

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»

На правах рукописи

Файнштейн Елизавета Михайловна

Взаимосвязь инновационного потенциала и ценностного предложения компании
(на примере ресторанного бизнеса)

РЕЗЮМЕ

диссертации на соискание учёной степени
кандидата наук по менеджменту

Научный руководитель:
Доктор экономических наук, профессор
Гордин Валерий Эрнстович

Санкт-Петербург – 2022

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования, ключевые концепции и степень научной разработанности проблемы. Современная маркетинговая деятельность ориентирована на оптимизацию производственных процессов, усиление обратной связи компании на запросы конечного потребителя. Концептуальная аргументация положительной взаимосвязи динамичности и устойчивого конкурентного преимущества^{1,2,3,4,5} подчеркнула решающую роль посреднических механизмов. В кризисных условиях динамичность среды и изменения стратегии ведения бизнеса резко повышается. Однако компании не всегда рассматривают значимость потребительских предпочтений для инновационного потенциала. Зачастую это становится заметно в кризисные периоды, когда компании принимают поспешные решения, не применяя инструменты стратегического управления маркетинга. Это происходит в том числе и потому, что не столь очевидна прямая взаимосвязь между инновационным потенциалом (ИП) и ценностным предложением компании (ЦП).

Фундаментальная и непрерывная трансформация внешней среды предопределяет ряд определенных условий, к которым необходимо адаптироваться современным сетевым компаниям для получения конкретного преимущества на рынке. С целью анализа взаимосвязи ценностного предложения и инновационного потенциала автор изучил теоретические подходы к проблеме; эмпирические результаты проведенных ранее исследований; проанализировал оценки специалистов, работающих на рынке ресторанного бизнеса, а также отзывы потребителей, которые в значительной мере влияют на выбор и формирование ценностного предложения компании. Результаты проведенных автором исследований показывают, что разработка ценностного предложения, основанная на учете потребительских предпочтений, непосредственно связана с наличием у компании инновационного потенциала. Данное диссертационное исследование нацелено на решение задачи по определению положительности взаимосвязи инновационного потенциала и

¹ Teece, D. J. The dynamic capabilities of firms: an introduction / D. J. Teece, G. Pisano // *Industrial and corporate change*. – 1994. – Vol. 3. – No. 3. – P. 537-556.

² Nelson, R. R. Why do firms differ, and how does it matter? / R. R. Nelson // *Strategic management journal*. – 1991. – Vol. 12. – P. 61-74.

³ Amit, R. Strategic assets and organizational rent / R. Amit, P. J. Schoemaker // *Strategic management journal*. – 1993. – Vol. 14. – No. 1. – P. 33-46.

⁴ Hopp, C. The topic landscape of disruption research – A call for consolidation, reconciliation, and generalization / C. Hopp, D. Antons, J. Kaminski, T. O. Salge // *Journal of Product Innovation Management*. – 2018. – Vol. 35. – No. 3. – P. 458-487.

⁵ Schilke, O. Dynamic capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for future research / O. Schilke, S. Hu, C. E. Helfat // *Academy of management annals*. – 2018. – Vol. 12. – No. 1. – P. 390-439.

ценностного предложения компании под воздействием изменений рыночных условий и потребительских предпочтений.

Ценностное предложение, его изменение и корректировка, возникающие под влиянием запросов потребителей, воздействуют на формируемую на основе учета этих изменений «инновацию» благодаря использованию инновационного потенциала компании. Стоит отметить, что инновационный потенциал и инновация – это две взаимосвязанные сущности. Инновация возникает на основе инновационного потенциала. Соответственно, ценностное предложение, взаимосвязанное с инновационным потенциалом компании, может влиять на конкретную инновацию (ее создание, вывод на рынок и т.д.). При этом под влиянием запросов потребителей, которые учитываются при формировании ценностного предложения, может активизироваться конкретная составляющая инновационного потенциала компании. Поэтому при активизации тех или иных составляющих *инновационного потенциала* для формирования конкурентоспособного *ценностного предложения* компания получает возможность создания востребованных *инноваций*. Основываясь на эмпирических данных исследования компаний, работающих в сфере ресторанного бизнеса, которые являются объектом исследования, автор подтверждает существование взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании и предлагает алгоритм исследования данной взаимосвязи с целью разработки путей повышения конкурентоспособности компаний.

Инновационный потенциал стал популярной концепцией для объяснения изменений ценностного предложения, вызванных появлением новых видов продукции или форматов оказания услуг компании, которые бросают вызов другим игрокам на рынке⁶. Компании внедряют инновации, чтобы стратегически отстроиться от конкурентов за счет формирования наиболее привлекательного ценностного предложения, учитывая при этом инновационный потенциал компании. Растущие темпы развития экономики и влияние технологических и социальных достижений ускоряли лежащие в основе данных процессов изменения ценностного предложения. Это побудило ученых изучать потребительские предпочтения и на их основе анализировать и формировать конкурентоспособное ценностное предложение с учетом инновационного потенциала компании⁷.

⁶ Christensen, C. M. Disruptive innovation: An intellectual history and directions for future research / C. M. Christensen, R. McDonald, E. J. Altman, J. E. Palmer // Journal of Management Studies. – 2018. – Vol. 55. – No. 7. – P. 1043-1078.

⁷ Ramos, K. Social Networks' Factors Driving Consumer Restaurant Choice: An Exploratory Analysis / K. Ramos, O. Cuamea, J. Morgan, A. Estrada // International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics. – Springer, Cham, 2020. – P. 158-164.

Динамичность ценностного предложения бросает вызов не только компаниям, но и целым отраслям, поскольку при формировании ценностного предложения компания активизирует те или иные аспекты инновационного потенциала и получает возможность создания востребованных инноваций. Следовательно, изучение влияния изменений ценностного предложения компании на развитие ее инновационного потенциала остается актуальным как для ученых, так и для практиков.

