

## ЦЕННОСТЬ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ: СОДЕРЖАНИЕ, ПОДХОДЫ К ПОНИМАНИЮ И ПРИОРИТЕТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Р. Г. Пожидаев

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 12 апреля 2016 г.

**Аннотация:** в данной статье рассматривается содержание ценности в B2B контексте, исходя из объединения позиций ценности поставщика и ценности клиента в ценность отношений. Проведен обзор современных подходов к пониманию ценности межфирменных отношений. Завершают статью выводы, касающиеся удовлетворения ценностных ожиданий партнеров и перспективных направлений исследований ценности отношений в B2B контексте.

**Ключевые слова:** ценность, B2B контекст, ценность отношений, ценность поставщика, ценность клиента.

**Abstract:** in this article is considered essence of the value in B2B context, on the assumption of combination of supplier value and customer value in relationship value. Provide a survey of current approaches to understanding of the value of inter-firm relationships. The article ends with conclusions concerning with satisfaction of partner's value expectations and perspective research of relationship value.

**Key words:** value, B2B context, relationship value, supplier value, customer value.

Практика бизнеса показывает, что компании в большинстве отраслей действуют в динамичном, нестабильном окружении, одной из основных характеристик которого является сокращение жизненного цикла технологий, товаров и услуг, что заставляет компании осуществлять все большие инвестиции как в привлечение высокопрофессиональных специалистов и руководителей, так и в развитие новых технологий и продуктов. Кроме того, это означает необходимость быстрой и гибкой реализации цепочек создания ценности, основанных на постоянном поиске и изменении состава партнеров (поставщиков, производителей, дистрибуторов). В конечном счете деятельность компаний направлена на создание ценности для своих клиентов, а современные характеристики бизнес-среды делают этот процесс все более важным, сложным и дорогим.

Однако если мы рассмотрим понятие ценности в менеджменте, то обнаружим достаточно хорошее понимание данного явления в контексте отношений бизнеса и клиента (business-to-consumer context (B2C)) и довольно размытое понимание в контексте отношений между фирмами (business-to-business context (B2B)).

Ценность носит субъективный характер и индивидуальна, так как разные люди или разные

компании определяют ценность по-разному. Кроме того, ценность меняется во времени, при изменении условий и ситуации.

В контексте отношений бизнеса и потребителя (B2C) можно выделить два широко упоминаемых подхода к пониманию ценности.

Вэлери Зейдамль (Valarie Zeithaml) определила ценность как общую оценку потребителем полезности продукта, базирующуюся на восприятии того, что он получает (выгод) и того, чем он жертвует (убытков) [1]. Этот подход рассматривает ценность как компромисс между ценой и качеством, основанный на составляющих полезности и экономии.

Согласно Моррису Холбруку (Morris Holbrook) ценность есть релятивистское предпочтение, характеризующееся опытом взаимодействия клиента с некоторым объектом, т.е. товаром или услугой. Опыт является результатом потребления или владения [2]. Этот подход определяет ценность как многомерную конструкцию, включающую различные типы воспринимаемой ценности, рассматриваемые в рамках двух измерений (внешнего и внутреннего – исходя из направленности опыта потребления и целевой ориентации – на себя или других (семью, друзей, общество, мир)) [2, 3]. Типы воспринимаемой ценности приведены в табл. 1.

Типы воспринимаемой ценности в соответствии с подходом Холбрука

	Внешняя ценность	Внутренняя ценность
<b>Ценность, ориентированная на себя</b>	<p><b>Эффективная ценность</b> исходящие/входящие сделки (экономия денег, времени, энергии)</p> <p><b>Качественная (функциональная) ценность</b> извлекается из полезности, характеристик, качества, эксплуатации и преимуществ предложения (определенных товаров и услуг)</p>	<p><b>Эмоциональная ценность</b> происходит из чувств или эмоционального состояния, вызванного продуктом (развлечение, красота, удовольствие, внешний вид)</p>
<b>Ценность, ориентированная на других</b>	<p><b>Социальная ценность</b> связана с созданием собственного имиджа для «других»</p>	<p><b>Альтруистическая (бескорыстная) ценность</b> часто рассматривается как <b>этическая ценность</b>, что основана на добродетели, справедливости и морали</p>

