

УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПОЧКОЙ СОЗДАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ В ГЛОБАЛЬНОЙ КОМПАНИИ

Г.С. Тимохина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

В условиях глобальной конкуренции за потребителя маркетинг-менеджменту транснациональных компаний, помимо стандартизированного подхода к созданию потребительской ценности, необходимо применять дифференцированный подход на основе учета кросс-культурных вариаций в поведении глобальных потребителей. Такой стратегический подход маркетинг-менеджмента глобальных компаний к работе на мировых рынках требует видоизменения модели управления цепочкой создания потребительской ценности. В связи с этим автор предлагает актуализировать известные модели управления потребительской ценностью зарубежных и российских ученых посредством видоизменения и дополнения этих моделей для глобального бизнеса. В начале цепочки создания потребительской ценности бизнесом транснациональных компаний автор помещает систему маркетинговых исследований искомым ценностям глобальных потребителей. Автор подчеркивает, что создание информационно-аналитической базы о поведении глобальных потребителей позволит оценить степень кросс-культурных различий в их системе ценностей, при существенности этих различий осуществлять сегментацию и проектировать в рамках бизнес-процессов внешнеэкономической деятельности глобальной компании добавленные ценности, адекватные запросам целевых сегментов потребителей из разных культур. С точки зрения автора, модель управления цепочкой создания потребительской ценности, модернизированная для глобального бизнеса, позволит маркетинг-менеджменту транснациональных компаний принимать обоснованные решения по повышению воспринимаемой ценности бренда, компании, ее товаров и услуг потребителями из разных культур и, тем самым, повышать показатели прибыльности бизнеса.

Ключевые слова: цепочка создания ценности, управление, потребители, исследования, глобальные компании, кросс-культурные различия.

Введение

В теории и практике международного менеджмента и маркетинга предполагается, что в бизнес-процессах основной и вспомогательной внешнеэкономической деятельности глобальных компаний создаются унифицированные потребительские ценности бренда, компании, ее товаров и услуг. При этом маркетинг-менеджмент транснациональных компаний фокусируется не на различиях в поведении глобальных потребителей, а на обобщении их ценностей [8].

Проведенный автором обзор восьмидесяти шести международных маркетинговых исследований кросс-культурных различий в поведении глобальных потребителей показал, что исследователи выявляют как различия, так сходства в поведении потребителей из разных культур. Однако в нашем обзоре выявлено, что в большем количестве исследований ученые приходят к выводу о наличии существенных различий в поведении потребителей из разных культур. Поскольку в теории и практике маркетинга и поведения потребителей доказано, что основой поведения и выбора современного потребителя является его субъективно воспринимаемая ценность брендов, товаров, услуг, можно говорить и о наличии различий в потребительских ценностях глобальных потребителей [2, 9].

Такие выводы требуют пересмотра стандартизированного подхода менеджмента глобальной компании к управлению цепочкой создания потре-

бительской ценности. В рамках такого подхода компания не сегментирует потребителей по кросс-культурным различиям в их ценностях, определяющих потребительское поведение и выбор. В связи с этим возникает необходимость модернизации хорошо известных в менеджменте моделей управления цепочкой создания потребительской ценности и актуализации ее для глобального бизнеса [4]. Одной из самых известных моделей управления бизнесом на основе аксиологического подхода является цепочка создания потребительской ценности Майкла Портера, разработанная им еще в 1985 году. В данной модели Майкл Портер рассмотрел возможности создания потребительской ценности в бизнес-процессах основных видов деятельности компании, которые создают потребительскую ценность, а также во вспомогательных видах деятельности, поддерживающих условия для создания ценностей [3].

Позднее ученые Юлдашева О.У., Неганова В.П. и другие видоизменили и дополнили эту модель посредством включения элементов, отражающих в условиях профицитных рынков следующую маркетинговую концепцию: «удовлетворение потребностей, предоставление ценностей потребителям – первично, получение прибыли – вторично» [5, 6]. Ученые П. Дойль, А. Сливотски, Д. Моррисон, А.М. Николаев, С.Ю. Полонский, С.В. Никифорова развили модель цепочки создания потребительской ценности описанием походов

к взаимодействию структурных подразделений компании в процессе создания потребительской ценности [1, 5]. С нашей точки зрения выявление различий в поведении и ценностях потребителей из разных культур приводит к необходимости дальнейшей модернизации модели цепочки создания потребительской ценности, особенно для глобальной компании в силу специфики ведения бизнеса на рынках разных стран/культур.