В то время, как в предыдущие годы исследователи ценностного предложения подчеркивали роль технологических инноваций^{8,9}, в настоящее время исследования^{10,11} сосредоточены на роли непрерывных инноваций в бизнес-моделях, фокусирующихся на запросах потребителей, стимулируя тем самым усиление динамичности ценностного предложения. Недавние исследования базируются на аргументации Кристенсена и др. (2018) и на его основополагающей статье¹², в которой говорится, что инновационный потенциал - это не только технологический вопрос, а еще и вопрос бизнес-моделирования. В исследованиях Кристенсена изучается, как компании внедряют инновации в свою бизнес-модель. В них делается упор на развитии непрерывных инноваций в бизнес-модели, основываясь на их динамичности. Это позволяет стратегически позиционировать бизнес-модель и ценностное предложение как ее элемент, в качестве релевантного и гибкого инструмента управления, учитывающий при этом инновационный потенциал компании.

Основываясь на концепции инновационного потенциала, исследования последних лет сосредотачиваются на анализе маркетинговой информации о потребителе, которая может быть собрана при помощи социальных сетей: обмен опытом и мнениями о полученном сервисе, описание значимых характеристик товаров и услуг, на которых базируется выбор продукции^{13,14}. Исследователи ресторанного бизнеса приводят доводы в пользу укрепления связей между ценностным предложением, его динамичностью и

⁸ Baden-Fuller, C. Business models and technological innovation / C. Baden-Fuller, S. Haefliger // Long range planning. – 2013. – Vol. 46. – No. 6. – P. 419-426.

⁹ Boons, F. Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda / F. Boons, F. Lüdeke-Freund // Journal of Cleaner production. – 2013. – Vol. 45. – P. 9-19.

¹⁰ Clinton, L. Business model innovations for sustainability / L. Clinton, R. Whisnant // in: Lenssen, G.G., Smith, N.C. (Eds.), Managing Sustainable Business: An Executive Education Case and Textbook. Dordrecht, Netherland. – Springer, Netherlands. – 2019. – Vol. 12. – No. 1. – P. 463-503.

¹¹ Woo, H. Service innovations' roles in long-term relationships with business customers / H. Woo, K. H. Kim, S. J. Kim, H. Wang // Journal of Global Scholars of Marketing Science. – 2019. – Vol. 29. – No. 4. – P. 457-469.

¹² Christensen, C. M. The ongoing process of building a theory of disruption / C. M. Christensen // Journal of Product innovation management. – 2006. – Vol. 23. – No. 1. – P. 39-55.

¹³ Geissdoerfer, M. Sustainable business model innovation: A review / M. Geissdoerfer, D. Vladimirova, S. Evans // Journal of cleaner production. – 2018. – Vol. 198. – P. 401-416.

¹⁴ Hopp, C. The topic landscape of disruption research – A call for consolidation, reconciliation, and generalization / C. Hopp, D. Antons, J. Kaminski, T. O. Salge // Journal of Product Innovation Management. – 2018. – Vol. 35. – No. 3. – P. 458-487.

инновационным потенциалом путем исследования потребительских запросов и отзывов клиентов^{15,16,17}.

На основании выполненного автором анализа проведенных ранее исследований, в диссертации обосновывается необходимость рассмотрения взаимосвязи динамичности ценностного предложения и инновационного потенциала компании для решения *исследовательского вопроса*: как формируется и развивается взаимосвязь ценностного предложения и инновационного потенциала под воздействием изменений рыночных условий и потребительских предпочтений? Автор опирается на концептуальную аргументацию Тиса (2018)¹⁸ о том, что динамические возможности компании позволяют создавать инновационные бизнес-модели, а, значит, и формировать ценностное предложение, используя ее инновационный потенциал. Поддержка этой позиции также была рассмотрена в другом исследовании, где делается вывод о том, что организационные возможности являются ключевыми для понимания того, как компания может использовать свой инновационный потенциал.

Процесс принятия решения о совершении клиентом покупки начинается тогда, когда ему нужна услуга^{19,20}. Решение о том, какую компанию (ресторан) выбирает покупатель, может быть мотивировано личными качествами и опытом покупателя²¹. Знание того, какие характеристики ценностного предложения больше всего влияют на решение клиента, является основополагающим для менеджеров ресторанов при разработке маркетинговых стратегий^{22,23}. Определение значимых для клиента характеристик ценностного предложения также необходимо для понимания процесса принятия решений

¹⁵ Cho, M. Differences in perceptions about food delivery apps between single-person and multi-person households / M. Cho, M. A. Bonn, J. J. Li // International Journal of Hospitality Management. – 2019. – Vol. 77. – P. 108-116.

¹⁶ Moreno, P. Reviewing the progress of information and communication technology in the restaurant industry / P. Moreno, P. Tejada // Journal of Hospitality and Tourism Technology. – 2019. – Vol. 10. – No. 4. – P. 673-688.

¹⁷ Eckardt, R. Service diversification and growth of professional service firms / R. Eckardt, B. C. Skaggs // Long Range Planning. – 2018. – Vol. 51. – No. 1. – P. 111-126.

¹⁸ Teece, D. J. Business models and dynamic capabilities / D. J. Teece // Long range planning. – 2018. – Vol. 51. – No. 1. – P. 40-49.

¹⁹ McFadden, D. The choice theory approach to market research / D. McFadden // Marketing science. – 1986. – Vol. 5. – No. 4. – P. 275-297.

²⁰ Neelamegham, R. Consumer choice process for experience goods: An econometric model and analysis / R. Neelamegham, D. Jain // Journal of marketing research. – 1999. – Vol. 36. – No. 3. – P. 373-386.

²¹ Kivela, J. J. Restaurant marketing: selection and segmentation in Hong Kong / J. J. Kivela // International Journal of Contemporary Hospitality Management. – 1997. – Vol. 9. – No. 3. – P. 116-124.

²² Auty, S. Consumer choice and segmentation in the restaurant industry / S. Auty // Service Industries Journal. – 1992. – Vol. 12. – No. 3. – P. 324-339.

²³ Kim, E. J. Consumers' restaurant choice behavior and the impact of socio-economic and demographic factors / E. J. Kim, L. V. Geistfeld // Journal of Foodservice Business Research. – 2003. – Vol. 6. – No. 1. – P. 3-24.