Несложно заметить, что концепция Вэлери Зейдамль носит общий характер и может быть использована в равной степени и для межфирменных взаимоотношений. Впрочем, при критической оценке данного подхода мы можем отнести его, скорее, к экономике фирмы, нежели чем к определению ценности отношений между компаниями. Концепция Холбрука, при явном акценте на составляющие воспринимаемой ценности, также несет полезную для понимания ценности межфирменных отношений идею, а именно рассматривает опыт взаимодействия как основу измерения ценности.

Несмотря на то, что поиски значения и содержания понятия «ценность» в B2B контексте начались примерно тридцать лет назад [см., например, 4–6], понимание ценности B2B отношений все еще остается размытым и ограниченным.

По мнению Линдгрена (Lindgreen) и соавторов [7, 8], существуют два подхода к пониманию ценности в данном контексте. Первый связан с ценностью продуктов и услуг, которая рассматривается как ненакапливаемая (некумулятивная). Ценность определяется в рамках конкретных сделок по обмену и главным образом связана с оценкой полезности продуктов и услуг – в соответствии с подходом Зейдамль, т.е. как сравнение выгод (связанных с техническим и/или функциональным содержанием продукта, его дизайном; качеством оказываемых услуг, оценкой квалификации персонала, репутацией поставщика и т.п.) и жертв (стоимость продукта и другие издержки приобретения и владения) воспринимаемых и оцениваемых клиентом.

Второй подход делает акцент на ценности взаимоотношений и рассматривает ценность как накапливаемую (кумулятивную). В данном случае ценность определяется как совокупность отдельных обменов между продавцом и покупателем. Ценность рассматривается как через расширенные рамки анализа выгод и издержек, так и через идентификацию различных типов ценности (в соответствии с подходом Холбрука).

Содержание ценности в B2B контексте определяется отношениями покупатель – продавец, и, как правило, выделяют ценность поставщика (supplier value), ценность клиента (customer value), а также в качестве общей перспективы анализа – ценность отношений (relationship value).

Понятие ценности поставщика (производителя, продавца) основано на положении о том, что «ценность определяется производителем. Она является неотъемлемой частью производимого продукта» [9, р. 2]. В научной литературе можно найти два распространенных определения ценности поставщика. Это ценность, выраженная в деньгах, рассчитываемая как доходы минус расходы, или «ценность поставщика, получаемая от заказчика путем транзакций» [10, р. 5]. Второе определение совпадает с подходом Зейдамль, т.е. рассматривает ценность как соотношение выгод и издержек, расширяя его рамки до глобального измерения на основании того, что соотношение выгод и издержек оценивается по-разному в разных отраслях и странах [11].

Ценность клиента (покупателя, заказчика) большинством авторов также определяется как

компромисс между выгодами и издержками [10, 12, 13]. Более широкий взгляд на ценность клиента предлагают Равальд и Гронроос (Ravald & Gronroos), добавляя к балансу выгод и издержек транзакционную и отношенческую перспективы [14], которые логично использовать в B2B контексте, где транзакционные издержки и отношенческая рента непосредственно влияют на размер общих издержек и доходов.

Подобно подходу Холбрука, некоторые авторы считают необходимым дополнение данной категории субъективными критериями восприятия клиентом ценности товаров и услуг. В частности, Гейл (Gale) определяет ценность как восприятие клиентом качественных характеристик определенных товаров и услуг, основанное на сравнении альтернативных предложений конкурентов [15].

Однако вышеприведенные характеристики ценности логично приводят к выводу о том, что определение ценности только поставщиком или только клиентом будет весьма ограниченным и не будет отражать реальную ценность продукта или услуги. Поэтому для понимания ценности менеджмент компании должен исходить не только из собственных интересов, но и учитывать ценностные ожидания партнеров.

