

МЕХАНИЗМ РАЗРАБОТКИ ЦЕННОСТНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Л.И.Архипова

к.э.н., доц., БГУИР, г. Минск, Республика Беларусь

Аннотация: В данной статье рассматривается проблема разработки эффективного ценностного предложения, соответствующего шаблону бизнес-модели организации. Определены наиболее значимые этапы разработки и проверки соответствия потребительской ценности профилю клиента. Показано, что сущность ценностного предложения определяется пятью основными потребностями, которые решают задачи и проблемы клиента: новизна, безопасность, выгода, комфорт, имидж.

Ключевые слова: бизнес-модель, блоки бизнес-модели, ценностное предложение, потребительская ценность, профиль потребителя, карта ценности, типы соответствия.

Владение методологией создания ценностного предложения – это гарантия того, что будут создаваться товары и услуги, востребованные рынком, а также страхование бизнеса от рисков и неудачных попыток разработки товаров, которые не воспримутся рынком. Использование надежных инструментов, интегрированных в бизнес-модель, поможет определить главное – какое ценностное предложение соответствует профилю клиента и наиболее выгодно ему.

Одним из таких инструментов является бизнес-модель, разработанная А.Остервальдером и И.Пенье, которая представляет собой системно структурированный шаблон, описанный девятью блоками, взаимодействующими между собой в процессе создания ценности для потребителей и формирования дохода организации, а именно: потребительские сегменты, ценностные предложения, каналы сбыта, каналы коммуникации, потоки доходов, ключевые ресурсы, ключевые бизнес-процессы, ключевые партнеры, структура издержек [1].

Ключевыми драйверами бизнес-модели предприятия, определяющими её содержание, являются:

- 1) ценность для потребителей;
- 2) цепочки создания ценности;
- 3) активы, задействованные в создании ценности;

4) финансовая модель предприятия, определяющая структуру затрат и способы получения прибыли, обусловленные ценностью предложения для потребителей [2].

Структура и содержание бизнес-модели обеспечивает логическую трансформацию ценностного предложения в уникальное торговое предложение (УТП), а затем – в коммерческое предложение.

Наиболее значимыми факторами, характеризующими ценность, являются следующие: новизна, повышение производительности, выполнение индивидуального заказа, дизайн, бренд, статус, снижение расходов, снижение риска, доступность, удобство, безопасность.

Ценностное предложение создает преимущества для конкретного потребительского сегмента за счет определенного сочетания элементов, отвечающих требованиям сегмента. Преимущества могут быть как количественными (цена, скорость обслуживания), так и качественными (дизайн, эмоции клиента). Ценностное предложение – это самый дорогой актив организации, поэтому компания должна правильно его позиционировать.

Позиционирующее заявление ценностного предложения представляет собой описание того, какую выгоду получит клиент, приобретая продукт. Для достижения этого важно учитывать следующие моменты: целевую аудиторию; потребности и проблемы бизнеса; экономический, коммуникативный и социальный эффект ценностного предложения; подтверждение заявленных элементов ценности; отличие от конкурирующего предложения [2].

Процесс предоставления клиенту ценностного предложения заключается в следующем:

- 1) презентация решения для клиента;
- 2) обсуждение возможных последствий принятия решения;
- 3) оценка ограничений и барьеров при реализации решения.

С учетом изложенных требований к ценностному предложению, а также путем адаптации методик источника [3], разработан механизм создания ценностного предложения, представленный в виде трех групп мероприятий:

1. *Описание профиля потребителя.*
2. *Разработка карты ценности.*
3. *Проверка соответствия.*

Описание профиля потребителя представляет собой формальное описание задач, проблем и выгод потребителя (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема разработки профиля потребителя (клиента)

Задачи: блок описывает, какие задачи решают B2C потребители или реализуют B2B клиенты.

Проблемы: с какими проблемами сталкиваются клиенты в процессе профессиональной, частной или общественной деятельности.

Выгоды: какие результаты и преимущества желают получить потребители от заявленной и предлагаемой ценности.

Ранжирование: в данном случае это представление задач, проблем и выгод в порядке наибольших приоритетов для потребителей.

Для создания профиля идеального клиента необходимо:

- охарактеризовать «лучших» и «худших» клиентов;
- установить критерии оценки и ограничения выбора;

- создать шкалу оценки по выбранным критериям;
- определить границы «отсеивания» клиентов;
- создать профиль идеального (ых) клиента (ов).