клиентами. Согласно Котлеру, Боуэну и Макенсу (2017)²⁴, на инновационный потенциал компании могут влиять отношение клиента, возможности использования продукции или получения сервиса, или реакция на полученный опыт от совершенной покупки. Например, анализ формата сервисности включает в себя исследование отношения клиентов к продукту и их реакции на оказанные услуги, в частности, описание полученного опыта в онлайн-отзывах, включающее в себя наиболее важные характеристики ценностного предложения, указание намерения о повторной покупке, рекомендации другим потенциальным клиентам и описание своего уровня удовлетворенности. Без знания мнений клиентов компания не сможет максимизировать свои усилия по разработке ценностного предложения. Компания должна постараться определить, какие характеристики ценностного предложения представляют наибольшую значимость для клиентов и являются наиболее важными при выборе ресторана.

Автором были определены следующие направления исследований, в рамках которых анализируется взаимосвязь ценностного предложения и инновационного потенциала. Во-первых, обосновывается взаимосвязь динамичности ценностного предложения компании и её инновационного потенциала. Во-вторых, подчеркивается необходимость разработки алгоритма анализа ценностного предложения и количественной оценки характеристик ценностного предложения. В-третьих, на основе анализа потребительских предпочтений определяются ключевые характеристики ценностного предложения, влияющие на выбор формата сервисности. В-четвертых, определяется влияние инновационного потенциала на формирование ценностного предложения под воздействием изменений рыночных условий и потребительских предпочтений. Все это помогает выявить каким образом инновационный потенциал через создаваемые на его основе инновации оказывает влияние на формирование ценностного предложения под воздействием изменений рыночных условий и потребительских предпочтений.

Цель и задачи диссертационного исследования. Основной целью диссертационного исследования является формирование теоретической модели взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании на рынке ресторанных услуг на основе результатов эмпирического исследования.

²⁴ Kotler, P. Marketing for Hospitality and Tourism / P. Kotler, J. T. Bowen, J. B. S. Makens // Pearson Education India, 2017. – 688 p.

Достижение данной цели предполагает решение следующих *задач*:

1. Анализ теоретических и эмпирических исследований, посвященных формированию ценностного предложения компании.
2. Анализ концепции инновационного потенциала компании, подходов к его определению и измерению.
3. Разработка теоретической модели взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании.
4. Разработка стратегии и методов эмпирического исследования по определению взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании (на примере ресторанного бизнеса).
5. Разработка рекомендаций по развитию ценностного предложения на основе инновационного потенциала компании.
6. Определение ключевых критериев оценки взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования являются компании, работающие в сфере ресторанного бизнеса. Предметом исследования является взаимосвязь инновационного потенциала и ценностного предложения компаний, работающих в сфере ресторанного бизнеса.

Соответствие диссертации паспорту области науки «Менеджмент». Диссертация по своему содержанию соответствует основной предметной сфере - 4. Управление инновациями:

4.1. Развитие теоретических и методологических положений инновационной деятельности; совершенствование форм и способов исследования инновационных процессов в экономических системах.

4.4. Исследование интеграционных процессов в инновационной среде. Концепции обновлений и формы их практической реализации.

4.11. Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности, современных подходов к формированию инновационных стратегий.

4.12. Разработка и совершенствование институциональных форм, структур и систем управления инновационной деятельностью. Оценка эффективности инновационной деятельности.

Последовательность диссертационного исследования более детально рассмотрена в следующем порядке:

1-й этап. Подтверждение значимых факторов и классификация проблемных областей, анкетирование специалистов отрасли:

- Сбор данных оценок специалистов сетевых ресторанных компаний с помощью проведения опроса.
- Подготовка базы данных.
- Проведение SWOT-анализа на основе данных о деятельности ресторанов.
- Оценка состояния рынка: классификация проблемных областей в соответствии с выявленными в ходе опроса значимыми факторами, влияющими на ресторанный деятельность.

2-й этап. Проведение кластерного анализа формата сервисности ресторанной отрасли на основе исследование онлайн-запросов потребителей:

- Сбор данных (база данных Google Analytics).
- Подготовка базы данных.
- Проведение контент-анализа по семантическому ядру, описывающему формат сервисности и динамику терминов, характеризующих частотность запросов по ресторанной отрасли.
- Установление статистических взаимосвязей на основе CHAID-анализа.
- Анализ данных крупнейших сетевых ресторанных компаний (экспертные опросы, база данных «Афиша. Рестораны» компании Rambler & Co).

3-й этап. Исследование взаимосвязи основных критериев формата сервисности, влияющих на формирование ценностного предложения ресторанного бизнеса:

- Исследование взаимосвязи элементов ценностного предложения: проведение многомерного дисперсионного анализа MANOVA с целью выявления основных критериев выбора, влияющих на формирование ценностного предложения, который делают потенциальные потребители.
- Типологизация форматов сервисности заведений общественного питания.
- Формирование принципов использования ценностного предложения.

4-й этап включает в себя проведение экспертного опроса руководителей сетевых ресторанов методом глубинного интервью.

- Выявление основных изменений в ценностном предложении ресторанов, осуществленных в период пандемии.
- Определение параметров динамичности ценностного предложения в период пандемии.
- Выявление взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения сетевых ресторанов в период пандемии.

Этапы исследования разработаны в соответствии с поставленными задачами и раскрывают алгоритм, который будет использован в эмпирической части исследования.

Теоретическая и методологическая основы исследования. Информационная база.

Теоретическую основу исследования составляет концепция ценностного предложения, которая была сформулирована Майклом Лэннингом и Эдвардом Майклзом²⁵ в контексте создания стратегии, базирующейся на системе формирования ценности для клиента и концепция структуры ценностного предложения, где акцент делается на осознанном использовании клиентского опыта²⁶. Автор также опирается на рассмотрение динамичности ценностного предложения, стимулирующую компанию к тому, чтобы интегрировать, наращивать и реконфигурировать характеристики продукции и услуг для работы в быстро меняющейся среде²⁷ и для получения в конечном итоге конкурентного преимущества²⁸. Дополнительно исследование обращается к концепциям «ценностное предложение как важная часть инновационной бизнес-модели»^{29,30,31}, «динамичность ценностного предложения как возможность развития инновационного потенциала компании», «инновационный потенциал компании как совокупность ресурсов, которые компания может направить на формирование инновационной составляющей ценностного предложения»³².

Методологическая база диссертации основывается на исследованиях ведущих авторов в области теории маркетинга и стратегического управления. Эмпирическое исследование выполнено в формате сбора онлайн-статистики о потребительских предпочтениях и опросов представителей ресторанного бизнеса.