Так, Равальд и Гронроос утверждают, что поставщики в основном используют термин «ценность клиента» в качестве описания ценности, что клиент приносит поставщику, однако для построения стабильных, взаимовыгодных отношений компании должны рассматривать ценность клиентов скорее как ценность, которую компания предоставляет своим клиентам [14].

Кросби (Crosby) и соавторы считают, что ценность производится не поставщиком, но при пользовании клиентом товаров и услуг, которые поставщик предоставляет. Соответственно, важно понимать, каким образом клиент использует товары и услуги и что является для него ценным в процессе использования. Более того, ценность создается не поставщиком или заказчиком, но больше зависит от отношений, взаимодействия между двумя игроками, которое создает ценность. За счет реализации точки зрения клиента в дизайне и процессе производства новых товаров и услуг поставщик может увеличить ценность, предоставляемую заказчику. В то же время поставщик увеличивает ценность, получаемую от клиента, за счет увеличения заказов и продаж, которые к тому же становятся все более частыми [16].

С учетом того, что разработка новых продуктов в современном бизнесе в подавляющем большинст-

ве случаев является результатом кооперации с другими фирмами (в силу целого ряда причин, прежде всего, усложнения технологий и продуктов и, соответственно, потребности в большем объеме специализированных знаний и ресурсов; сокращения жизненного цикла технологий и продуктов, что требует уменьшения так называемого «времени до рынка» (time to market), подразумевающего ускорение их разработки и внедрения в производство), данная область представляется одной из самых важных в контексте ценности B2B отношений.

Кроме того, это один из самых информационно насыщенных аспектов взаимодействия компаний – он начинается с формулировки заказчиком своих потребностей и желаний (что само по себе может включать несколько стадий информационного обмена, пока не будет разработано детальное технико-экономическое обоснование) и заканчивается, как правило, требованиями к доработке продукта после старта его продаж на рынке.

Очевидно, что разработка новых технологий и продуктов является долгим и дорогостоящим процессом и его итоговые результаты самым непосредственным образом влияют на дальнейшие перспективы присутствия компаний на обслуживаемых рынках. Это, в свою очередь, способствует развитию деловых отношений, выходящих за рамки обычных сделок купли-продажи и связанных с развитием и поддержанием ценностных измерений взаимодействия партнеров.

Ценность в B2B отношениях важна с точки зрения достижения стратегических целей, развития и поддержания устойчивых конкурентных преимуществ. В данном случае она будет выражаться, прежде всего, в решении вопросов, связанных с выбором партнеров, и определении ресурсов, которые могут совместно использоваться или обмениваться в отношениях. Выбор партнеров в современных условиях становится приоритетной составляющей стратегии компании, так как определяет построение, функционирование и эффективность цепочек создания ценности. При этом расширяется состав ресурсов, подлежащих использованию или обмену в отношениях. Если ранее компании подходили к оценке партнеров в основном с точки зрения рационального использования финансовых ресурсов (стоимость обмена, транзакционные издержки и т.п.), то сегодня в подобные оценки включают отношенческие и организационные ресурсы, знания и доступ к информации.

Соответственно, возрастает значение правильного выбора партнеров. Исходя из условий ограниченности ресурсов, которыми может опериро-

вать компания, выбор партнеров может привести как к взаимному дополнению, экономии и/или повышению эффективности использования ресурсов, так и к их неоправданным потерям. Для того чтобы расширение состава ресурсов, подлежащих использованию или обмену в отношениях, усиливало эффект взаимодействия партнеров и привело к созданию и сохранению специфических устойчивых конкурентных преимуществ, необходима интеграция не только стратегических целей, но и бизнес-процессов, информационных систем, управления человеческими ресурсами и организационных культур партнеров.

Возвращаясь к проблеме однобокого взгляда на ценность (с позиции поставщика или с позиции клиента), нельзя не отметить, что разные авторы предпринимают попытки разработки подхода, объединяющего эти позиции и определяющего содержание ценности в контексте B2B отношений.

Можно выделить три основные точки зрения.