Методы исследования

Наше кабинетное исследование проведено по методикам традиционного и контент анализа. Методика традиционного анализа основывалась на анализе существующих в менеджменте моделей управления бизнесом, а именно, моделей цепочки создания потребительской ценности, разработанных зарубежными и российскими учеными. В дополнение к данной методике проанализированы результаты проведенного нами контент анализа 86 международных кросс-культурных исследований поведения глобальных потребителей за шестнадцатилетний период, начиная с 2001 года. Для анализа были выбраны исследования кросс-культурных различий в поведении конечных глобальных потребителей, опубликованные в ведущих международных маркетинговых и отраслевых журналах *International Marketing Review*, *Journal of Consumer marketing*, *European Journal of Marketing*, *Journal of Business Research* и других. Поиск научных статей с исследованиями по данной тематике был осуществлен в восьми онлайн международных базах научных публикаций, а именно: Emerald, Springerlink, Scencedirect, Wiley, Taylor&Francis, DeGruyter, GoogleScholar и Yandex. Процедура выборки анализируемых статей из перечисленных журналов проводилась по следующим критериям: исследование поведения и ценностей конечных потребителей, сфера исследований относится к менеджменту и маркетингу, публикации на английском языке. Объем выборки – 86 исследований, опубликованных в научных статьях, был достигнут путем отбора множества статей по тематике кросс-культурных исследований по ключевым словам «культура», «различия», «поведение потребителей», «ценности».

Альтернативный подход к модели управления бизнесом за счет создания потребительской ценности, актуальный для глобальной компании

Ряд ученых определяют цепочку создания потребительской ценности как взаимосвязанный цикл операций по разработке, производству, реализации и доставке потребителю ценности [2, 5]. В настоящей статье мы сфокусируемся на вопросах управления цепочкой создания потребительской ценности для конечного потребителя. Из приведенной выше дефиниции следует, что ключевым фактором производственно-экономической деятельности компании становится создание потреби-

тельской ценности. Действительно, в условиях гиперконкурентных рынков маркетинг-менеджмент компаний, разрабатывая стратегии развития бизнеса, начинает обращаться к философской категории «ценность» [2, 6]. Обобщая дефиниции понятия «ценность» в психологии, философии, экономической теории, аксиологии, в маркетинговой науке мы можем кратко определить ценность как эмоциональное, субъективное восприятие потребителем полезности, важности, значимости товара, услуги, бренда. Как экономическую категорию ценность можно определить как соотношение преимуществ, которые получает потребитель в результате приобретения и использования товара, услуги, бренда и затратами на его приобретение и использование [7].

С нашей точки зрения все управленческие решения по созданию бизнесом потребительской ценности, прежде всего, должны базироваться на исследованиях ценностей потребителей. Потребительская ценность формируется под влиянием внутренних и внешних факторов [2].

Внутренние факторы определяются психологическими особенностями потребителей и могут быть описаны такими конструктами, как и восприятие, намерение, отношение, предпочтения потребителей и т. д. [2, 6]. Анализ международных кросс-культурных исследований потребительского поведения показал, что, изучая различия в поведении глобальных потребителей, исследователи чаще всего обращаются к изучению следующих психологических конструктов, определяющих потребительскую ценность: намерение потребителей к покупке (в 13 % исследований от 86 и также далее), отношение, предпочтения, восприятие и внимание в равной степени в 12 % исследований, удовлетворенность и разочарование в 10 % исследований.

Внешние факторы оказывают влияние на формирование ценности потребителя как члена социальной/культурной группы. Проведенный нами контент анализ международных кросс-культурных исследований потребительского поведения показал, что, изучая различия в поведении глобальных потребителей, исследователи чаще всего обращаются к изучению следующих внешних факторов, определяющих потребительскую ценность: культуры в 95 % исследований, общества в 53 %, экономики в 21 %, маркетинговой деятельности рыночных субъектов в 19 % исследований.