Первым этапом исследования явилась классификация проблемных областей, влияющих на управление сетевым ресторанным бизнесом в России, и определение значимых характеристик ценностного предложения. В качестве респондентов данного исследования выступили 458 представителей сетевого ресторанного рынка. Положительный результат первого этапа исследования позволил оценить состояние

²⁵ Lanning, M. J. A business is a value delivery system / M. J. Lanning, E. G. Michaels // McKinsey staff paper. – 1988. – Vol. 41. – No. 1 – P. 1-16.

²⁶ Lanning, M. J. Delivering profitable value / M. J. Lanning. – Cambridge: Perseus Books Group, 1998. – P. 1-13.

²⁷ Teece, D. J. Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic management journal. – 1997. – Vol. 18. – No. 7. – P. 509-533.

²⁸ Schilke, O. Dynamic capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for future research / O. Schilke, S. Hu, C. E. Helfat // Academy of management annals. – 2018. – Vol. 12. – No. 1. – P. 390-439.

²⁹ Chesbrough, H. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies / H. Chesbrough, R. S. Rosenbloom // Industrial and corporate change. – 2002. – Vol. 11. – No. 3. – P. 529-555.

³⁰ Zott, C. The business model: recent developments and future research / C. Zott, R. Amit, L. Massa // Journal of management. – 2011. – Vol. 37. – No. 4. – P. 1019-1042.

³¹ Payne, A. The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing / A. Payne, P. Frow, A. Eggert // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2017. – Vol. 45. – No. 4. – P. 467-489.

³² Christensen, C. The innovator's solution: Creating and sustaining successful growth / C. Christensen, M. Raynor. – Harvard Business Review Press, 2013. – 320 p.

российского ресторанного рынка с точки зрения специалистов отрасли и систематизировать их мнения относительно стратегий работы на данном рынке. На втором этапе был проведен анализ семантического ядра поисковых запросов потребителей, описывающего формат сервисности и термины, характеризующие частотность запросов в целом по ресторанной отрасли; CHAID-анализ форматов сервисности ресторанной отрасли и типирование форматов заведений общественного питания на основе результатов кластерного анализа. Выборка данного исследования составила 2000 ключевых слов, выявленных по результатам запросов потребителей в поисковой системе Интернета (Google). На третьем этапе на основе результатов многомерного дисперсионного анализа - проверки влияния индекса конкуренции и ставки для показа вверху поисковой страницы на уровень конкуренции ключевых слов запросов - была установлена взаимосвязь элементов сервисного формата и ценностного предложения ресторанов. Это, в свою очередь, позволило сделать выводы о наличии определенных характеристик формата сервисности, влияющих на формирование ценностного предложения ресторанов. Выборку третьего этапа составляют данные из отобранных 201 онлайн-отзыва клиентов 16 крупнейших сетей ресторанного бизнеса, которые включают в себя 242 ресторана. На четвертом этапе исследования проведен опрос руководителей сетевых ресторанов, в ходе которого выявлены основные изменения в ценностном предложении ресторанов, произошедшие в период пандемии. Результаты опроса позволили уточнить некоторые параметры динамичности ценностного предложения, а также определить влияние инновационного потенциала на ценностное предложение в условиях пандемии.

Научная новизна поставленных в исследовании вопросов и основные результаты. *Научная новизна* диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании и эмпирической оценке взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании в кризисных условиях с приоритетным учетом факторов внешней среды, влияющих на изменения условий ведения предпринимательской деятельности в сфере ресторанного бизнеса.

Основные результаты диссертационного исследования, обладающие научной новизной и являющиеся предметом защиты, сформулированы в следующих положениях:

1. В результате анализа литературы выделены основные направления исследований, такие как: развитие теоретических основ концепции ценностного предложения; взаимосвязь ценностного предложения и инновационного потенциала, взаимосвязь ценностного предложения и инновационного потенциала в стратегическом маркетинге компании; а также роль изменений внешней среды для формирования взаимосвязи

ценностного предложения и инновационного потенциала в контексте ресторанного бизнеса; разработана авторская модель, описывающая взаимосвязь инновационного потенциала и ценностного предложения компании в быстро меняющихся рыночных условиях.

2. Разработана теоретическая модель формирования ценностного предложения и проведен анализ представления и передачи ценности с учетом факторов внешней среды в рамках теории стратегического управления; теоретически определены и обоснованы основные факторы, влияющие на формирование ценностного предложения, связанные с изменением условий ведения бизнеса в период пандемии: а) изменение спроса, которое оказывает влияние на развитие бизнеса и, в частности, на динамичность ценностного предложения; б) изменение конъюнктуры рынка, где одной из тенденций стал переход к моделям, сфокусированным на совершенствовании качества оказания ресторанных услуг; в) развитие технологий производства и потребления продукции, которое создает новые условия для ведения бизнеса и обеспечения качества продукции и услуг; г) реформирование бизнес-модели компании, отвечающее требованиям ведения стабильного бизнеса в условиях быстрых рыночных изменений.

3. Обоснована структура инновационного потенциала компании. Доказано, что использование различных компонентов инновационного потенциала компании зависит от анализа ценностного предложения на основе учета потребительских предпочтений и формирующихся на этой основе запросов на инновации в ценностном предложении. В работе обосновываются компоненты инновационного потенциала: кадровый (наличие компетентных сотрудников, которые в состоянии оперативно реализовать необходимые инновации в ценностном предложении); патентно-правовой (совокупность документов, позволяющих в различных формах защищать и лицензировать авторское право на интеллектуальную собственность компании в рамках разрабатываемых инноваций); инвестиционный (размещение капитала компании в наиболее актуальные и перспективные направления развития нововведений); организационный (гибкая структура компании, позволяющая при необходимости перераспределять функции, которые дают возможность оперативно видоизменять ценностное предложение в соответствии с изменениями на рынке); материально-технический (наличие основных и вспомогательных материалов и оборудования, которыми располагает компания для освоения и производства новой продукции или добавления в нее новых характеристик); информационно-аналитический (сбор информации о состоянии рынка и изменении потребительских запросов).