Фрагментарный подход, где ценность делится на составляющие (принимая во внимание сложность рассматриваемого явления), которые анализируются как самостоятельные, но взаимосвязанные. Фрагментация может быть основана на разделении ценности товаров и услуг и ценности отношений покупателей и продавцов [7] или, например, на разграничении ценности производственного процесса, процесса доставки ценности и восприятия ценности заказчиком [17].

Представители целостного подхода [9, 18] считают, что для ценности в B2B контексте взаимосвязи отдельных составляющих настолько сложны, что понимание каждой меньшей части не приводит к соответствующему пониманию всей проблемы. Они пытаются анализировать ценность межфирменных отношений в целом, проводя различие лишь между традиционными материальными ценностями (к которым относят выгоды и издержки совершения сделок) и доминирующими сегодня нематериальными ценностями (такими как доверие, приверженность, взаимность и т.п.).

Третий подход делает акцент на динамическом элементе создания ценности [19], беря за основу изменения в оценке ценности в течение всего жизненного цикла отношений между партнерами. Авторы исходят из того, что требуется время на то, чтобы каждый из партнеров мог оценить всю ценность создаваемого потенциала отношений. Это время необходимо для последовательного перехода от разовых сделок к личным взаимодействиям, расширенной сервисной поддержке и учету цен-

ностных ожиданий партнеров и, далее, к обмену знаниями, ноу-хау и общим усилиям по сокращению времени выхода на рынок новых продуктов.

Целостный подход является преобладающим, если судить по специализированной литературе и числу авторов, разделяющих эту точку зрения. Также в рамках целостного подхода на современном этапе понимания ценности в B2B контексте разные авторы пытаются расширить границы перспектив ценности в отношениях поставщиков и покупателей. Суммируя их наработки, можно выделить четыре перспективы [16, 18]:

- ценность для поставщика (ценность, что поставщик рассчитывает получить от покупателя);
- ценность от поставщика (ценность, что поставщик (с его точки зрения) дает покупателю);
- ценность для клиента (ценность, что клиент рассчитывает получить от поставщика);
- ценность от клиента (ценность, что клиент (с его точки зрения) дает поставщику).

Очевидно, что клиент выбирает лучшее из альтернативных рыночных предложений поставщиков, с позиции своих потребностей и желаний (ценность для клиента). Точно также поставщик выбирает клиентов исходя из своих ценностных критериев, например, высокой прибыли, стабильных денежных потоков (от клиента), отсутствия риска совершения сделок, сохранения независимости (ценность для поставщика).

Вместе с тем нельзя не отметить, что применение понятия «ценность» в данном случае может быть весьма условным, прежде всего при наличии значительной рыночной власти у одной из сторон. Существование одного или ограниченного числа поставщиков не оставляет клиентам (при отсутствии ресурсов-заменителей) альтернатив для выбора, также как и существенное сокращение предложения (например, как следствие появления новых клиентов при недостатке производственных мощностей, сезонных факторов). Конечно, при желании такие условия можно назвать высокой ценностью для клиентов, но уместнее определять их как рыночную власть поставщика (скорее, о высокой ценности для клиента можно говорить при наличии востребованного уникального рыночного предложения поставщика). То же самое относится и к обратной ситуации – рыночной власти клиента, когда поставщик попадает в зависимые условия, фактически ограничивая свою деятельность обслуживанием фокальной фирмы и становясь подчиненным звеном в ее цепочке создания ценности.

Ценность от клиента и ценность от поставщика – более сложные перспективы (с точки зрения их содержания и анализа), так как здесь ценность не ограничивается только финансовыми операциями, такими как оплата товара или транзакционные издержки. Ценность от клиента может заключаться в быстрой разработке детальных требований и спецификаций или непосредственном участии в разработке и производстве новой продукции совместно с поставщиком. Также ценность может заключаться в передаче поставщику информации о ситуации на обслуживаемых рынках и знаний, необходимых поставщику для развития технологий и продукции. Ценность от поставщика может состоять в быстром создании производственных спецификаций в соответствии с потребностями и желаниями клиента или оперативном принятии решений по изменению объемов и сроков поставок. Таким образом, данные перспективы не всегда имеют прямое денежное измерение и ближе собственно к ценности отношений между партнерами, чем к ценности сделок обмена (что, в сущности, характерно для первых двух перспектив).