Знание профиля «идеального» клиента позволяет индивидуально формировать отношения с клиентами, осуществлять точечное воздействие для увеличения объема продаж.

Разработка карты ценности представляет собой ответ на вопрос: как или каким образом товары или услуги конкретной компании создают ценность для потребителя (рисунок 2).



Рисунок 2 – Структура карты ценности для клиента

Факторы помощи: следует фокусироваться на том, как описанные товары или услуги (если бизнес существует и компания развивает его) помогают или в будущем помогут (если вы создаете новый бизнес) потребителям преодолеть проблемы, устранить существующие ограничения, не столкнуться с отрицательным результатом, преодолеть угрозы и смягчить риски.

Факторы выгоды: следует фокусироваться на том, как описанные товары (в соответствии с моделью Кано) создают базовые (ожидаемые – *expected*), основные (желаемые – *desired*) или восхищающие (привлекательные – *exited*) преимущества для клиента в процессе приобретения, пользования или утилизации.

Ранжирование: в данном случае – это представление набора товаров, факторов помощи и факторов выгод в порядке наибольших приоритетов для потребителей.

Проверка типов соответствия представляет собой оценку реальной возможности получения желаемого результата или превышающего его с точки зрения самого потребителя. Такое соответствие достигается в случае, когда действительно решаются задачи и проблемы клиента, а также предоставляется выгода от приобретения и пользования товаром (услугой).

По мере решения проблем и предоставления потребителю желаемых или привлекательных выгод, на их смену всегда будут приходиться новые, которые следует рассматривать как запрос на непрерывность цикла создания ценности для потребителя: происходит временной сдвиг ожиданий потребителя, когда восхищающиеся характеристики трансформируются в основные (желаемые) или базовые (ожидаемые) [3].

Целью проверки типов соответствия является оценка степени достижения результата в цепочке: проблема-решение-результат. Проверка позволяет провести анализ разрывов (GAP-анализ) между зафиксированными задачами, проблемами, выгодами и реальными атрибутами товаров и услуг (рисунок 3).



Рисунок 3 – Проверка соответствия по трем группам составляющих

Проверка типов соответствия фактически представляет собой процесс разработки ценностного предложения [3].

Проблема-решение: этот тип соответствия, который конкретно связывает предлагаемое решение с качеством прототипа ценностного предложения, соответствующего ожиданиям потребителя. В ходе проверки из нескольких альтернатив необходимо выбрать ту, которая наиболее близка к проблемам, зафиксированным при описании портрета потребителя.

Выбранная альтернатива должна быть подтверждена оценкой прототипа потребителем. В данном случае рекомендуется использовать технологию MVP – создание минимально жизнеспособного продукта для тестирования. Лучше это сделать с привлечением ключевых клиентов компании, с которыми выстроены долгосрочные отношения. Цель выполнения процедуры – получение доказательств, что ценностное предложение действительно представляет интерес для потребителей и его можно масштабировать.

Продукт-рынок: этот тип соответствия подтверждается наличием фактов, что продукт (услуга) продвигается на рынок и существует обратная связь по их востребованности рынком, т.е. они создают потребительскую ценность.

Бизнес-модель: этот тип соответствия подтверждает, что ценностное предложение вписывается в бизнес-модель организации и может масштабироваться, т.е. обеспечивается ресурсами, поддерживается бизнес-процессами и встраивается в действующие системы коммуникации и сбыта [3].

При разработке ценностного предложения следует помнить, что его сущность определяет пять основных потребностей: новизна, безопасность, выгода, комфорт, имидж. Это то, что создает потребительскую ценность, привлекающую потребителя и заставляющего его приобретать именно этот товар или услугу.

Список литературы

[1] Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – 5-е издание. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – 282 с.

[2] Архипова Л. И. Технологии продаж, деловых переговоров и презентаций: учебн.-метод. пособие / Л.И. Архипова., В.А. Пархименко, Е.А. Олехнович. – Минск: БГУИР, 2018. – 128 с.

[3] Остервальдер А. Разработка ценностных предложений / А. Остервальдер, И. Пинье, Г.Бернарда, А.Смит. – 3-е издание. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 312 с.

© *Л.И. Архипова, 2018.*