4. С помощью эмпирического анализа выявлены особенности ведения ресторанного бизнеса в условиях динамичной отраслевой среды; доказано, что ценностное предложение определяет модель использования ресурсов инновационного потенциала компании, в соответствии с характером динамичности ценностного предложения. Именно исследование феномена динамичности является одним из элементов научной новизны диссертационного исследования.

5. На основе эмпирического анализа деятельности компаний ресторанного бизнеса предложен оригинальный алгоритм изучения влияния изменений ценностного предложения на развитие инновационного потенциала. Доказано, что взаимосвязь ценностного предложения и инновационного потенциала имеет двустороннее влияние. Инновационный потенциал через создаваемые на его основе инновации оказывает влияние на формирование ценностного предложения под воздействием изменений рыночных условий и потребительских предпочтений.

6. Сформулированы критериальные параметры для идентификации характеристик ценностного предложения. Установлены географические, психографические, поведенческие и социально-демографические факторы, оказывающие влияние на ценностное предложение.

7. В результате экспертного опроса проведена оценка положительности направленности влияния ценностного предложения на инновационный потенциал компаний российского ресторанного бизнеса в кризисных условиях, основанная на учете быстрых изменений рынка.

8. С помощью разработанной методики анализа потребительских предпочтений выявлены основные характеристики ценностного предложения в сфере ресторанного бизнеса и определены основные критерии потребительского выбора в части востребованных инноваций, оказывающие влияние на инновационный потенциал компании.

Теоретическая значимость исследования. Теоретическая значимость диссертационной работы заключается в следующих концептах:

1) Данное исследование вносит вклад в развитие концепции ценностного предложения, в изучение взаимосвязи инновационного потенциала, создающего условия для появления инноваций, и ценностного предложения компании под воздействием изменений рыночных условий и потребительских предпочтений. Показано влияние

изменений ценностного предложения компании в части востребованных инноваций на развитие ее инновационного потенциала. Результаты теоретического исследования раскрывают особенности влияния динамичности ценностного предложения на инновационный потенциал компании и представляют интерес для будущих сравнений влияния ценностного предложения на инновационный потенциал компании.

2) Работа вносит вклад в развитие теории инновационного потенциала. С этой целью автор развил предыдущие концептуальные исследования, сосредоточив внимание на изучении влияния изменений ценностного предложения компании в части востребованных инноваций на развитие ее инновационного потенциала. Было обнаружено, что формирование компанией своего ценностного предложения положительно взаимосвязано с развитием ее инновационного потенциала, а значимой частью ценностного предложения, которое оказывает влияние на инновационный потенциал, является формат сервисности. Для разработки концепции влияния изменений ценностного предложения компании на развитие ее инновационного потенциала автор предложил подход к инновационному потенциалу на основе составляющих его компонентов. В соответствии с предлагаемым автором подходом инновационный потенциал включает в себя следующие компоненты: кадровый, патентно-правовой, инвестиционный, организационный, материально-технический, информационно-аналитический.

3) В работе сформулированы теоретические подходы к рассмотрению формата сервисности. В исследовании рассматриваются потребительские предпочтения для выявления желательных характеристик формата сервисности ценностного предложения ресторанного бизнеса и анализа их влияния на ценностное предложение в целом.

Практическая значимость исследования. Автор эмпирически исследовал взаимосвязь инновационного потенциала и ценностного предложения компании. Влияние изменений ценностного предложения компании на развитие ее инновационного потенциала предоставляет собой знание о наличии потенциальных возможностей стратегического роста и алгоритма действий, необходимых при постоянном обновлении ценностного предложения в рамках применяемой компанией бизнес-модели. Основные положения диссертационного исследования также могут представлять интерес для владельцев ресторанного бизнеса, руководителей ресторанов, менеджеров и маркетологов с целью оперативного реагирования на запросы потребителей и своевременной модернизации ценностного предложения, исходя из того, какая из характеристик потребительского предпочтения является для них приоритетной в дальнейшем. Выводы о взаимосвязи ценностного предложения и инновационного потенциала могут быть использованы в

практике маркетинга и предпринимательства при разработке бизнес-моделей и формирования стратегического поведения компаний.

Результаты данного исследования будут способствовать повышению конкурентоспособности предприятий ресторанного бизнеса и содействовать пониманию того, как улучшить качество обслуживания и повысить уровень сервисности. Материалы диссертации могут быть использованы в школах бизнеса и на экономических факультетах вузов Российской Федерации и за рубежом в рамках курсов «Стратегический маркетинг», «Предпринимательство», «Инновационный менеджмент».

Собственный вклад соискателя состоит в:

- формулировании предложений по совершенствованию процессов принятия управленческих решений о формировании ценностного предложения в компаниях сферы ресторанных услуг для создания у них дополнительных конкурентных преимуществ;

- определении проблемных областей в управлении ресторанным бизнесом с целью использования конкурентных преимуществ сетевых предприятий для реализации как существующих, так и возникающих возможностей, а также для минимизации потенциальных угроз;

- выявлении особенностей формата сервисности для формирования ценностного предложения компаний на рынке ресторанных услуг;

- определении характеристик ценностного предложения на основе онлайн-отзывов потребителей о ресторанном сервисе для выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании на рынке ресторанных услуг;

- определении зависимости потребительских оценок ресторанного сервиса в онлайн-отзывах (позитивной или негативной эмоциональной тональности) и значимых характеристик ценностного предложения для изучения показателей качества оказанного сервиса на рынке ресторанных услуг.

Степень достоверности и апробация результатов исследования. Достоверность результатов подтверждается использованием методик, соответствующих целям и задачам диссертации: экспертных опросов, анкетирования потребителей, статистической обработки данных, полученных в ходе проведения диссертационного исследования.

Выносимые на защиту положения апробированы и развиты на основе результатов эмпирического исследования. Результаты диссертационного исследования неоднократно

докладывались и обсуждались на международных научных конференциях, публиковались в академических изданиях.