Очевидно, что с точки зрения объединения всех четырех перспектив в целостном подходе оптимальна ситуация, когда ценность для клиента будет совпадать с ценностью от поставщика, а ценность для поставщика будет совпадать с ценностью от клиента. Другими словами, ценностные ожидания каждого из партнеров полностью ясны другой стороне, совпадают и реализуются в практике отношений. Здесь необходимо пояснить, что большинство авторов, предлагающих подобное понимание ценности в контексте B2B отношений, происходят из школы маркетинга отношений [см., например, 6, 9, 12, 13], которой свойственно идеализировать межфирменные отношения и их влияние на создание уникальных конкурентных преимуществ [20]. В практике бизнеса полного соответствия ценностных ожиданий партнеров добиться крайне сложно (нельзя забывать о собственных целях партнеров, возможности оппортунистического поведения, спорах о вкладе в итоговый финансовый результат и/или распределении прибыли, а также других барьерах, препятствующих установлению равных, долгосрочных и взаимовыгодных отношений).

Вновь обращаясь к базовым характеристикам ценности (носит субъективный характер и индивидуальна, меняется во времени, при изменении условий и ситуации, т.е. динамична), мы можем

предположить, что, например, ценность для клиента и ценность от поставщика могут не совпадать или совпадать лишь на коротком отрезке времени – так как критерии ценности рыночного предложения на динамичных рынках с коротким жизненным циклом продуктов будут быстро изменяться.

Для фокальной фирмы (будь то поставщик или клиент), проектирующей и реализующей цепочку создания ценности, большую ценность могут представлять отношения с новыми партнерами, лучше соответствующими целям стратегического развития и потребностям в обновлении продуктовой линейки. Парадоксально, но способности по прекращению отношений и поиску новых партнеров иногда могут быть для компании более ценными, чем способности к установлению тесных отношений с существующими партнерами.

Тем не менее нельзя отрицать того, что понимание ценностных ожиданий партнеров и увеличение объема ценностных ожиданий разделяемых партнерами будут служить увеличению ценности B2B отношений.

Отдельные перспективы ценности поставщиков и клиентов на данный момент хорошо изучены и понятны, а целостный подход, по своей сущности, должен делать акцент на отношениях в партнерствах. Очевидно, что необходимо смещение приоритетов в исследованиях с анализа позиций партнеров на собственно ценность отношений – каким образом компании могут идентифицировать и учесть ценностные ожидания партнеров, как создать общую систему ценности, какие условия необходимы для того, чтобы отношения создавали ценность (выражающуюся как в финансовых измерителях – т.е. увеличении объема продаж и размера прибыли, так и не имеющую прямого финансового выражения – через создание уникальных отношений рента и устойчивых конкурентных преимуществ), как измерить ценность отношений. Все эти вопросы, при несомненной важности для понимания ценности в B2B контексте, на данный момент не раскрыты полно и внятно. С учетом динамичного характера ценности также представляется перспективным объединение целостного и динамического подходов и анализ ценности межфирменных отношений как процесса, а не статичного состояния.

Современная практика бизнеса, где в большинстве случаев бизнес-процессы и издержки оптимизированы, жизненный цикл продукции короткий, а конкуренция высока, повышает значение ценности B2B отношений как элемента стра-