Вследствие того, что потребительские ценности динамично меняются в зависимости от внутренних и внешних факторов, автором предложено поместить систему маркетинговых исследований искомым ценностям глобальных потребителей в начало цепочки создания потребительской ценности. Управленческим решениям в отношении создания потребительской ценности посредством бизнес-процессов основных и вспомогательных

видов деятельности глобальной компании должны предшествовать исследованию и информационно-аналитическая база. Такая система исследований позволяет оценить ценности потребителей из разных культур, а также возможности конкурентов по генерированию ценностей альтернативными способами (рис. 1).

Исследование ценностей потребителей является сложной и многоаспектной задачей. В теории и практике маркетинга и менеджмента признано, что потребительское поведение на современных рынках определяется ценностями, причем в своем выборе потребитель руководствуется не одной ценностью, а целой системой ценностей. Под системой ценностей глобального потребителя мы понимаем совокупность ценностей, которые определяют его выбор брендов, товаров/услуг на международном рынке в процессе принятия им решений [7, 12]. Причем вклад этих ценностей в выбор потребителя может быть различным, но только одна или две преобладающие ценности будут определять желание и готовность потребителя приобрести продукт независимо от уровня цены.

Большинство ученых признают многомерную природу потребительской ценности. Ценность может быть исследована и измерена в разных аспектах: как транзакционная, приобретенная, гедонистическая, утилитарная ценность и др. Автором предложено использование системы измерений потребительской ценности конечного потребителя, разработанной учеными Дж. Шетом, Б. Ньюменом и Б. Гроссом в рамках теории потребительских ценностей. Ученые выделили пять ключевых ценностей, определяющих воспринимаемую ценность товара, услуги, бренда [10, 13]:

– функциональная ценность – полезность блага вследствие его функциональных характеристик и потребительских свойств;

– социальная (ассоциативная) ценность – полезность блага, вследствие его способности обозначать социальное положение потребителя, подчеркивать его статус;

– эмоциональная ценность – полезность блага вследствие его способности вызывать положительные эмоции при покупке и эксплуатации товара, услуги, бренда: удовольствие, восхищение, радость и др.;

– познавательная ценность – полезность блага вследствие его способности вызывать интеллектуальный интерес, формировать любознательность потребителя, возбуждать познавательную активность;

– относительная ценность – полезность блага, вследствие влияния внешних факторов на выбор потребителя.

В силу сложности и многомерности измерения ценностей потребителей только система, а не разовые исследования смогут дать обширный информационный массив данных для принятия обоснованных решений по созданию ценности для глобального потребителя (см. рис. 1).

В проанализированных нами восьмидесяти шести международных исследованиях кросс-культурных различий в поведении потребителей выявлено, что в 36 исследованиях, выявлены существенные различия в поведении потребителей. В 30 исследованиях, что составляет 35 % от всех исследований, получен смешанный результат, выявлены как сходства, так и различия в поведении

