентов. Такое сравнение может быть сделано через понятия точек паритета и точек дифференциации [Anderson, Narus, 2006].

Наконец, поскольку ценностные предложения должны быть доведены до сведения различных заинтересованных сторон (например, клиентов, сотрудников, партнеров), мы включаем в онтологию концепцию заявления о ценностном предложении. Сделав это, мы получаем возможность балансировать между сложностью тщательно разработанного ценностного предложения (социального обязательства) и заявлениями (речевыми актами), сделанными для разных аудиторий, которые обычно намного проще и непосредственнее.

Заключение

В данной работе представлен начальный онтологический анализ понятия ценностного предложения и окружающих его концепций. Мы основывали этот анализ на существующих теориях и конструкциях, касающихся ценностного предложения, разработанных в областях маркетинга, бизнес-моделирования и стратегического менеджмента.

Библиография

1. Anderson J.C., Narus J.A. Customer Value Propositions in Business Markets Customer Value Propositions in Business Markets // *Harv. Bus. Rev.* 2006. № 84, 3. P. 90-99.
2. Andersson B. et al. Towards an Ontology of Value Ascription. In: *Formal Ontology in Information Systems // Proceedings of the 9th International Conference (FOIS 2016)*. 2016. P. 331.
3. Ballantyne D. et al. Value propositions as communication practice: Taking a wider view // *Ind. Mark. Manag.* 2011. № 40, 2. P. 202-210.
4. Ballantyne D., Varey R.J. Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing // *Mark. Theory*. 2006. №6, 3. P. 335-348.
5. Bock A. et al. Towards Support for Strategic Decision Processes Using Enterprise Models // *A Critical Reconstruction of Strategy Analysis Tools*. 2016. №1. P. 41-56.
6. Christensen C.M. et al. Know Your Customers' "Jobs to Be Done" // *Harv. Bus. Rev.* 2016. September, 1.
7. Frow P., Payne A. A stakeholder perspective of value: Extending the value proposition concept in the context of stakeholders and service-dominant logic // *Forum on markets and marketing*. 2008. P. 4-6.
8. Horkoff J. et al. Strategic business modeling: representation and reasoning // *Softw. Syst. Model.* 2012. P. 1-27.
9. Kambil A. et al. Re-inventing value propositions // *Inf. Syst. Work. Pap. Ser.* 1996.
10. Lanning M.J., Michaels E.G. A business is a value delivery system // *McKinsey Staff Pap.* 1988. №41.
11. Osterwalder A. et al. Value proposition design: how to create products and services customers want. John Wiley & Sons, 2014.
12. Rintamäki T. et al. Identifying competitive customer value propositions in retailing // *Manag. Serv. Qual.* 2007. № 17, 6. P. 621-634.
13. Raquel Sánchez-Fernández M., Ángeles Iniesta-Bonillo, and Morris B. Holbrook. The Conceptualization and Measurement of Consumer Value in Services // *International Journal of Market Research*. 2009. №51 (1). P. 93-113.
14. Sim K.L., Koh H.C. Balanced scorecard: a rising trend in strategic performance measurement // *Meas. Bus. Excell.* 2001. №5, 2. P. 18-27.
15. Treacy M., Wiersema F. Customer Intimacy and Other Value Disciplines // *Harv. Bus. Rev.* 1993. №71, 9301. P. 84-93.

Value proposition: evolution and structural analysis

Egor A. Tsalkovich

Postgraduate,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, 49, Leningradskii av., Moscow, Russian Federation;
e-mail: EgorTsalkovich@gmail.com

Abstract

In competitive markets, companies need well-thought-out business strategies if they want to grow and receive sustainable competitive advantages. In this paper, an initial ontological analysis of the concept of the value proposition and the concepts surrounding it is presented. The author based this analysis on the existing theories and constructions concerning the value proposition developed in the fields of marketing, business modeling and strategic management. The article considers the concept of the value proposition – a core component of any business model whose meaning has little agreement, despite of its increasingly wide adoption. The author studies the main approaches to value propositions (value disciplines of M.Treacy and F.Wiersema, A.Osterwalder's business model canvas, C.Christensen's «Jobs-To-Be-Done» theory, etc.). The author aims to investigate the existing definitions found in literature and tries to harmonize them within a single, ontological-based, theory. The article identifies the key elements involved in the process of forming a value proposition, showing the main areas of interaction between them. In general, the study made it possible to clarify the approaches to the notion of «value proposition» to form further directions for researching this concept. A more detailed analysis can become the basis for further publications on this area of research.

For citation

Tsalkovich E.A. (2018) Issledovanie evolyutsii i struktury tsennostnogo predlozheniya [Value proposition: evolution and structural analysis]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (3A), pp. 148-155.

Keywords

Ontological analysis, value proposition, business model, economics, business.

References

1. Anderson J.C., Narus J.A. (2006) Customer Value Propositions in Business Markets Customer Value Propositions in Business Markets. *Harv. Bus. Rev.*, 84, 3, pp. 90-99.
2. Andersson B. et al. (2016) Towards an Ontology of Value Ascription. In: Formal Ontology in Information Systems. *In: Proceedings of the 9th International Conference (FOIS 2016)*.
3. Ballantyne D. et al. (2011) Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Ind. Mark. Manag.*, 40, 2, pp. 202-210.
4. Ballantyne D., Varey R.J. (2006) Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. *Mark. Theory*, 6, 3, pp. 335-348.
5. Bock A. et al. (2016) Towards Support for Strategic Decision Processes Using Enterprise Models. *A Critical Reconstruction of Strategy Analysis Tools*, 1, pp. 41-56.
6. Christensen C.M. et al. (2016) Know Your Customers' "Jobs to Be Done". *Harv. Bus. Rev.*, September, 1.

7. Frow P., Payne A. (2008) A stakeholder perspective of value: Extending the value proposition concept in the context of stakeholders and service-dominant logic. In: *Forum on markets and marketing*.
8. Horkoff J. et al. (2012) Strategic business modeling: representation and reasoning. *Softw. Syst. Model*, pp. 1-27.
9. Kambil A. et al. (1996) Re-inventing value propositions. In: *Inf. Syst. Work. Pap. Ser.*
10. Lanning M.J., Michaels E.G. (1988) A business is a value delivery system. *McKinsey Staff Pap*, 41.
11. Osterwalder A. et al. (2014) *Value proposition design: how to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.
12. Rintamäki T. et al. (2007) Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Manag. Serv. Qual*, 17, 6, pp. 621-634.
13. Raquel Sánchez-Fernández M. Ángeles Iniesta-Bonillo, and Morris B. Holbrook. (2009) The Conceptualization and Measurement of Consumer Value in Services. *International Journal of Market Research*, 51 (1), pp. 93-113.
14. Sim K.L., Koh H.C. (2001) Balanced scorecard: a rising trend in strategic performance measurement. *Meas. Bus. Excell*, 5, 2, pp. 18-27.
15. Treacy M., Wiersema F. (1993) Customer Intimacy and Other Value Disciplines. *Harv. Bus. Rev.*, 71, 9301, pp. 84-93.