тегии развития организации и ключевого фактора эффективности реализуемых цепочек создания ценности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Zeithaml V. A. Consumer perceptions of price, quality, and value : a means-end model and synthesis of evidence / V. A. Zeithaml // Journal of Marketing. – 1988. – Vol. 52 (3). – P. 2–22.
2. Holbrook M. B. Introduction to consumer value / M. B. Holbrook. – in Holbrook, M. B. (Ed.), Consumer Value : A Framework for Analysis and Research, Routledge, New York, NY, 1999. – P. 1–28.
3. Holbrook M. B. Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection : an illustrative photographic essay / M. B. Holbrook // Journal of Business Research. – 2006. – Vol. 59 (6). – P. 714–725.
4. Hakansson H. International Marketing and Purchasing of Industrial Goods : An Interaction Approach / H. Hakansson. – Chichester. : John Wiley and Sons, 1982. – 415 p.
5. Dwyer F. R. Developing buyer-seller relationships / F. R. Dwyer, P. H. Schurr, S. Oh // Journal of Marketing. – 1987. – Vol. 51. – P. 11–27.
6. Möller K. Business relationships and networks : managerial challenge of network era / K. Möller, A. Halinen // Industrial Marketing Management. 1999. – V. 28 (5). – P. 413–427.
7. Lindgreen A. Value in business markets : what do we know? Where are we going? / A. Lindgreen, F. Wynstra // Industrial Marketing Management. – 2005. – V. 34 (7). – P. 732–748.
8. Lindgreen A. Value in business and industrial marketing : past, present and future / A. Lindgreen, M. K. Hingley, D. B. Grant, R. E. Morgan // Industrial Marketing Management. – 2012. – V. 41 (1). – P. 207–214.
9. Vargo S. L. Evolving to a new dominant logic for marketing / S. L. Vargo, R. F. Lusch // Journal of Marketing. – 2004. – Vol. 68 (1). – P. 1–17.
10. Woodall T. Conceptualising ‘Value for the Customer’ : An Attributional, Structural and Dispositional Analysis / T. Woodall // Academy of Marketing Science Review. – 2003. – № 12. – P. 1–44.
11. Möller K. E. Business suppliers’ value creation potential a capability-based analysis / K. E. Möller, P. Törönen // Industrial Marketing Management. – 2012. – V. 32 (2). – P. 109–118.
12. Ulaga W. Value-based differentiation in business relationships : gaining and sustaining key supplier status / W. Ulaga, A. Eggert // Journal of Marketing. – 2006. – Vol. 70 (1). – P. 119–136.
13. Walter A. Value creation in buyer-seller relations / A. Walter, T. Ritter, H. Gemuenden // Industrial Marketing Management. – 2001. – V. 30. 4. – P. 365–367.
14. Ravald A. The value concept and relationship marketing / A. Ravald, C. Grönroos // European Journal of Marketing. – 1996. – Vol. 30 (2). – P. 19–30.
15. Gale B. T. Managing customer value : Creating Quality and Service Those Customers Can See / B. T. Gale – The Free Press. : New York, 1994. – 424 p.
16. Crosby L. A. Who moved my value? Customers, not companies, create value / L. A. Crosby, C. Grönroos, S. L. Johnson // Marketing Management – 2002. – Vol. 11 (5). – P. 10–11.
17. Tzokas N. Value transformation in Relationship Marketing / N. Tzokas, M. Saren // Australasian Marketing Journal. – 1999. – Vol. 7 (1). – P. 52–62.
18. Pels J. Integrating transactional and relational marketing exchange : A pluralistic perspective / J. Pels, N. E. Coviello, R. J. Brodie // Journal of Marketing Theory & Practice. – 2000. – Vol. 8 (3). – P. 11–20.
19. Eggert A. Value creation in the relationship life cycle : A quasi-longitudinal analysis / A. Eggert, W. Ulaga, F. Schultz // Industrial Marketing Management. – 2006. – V. 35 (1). – P. 20–27.
20. Пожидаев Р. Г. Три подхода к пониманию сетевых организаций / Р. Г. Пожидаев // Вестник Томск. гос. ун-та (общенауч. журнал). – 2011. – № 343. – С. 143–147.

Воронежский государственный университет  
Пожидаев Р. Г., кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики труда и основ управления

E-mail: ruslan\_pozhidaev@mail.ru

Voronezh State University  
Pozhidaev R. G., Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Labor Economy and General Management Department

E-mail: ruslan\_pozhidaev@mail.ru