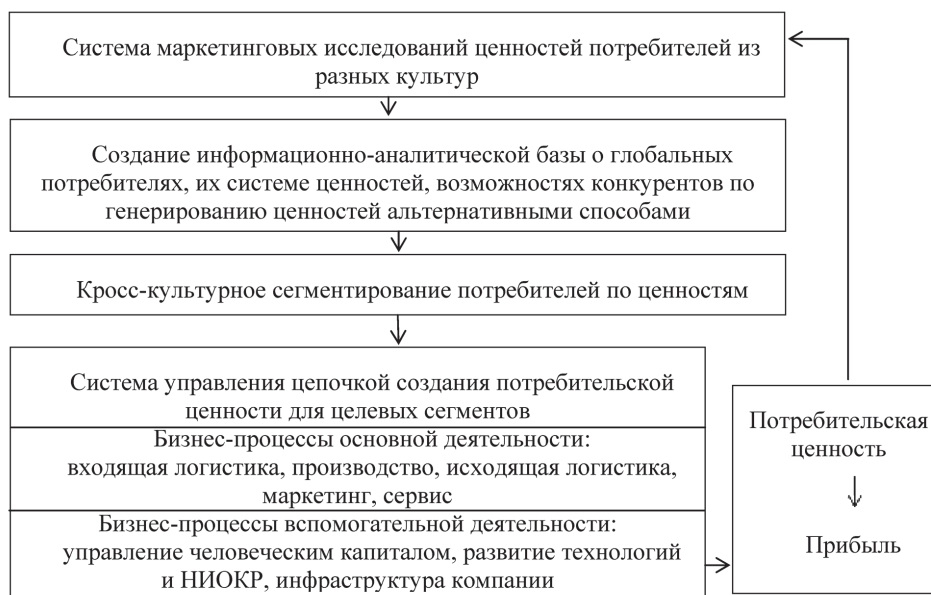


Рис. 1. Альтернативный подход к управлению цепочкой создания потребительской ценности в глобальных компаниях

потребителей из разных культур. Незначительные различия в поведении потребителей выявлены в 9 исследованиях (10 % от всех исследований), не выявлены различия в 11 исследованиях (13 %). Эти данные показывают, что управлять цепочкой создания ценности нужно дифференцированно, для чего необходимо осуществлять кросс-культурное сегментирование глобальных потребителей по ценностям [11].

Контент-анализ международных исследований кросс-культурных различий в поведении потребителей показал, что выявив определенные различия в поведении и ценностях глобальных потребителей, в 72 % исследований ученые предлагают менеджменту глобальных компаний дифференцировать их маркетинговые и бизнес-стратегии. Это приведет к изменению и подстройке под динамичные потребительские ценности бизнес-процессов в подразделениях глобальной компании, осуществляющих основные виды деятельности: входящей логистики, производства, исходящей логистики, маркетинга, сервиса.

Вклад каждого подразделения компании в создание ценности, а на выходе в увеличение прибыльности бизнеса должен быть различным не только в силу специфики его функциональных обязанностей, но и в силу дифференцированного подхода к созданию ценностного предложения выявленным целевым сегментам. Вклад подразделений глобальной компании в создание потребительской ценности для увеличения прибыльности бизнеса может быть представлен в виде матрицы задач (рис. 2).

Сегментирование глобальных потребителей по их системе ценностей позволит маркетинг-менеджменту компании определять ожидаемые искомые ценности потребителей из разных культур. Анализ ожидаемых потребителями ценностей и реально возможных в условиях производственно-экономической деятельности ценностей позволит проектировать бизнес-процессы основных видов деятельности компании для соответствия их вполне понятным и объективно существующим ценностям потребителей. В этом случае на выходе данной модели можно говорить о конечном результате не только в виде прибыли, но и в виде

потребительской ценности, которая и определяет прибыль на гиперконкурентных глобальных рынках (см. рис. 1).

В заключение следует отметить что анализ вклада бизнес-процессов подразделений глобальной компании в создание потребительской ценности и прибыль бизнеса, с нашей точки зрения, должен основываться на исследованиях и анализе общих ценностей и общих затрат потребителей из разных культур в процессе принятия решений о покупке и постпокупочного поведения. В качестве общих ценностей и издержек могут быть явные (денежные) и неявные (временные, психоэмоциональные, энергетические, социальные и другие). Качественные маркетинговые исследования позволят вывить те общие затраты, которые снижают воспринимаемую глобальным потребителем ценность и удовлетворенность потребителей товаром, услугой, конкретным брендом. Практика показывает, что достаточно большую часть таких общих издержек маркетинг-менеджмент компании в состоянии контролировать и снижать. В этом случае управленческие решения по снижению общих затрат и повышению, тем самым, воспринимаемой потребителем ценности окажут непосредственное влияние на показатели прибыльности бизнес-процессов.

Заключение

В условиях повышения интенсивности конкурентной борьбы за глобального потребителя эффективное управление бизнес-процессами компании должно быть ориентировано на создание дифференцированной потребительской ценности. Проведенный нами контент-анализ показал, что в более чем третьей части международных кросс-культурных исследований потребительского поведения исследователи выявили существенные различия в поведении и ценностях глобальных потребителей. Для обоснованного принятия решений по управлению бизнесом в глобальных компаниях необходимо применять альтернативный подход к управлению цепочкой создания потребительской ценностью. В статье предложено модернизировать известные в менеджменте модели управления цепочкой создания потребительской ценности и адаптировать их для использования глобальной компанией, что будет выражаться: во-первых, в