Апробация результатов исследования. Результаты диссертационного исследования, представленные на ведущих российских и международных научных конференциях и семинарах, были опубликованы в изданиях, индексируемых в том числе в международных базах данных научного цитирования Web of Sciences и Scopus:

- 2021 - IV Международная конференция «Управление бизнесом в цифровой экономике» (Санкт-Петербург, СПбГУ, 18-19 марта 2021). Доклад: «Интеллектуальный анализ текста онлайн-обзоров: выявление факторов ценностного предложения сетевого ресторанного бизнеса».
- 2020 - Международная конференция «Цифровые технологии в логистике и инфраструктуре» (Санкт-Петербург, СПбГПУ им. Петра Великого, 26-27 ноября, 2020). Доклад: “Value propositions of restaurant delivery systems: a text mining-based review”.
- Международная конференция ICMaTech'20 Conference. (Лиссабон, ISCTE IUL Instituto Universitario de Lisboa, 8-10 октября, 2020). Доклад: “Value proposition analysis of the network business during digital adaptation in the COVID-19 conditions”.
- 2019 - Международная конференция 29th Eurasia Business and Economics Society Conference (Лиссабон, ISCTE IUL Instituto Universitario de Lisboa, 10-12 октября, 2019). Доклад: “Innovative Approach for Strategic Analysis of Russian Restaurant Business Network Branch”.
- V Международная научно-практическая конференция студентов и аспирантов “Welt und Wissenschaft” (Москва, НИУ ВШЭ, 19 апреля, 2019). Доклад: “Der Reengineering der Verwaltungssysteme unter den Bedingungen der digitalen Wirtschaft”.
- II Международная конференция «Управление бизнесом в цифровой экономике» (Санкт-Петербург, СПбГУ, 21-22 марта, 2019). Доклад: “Enterprise architecture: smart contract as a digital tool for restructuring a value proposition of the company”.
- 2018 - Семинар «Российского журнала менеджмента» в рамках ежегодных Пашкусовских чтений. (Санкт-Петербург, ВШМ СПбГУ, 23 октября, 2018). Доклад: «Ценностное предложение смарт-контрактов: интеграция цифровых технологий в управленческую структуру».

- IV Международная научно-практическая конференция студентов и аспирантов Санкт-Петербургской школы экономики и менеджмента «Экономика, бизнес и общество: трансформация и перспективы» (Санкт-Петербург, НИУ ВШЭ, 17 мая, 2018). Доклад: “Transformation of business models: how marketing innovations affect on the value proposition formation”.
- I Международная конференция «Управление бизнесом в цифровой экономике» (Санкт-Петербург, СПбГУ, 22-23 марта, 2018). Доклад: «Стратегии мультипликации ценностного предложения на основе маркетинговых инноваций в цифровую эпоху».
- 2017 - III Международная научно-практическая конференция студентов и аспирантов Санкт-Петербургской школы экономики и менеджмента (Санкт-Петербург, НИУ ВШЭ, 26 мая, 2017). Доклад: “Employer brand marketing research project of the Pulkovo Airport Company”.

По теме диссертации опубликованы статьи, в которых отражены теоретические принципы и практические результаты проведенного исследования. Основные результаты диссертационного исследования отражены в трех статьях, опубликованных в изданиях из списка журналов высокого уровня, подготовленного в НИУ ВШЭ (см. Список публикаций автора по теме диссертации п.4).

Структура диссертации. Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук по менеджменту изложена на 191 страницах печатного текста, включает в себя 21 таблиц, 9 рисунков, 8 приложений и 217 библиографических источника, в том числе 193 зарубежных. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений, содержащих гайды, анкету и описательную статистику для проведения опросов и дальнейшего анализа полученной информации.

Во введении обосновывается актуальность заявленной темы диссертационного исследования, а также сформулированы цели и задачи, определяются научная новизна и значимость исследования для практического применения.

В первой главе проведен анализ научной литературы по теме исследования. Определены подходы к формированию ценностного предложения и инновационного потенциала компании. Рассмотрены существующие подходы к изучению теоретических основ ценностного предложения; определена роль динамичности ценностного предложения по отношению к структурным изменениям в компании, позволяющего эффективнее учитывать результаты маркетинговых исследований при формировании

запроса на инновации, которые могут быть созданы на основе инновационного потенциала компании.

Во второй главе диссертации изложена методология исследования факторов, влияющих на формирование ценностного предложения. Рассмотрены возможные подходы к обоснованию типов ценностного предложения, к выявлению и ранжированию ключевых бизнес-процессов, влияющих на структуру ценностного предложения в зависимости от компонентов инновационного потенциала. Представлена методологическая схема диссертационного исследования с конкретизацией каждого этапа исследования; обосновано использование комплекса методов анализа влияния ценностного предложения компании на развитие ее инновационного потенциала предприятий ресторанного бизнеса.

На основе экспертных опросов и анализа запросов потребителей выявлены характеристики и ограничения в развитии конкурентоспособного ценностного предложения, а также рассмотрены варианты их преодоления путем использования инновационного потенциала.

В третьей главе исследования представлены результаты эмпирического исследования влияния потребительских оценок ресторанного сервиса в онлайн-отзывах (позитивной или негативной эмоциональной тональности) на характеристики ценностного предложения, а также приведены результаты глубинных интервью с представителями ресторанного бизнеса с целью выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании в период пандемии. Разработана теоретическая модель выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании.

В заключении работы обобщены результаты исследования взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании на рынке ресторанных услуг.

2. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Наиболее существенные *новые научные результаты, полученные лично автором, и положения, выносимые на защиту*:

1. Выявлены современные тенденции изменения характеристик ценностного предложения, базирующиеся на запросах потребителей. Они стимулируют усиление динамичности ценностного предложения, которое лежит в основе формирования конкурентных преимуществ компании. Показано, что компании внедряют инновации, основываясь на указанной динамичности, чтобы стратегически отстроиться от конкурентов за счет формирования наиболее привлекательного ценностного предложения, учитывая при этом инновационный потенциал компании.

Для выявления современных тенденции изменения характеристик ценностного предложения был проведен критический анализ концепции формирования ценностного предложения и компонентов инновационного потенциала. Он показал, что реструктуризация и инновации в динамичной бизнес-модели влекут за собой изменения ценностного предложения, которые создают ценность для нескольких заинтересованных сторон одновременно, включая клиентов, акционеров, поставщиков и партнеров компании, а также затрагивают такие социальные аспекты как бережное отношение к окружающей среде и развитию общества.