Целевые сегменты	Конечные потребители	Культура (страна) 1					
		Культура (страна) 2					
		Культура (страна) 3 и т.д.					
		Входящая логистика	Производство	Исходящая логистика	Маркетинг	Сервис	
Бизнес-процессы в основных видах деятельности							

Рис. 2. Матрица дифференцированных задач для бизнес-процессов основных видов деятельности глобальной компании по созданию потребительской ценности

создании маркетинг-менеджментом компании информационно-аналитической базы о ценностях потребителей из разных культур; во-вторых, в необходимости проведения кросс-культурного сегментирования потребителей по искомым ценностям; в-третьих, в необходимости дифференцированного подхода к созданию ценности в рамках бизнес-процессов основных видов деятельности глобальной компании. Такой дифференцированный подход к созданию потребительской ценности позволит спроектировать в рамках бизнес-процессов производственно-экономической деятельности глобальной компании добавленные ценности, адекватные запросам целевых сегментов. Модернизированная модель управления цепочкой создания потребительской ценности позволит маркетинг-менеджменту глобальной компании принимать обоснованные решения по повышению воспринимаемой ценности потребителями из разных культур и, тем самым, повышать показатели прибыльности бизнеса.

Литература

1. Дойль, П. *Маркетинг, ориентированный на стоимость* / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2001. – С. 107–114.
2. Козлова, О.А. Модификации подходов к анализу потребительского поведения / О.А. Козлова // *Проблемы современной экономики*. – 2010. – № 4. – С. 220–223.
3. Портер, М. *Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов* / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
4. Тимохина, Г.С. *Инновационные подходы к управлению цепочкой создания потребительской ценности* / Г.С. Тимохина, Т.Л. Сысоева, Е.В. Любина // *Креативная экономика*. – 2017. – № 12. – С. 1357–1364.
5. Юдин, О.И. *Моделирование цепочки по созданию потребительской ценности* / О.И. Юдин, О.У. Юлдашева // *Проблемы современной экономики*. – 2012. – № 1. – С. 218–222.
6. Юлдашева, О.У. *Управление маркетингом в цепочке создания потребительской ценности* / О.У. Юлдашева // *Маркетинг взаимодействия: инновационные технологии. Компетентность, экономическое измерение, оценка эффективности* / под науч. ред. проф. Г.Л. Багиева. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ; Челябинск: Издат. центр ЮУрГУ, 2012. – С. 639–677.
7. Gallarza M.G. *The value of value: Further Excursions On The Meaning And Role Of Customer Value* / M.G. Gallarza, I. Gil-Saura, M.B. Holbrook // *Journal of Consumer Behaviour*. – 2011. – V. 10. – P. 179–191.
8. Featherstone M. (Ed.) *Global Culture: Nationalism, Globalization and Modernity*, Sage. – London, 1990. – P. 1–14.
9. Hofstede G.H. *Cultural consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. – 2 ed. – Thousand Oaks, CA: Sage, 2001.
10. Nilson T.H. *Value-Added Marketing: Marketing Management for Superior Results*. – McGraw Hill: Berkshire, UK, 1992.
11. Timokhina G.S. *Cross-cultural variations in consumer behaviour: literature review* / G.S. Timokhina, T. Urkmez // *STRATEGICA Local versus Global International Academic Conference*. – 2015. – С. 740–750.
12. Woodruff B.R. *Customer Value: the Next Source for Competitive Advantage* // *Journal of the Academy of Marketing Science*. – 1997. – V. 25(2). – P. 139–153.
13. Zeithaml V.A. *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-end Model and Synthesis of Evidence* // *Journal of Marketing*. – 1988. – V. 52(3). – P. 2–22.

Тимохина Галина Сергеевна, Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург), GalinaTimokhina@yandex.ru

Поступила в редакцию 28 июня 2018 г.

DOI: 10.14529/em180317

MANAGING THE CREATION OF CONSUMER VALUE CHAIN IN A GLOBAL COMPANY

G.S. Timokhina

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russian Federation

Under conditions of global competition to get more customers, marketing management of a transnational company needs to apply differentiated approach based on consideration of cross-cultural variations in global customer behavior, aside from standardized approach to creation of consumer value.

This strategic approach of global companies' marketing management to operation on the global markets requires modifying the model of managing the creation of consumer value chain for both final and institutional global consumers. In this regard, the author suggests updating the well-known models of consumer value chain management developed by foreign and Russian scientists by modifying and supplementing these models with new data for global business. The author places a system of marketing research of the target values of global consumers at the beginning of creating consumer value chain by transnational companies' businesses. It is emphasized that the creation of an information-and-analysis base on the behaviour of global consumers will enable researchers to evaluate the extent of cross-cultural differences in the value system of global consumers. Provided these differences are significant, researchers and practitioners will be able to segment and account for additional values corresponding to the needs of the target segments of consumers from different cultures in the framework of business processes associated with the economic activity of global companies on external markets. The author believes that the model of consumer value chain management that is modernized for the purposes and needs of global businesses will enable marketing management of transnational companies to make justified decisions aimed at enhancing the perception of their brand value, as well as the company, products and services by consumers of different cultures, and thereby increasing the profitability of business.

Keywords: creation of value chain, management, consumers, research, global companies, cross-cultural differences.

References

1. Doyle P. *Marketing, oriyentirovanny na stoimost'* [Value-oriented marketing]. St. Petersburg, 2001, pp. 107–114.
2. Kozlova O.A. [Modifications of approaches to the analysis of consumer behavior]. *Problemy sovremennoy ekonomiki* [The problems of modern economics], 2010, no. 4, pp. 220–223. (in Russ.)
3. Porter M. *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive Strategy: The Technique of Analysis of Industries and Competitors]. Transl. from English. Moscow, 2005. 454 p.
4. Timokhina G.S. [Innovative approaches to managing the chain of consumer value creation]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 2017, no. 12, pp. 1357–1364. (in Russ.)
5. Yudin O.I. [Modeling the chain of consumer value creation]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*. [Problems of the modern economy], 2012, no. 1, pp. 218–222. (in Russ.)
6. Yuldasheva O.U. [Marketing management in the chain of creation of consumer value]. *Marketing vzaimodeystviya: innovatsionnyye tekhnologii. Kompetentnost', ekonomicheskoye izmereniye, otsenka effektivnosti* [Marketing of interaction: innovative technologies. Competence, economic dimension, evaluation of efficiency]. St. Petersburg, Chelyabinsk, 2012, pp. 639–677. (in Russ.)
7. Gallarza M.G., Gil-Saura I., Holbrook M.B. The value of value: Further Excursions On The Meaning And The Role Of Customer Value. *Journal of Consumer Behavior*, 2011, vol. 10, pp. 179–191. DOI: 10.1002/cb.328
8. Featherstone M. (Ed.) *Global Culture: Nationalism, Globalization and Modernity*, Sage. London, 1990, pp. 1–14. DOI: 10.7202/702973ar
9. Hofstede G.H. *Cultural consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*, 2nd ed. Thousand Oaks, CA, Sage, 2001. DOI: 10.5465/amr.2002.7389951
10. Nilson T.H. *Value-Added Marketing: Marketing Management for Superior Results*. McGraw Hill, Berkshire, UK, 1992. DOI: 10.1016/0024-6301(93)90036-F
11. Timokhina G.S., Urkmez T. Cross-cultural variations in consumer behavior: literature review. *STRATEGICA Local versus Global International Academic Conference*, 2015. pp. 740–750.
12. Woodruff B.R. Customer Value: the Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1997, vol. 25 (2), pp. 139–153. DOI: 10.1007/BF02894350
13. Zeithaml V.A. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-end Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 1988, vol. 52 (3), pp. 2–22. DOI: 10.2307/1251446

Galina S. Timokhina, Ural State University of Economics (Ekaterinburg), GalinaTimokhina@yandex.ru

Received June 28, 2018

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Тимохина Г.С. Управление цепочкой создания потребительской ценности в глобальной компании / Г.С. Тимохина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2018. – Т. 12, № 3. – С. 149–154. DOI: 10.14529/em180317

FOR CITATION

Timokhina G.S. Managing the Creation of Consumer Value Chain in a Global Company. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2018, vol. 12, no. 3, pp. 149–154. (in Russ.). DOI: 10.14529/em180317