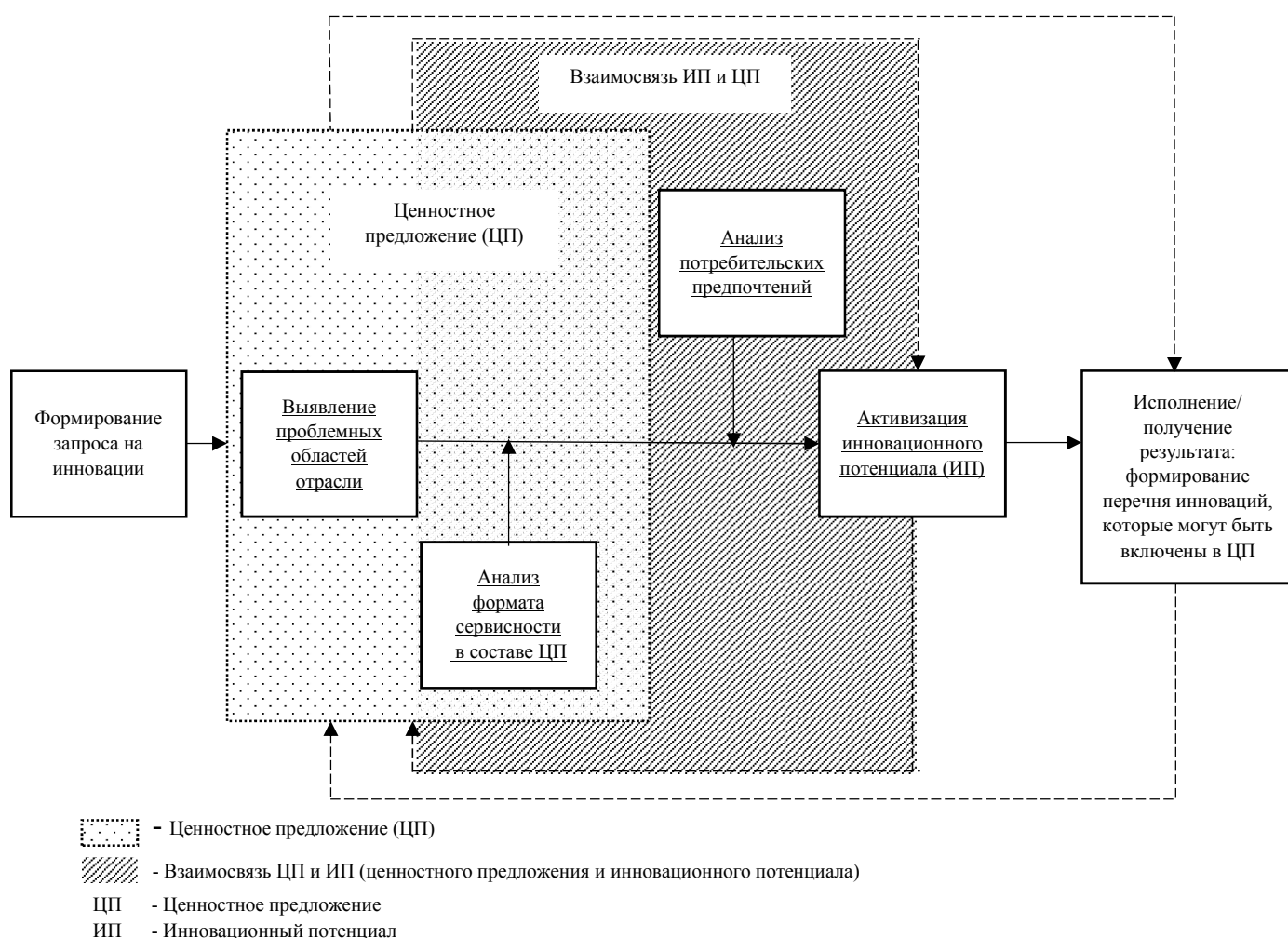
Существующие подходы к изучению теоретических основ ценностного предложения, где преобладает динамический подход к структурным изменениям на протяжении всего периода развития компании, позволяют успешнее внедрять разработки в рамках инновационного потенциала компании³³. В исследовании доказывається, что ценностное предложение определяет модель использования ресурсов инновационного потенциала компании, в соответствии с характером динамичности ценностного предложения.

Динамичность ценностного предложения играет важную роль, поскольку она подчеркивает возможности инновационного потенциала, заложенные в компании, и напрямую связана с созданием востребованных инноваций. С точки зрения производительности, компания в динамичной среде должна разрабатывать новые продукты, чтобы обеспечить свои конкурентные преимущества. Между тем, возможности

³³ Laaksonen, O. The essence of dynamic capabilities and their measurement / O. Laaksonen, M. Peltoniemi // International Journal of Management Reviews. – 2018. – Vol. 20. – No. 2. – P. 184-205.

реконфигурации характеристик ценностного предложения могут влиять на рыночные инновации. В результате проведенного исследования были охарактеризованы основные подходы к формированию ценностного предложения, направленные на выстраивание долгосрочных отношений с потребителем и развитие стратегического подхода, основанного на системном анализе.

Основываясь на положительной взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения, была разработана концептуальная модель выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании (рис. 1):



*Рисунок 1 – Концептуальная модель выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании
Источник: составлено автором.*

Таким образом, логика концептуальной модели (рис. 1) заключается в следующем: активизация тех или иных аспектов инновационного потенциала при формировании ценностного предложения компания получает, как результат, возможности создания востребованных инноваций. Развитие взаимосвязи динамичности ценностного

предложения и инновационного потенциала компании создает благоприятные условия для возникновения и развития различных инноваций, что подчеркивает важность и актуальность проводимого диссертационного исследования.

2. Эмпирически доказана взаимосвязь инновационного потенциала и ценностного предложения компании. Введено понятие формата сервисности как значимой составляющей ценностного предложения, которое оказывает влияние на инновационный потенциал компании. На основе данного понятия разработан подход к диагностике ценностного предложения и структурно-логическая схема его применения.

При выявлении взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании важно учитывать, что в основе формирования ценностного предложения лежит изучение рынка и выявление проблемных областей (рис. 2). В диссертации особое внимание уделено исследованиям, подтверждающим, что значимой частью ценностного предложения, которое оказывает влияние на инновационный потенциал, является формат сервисности^{34,35,36}. Под форматом сервисности автор понимает перечень характеристик и уровень предоставления услуг, основанный на восприятии клиентов, включающий в себя решение потребительских проблем, удовлетворение желаний потребителей, ведущих определенный образ жизни³⁷.

В результате были представлены этапы исследования взаимосвязи основных критериев формата сервисности, влияющие на формирование ценностного предложения ресторанов и последовательность исследования взаимосвязи ценностного предложения и инновационного потенциала компании (рис.2).

³⁴ Jin, N. Impact of restaurant experience on brand image and customer loyalty: Moderating role of dining motivation / N. Jin, S. Lee, L. Huffman // *Journal of Travel & Tourism Marketing*. – 2012. – Vol. 29. – No. 6. – P. 532-551.

³⁵ Beuscart, J. S. Reactivity without legitimacy? Online consumer reviews in the restaurant industry / J. S. Beuscart, K. Mellet, M. Trespeuch // *Journal of Cultural Economy*. – 2016. – Vol. 9. – No. 5. – P. 458-475.

³⁶ Li, H. The effects of consumer experience and disconfirmation on the timing of online review: Field evidence from the restaurant business / H. Li, K. L. Xie, Z. Zhang // *International Journal of Hospitality Management*. – 2020. – Vol. 84. – P. 1-11.

³⁷ Fainshtein, E. Value Proposition Analysis of Network Business During Digital Adaptation in COVID-19 Conditions / E. Fainshtein // In: Rocha Á., Reis J.L., Peter M.K., Cayolla R., Loureiro S., Bogdanović Z. (eds) *Marketing and Smart Technologies. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 205. Springer, Singapore. – 2021. – P.145-155.

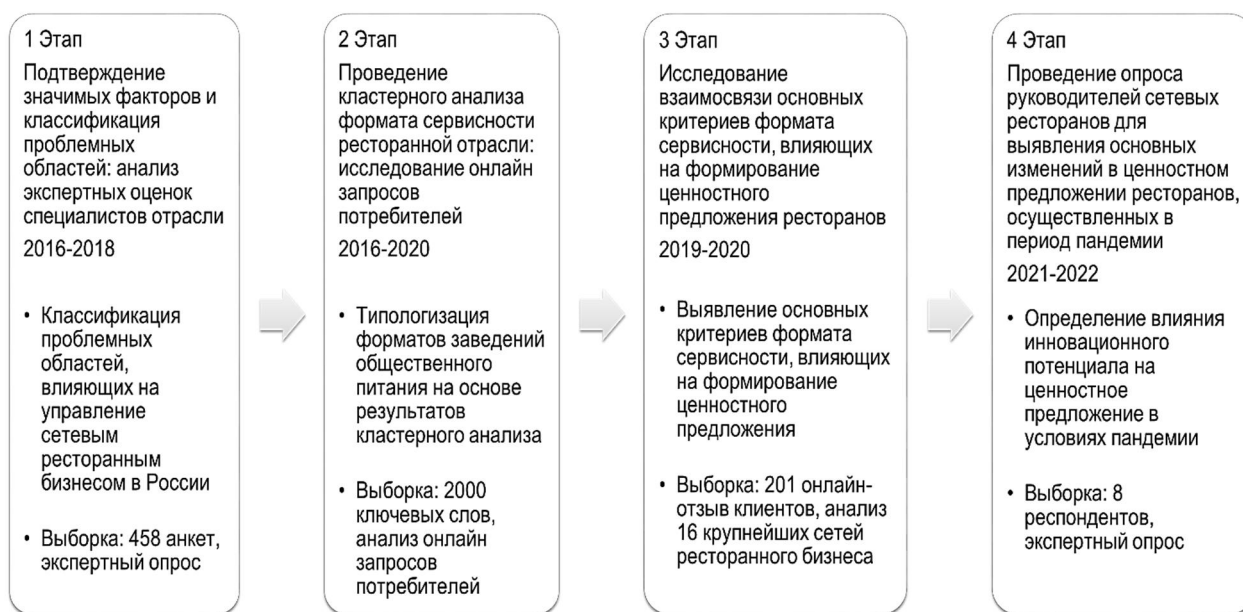


Рисунок 2 – Этапы исследования взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании

Источник: составлено автором.

Дизайн эмпирического исследования обусловлен выявлением взаимосвязи ценностного предложения и инновационного потенциала компании. Схема исследования представляет четыре последовательных этапа: (1) подтверждение значимых факторов и классификация проблемных областей на основе экспертных оценок специалистов отрасли (пункт главы 2.2. диссертации); (2) проведение кластеризации семантического ядра формата сервисности ресторанной отрасли при помощи семантического анализа ключевых слов запросов потребителей для выявления и сегментации значимых для потребителей факторов (пункт главы 2.3.1. диссертации); (3) кластеризация факторов, влияющих на характеристики ценностного предложения в онлайн-отзывах потребителей с помощью интеллектуального анализа текста для исследования взаимосвязи основных критериев формата сервисности, влияющих на формирование ценностного предложения ресторанов (пункт главы 2.3.2. диссертации); (4) проведение экспертного интервью для изучения динамичности ценностного предложения и его взаимосвязи с инновационным потенциалом компании (пункт главы 2.3.4. диссертации). Дизайн исследования позволяет включить в спектр анализа достаточно большую выборку, что позволило повысить представительность проведенного исследования и изучить рассматриваемый объект диссертационного исследования в различных контекстах.

3. Определены основные характеристики ценностного предложения. На основе эмпирического анализа запросов потребителей были выявлены значимые характеристики, влияющие на привлекательность ценностного предложения.

Согласно результатам эмпирического исследования взаимосвязи ценностного предложения и инновационного потенциала, значимость характеристик ценностного предложения обуславливается постоянными изменениями внешней среды, в которой клиенты принимают решения о покупке продукции или услуги. Так, для компаний, создающих продукцию и услуги в сфере сетевого ресторанного бизнеса, были сформированы характеристики ценностного предложения компании на основе потребительских предпочтений. Для этого были проведены кластеризация семантического ядра формата сервисности ресторанной отрасли Санкт-Петербурга и типологизация факторов, влияющих на ценностное предложение.

С помощью семантического анализа и CHAID-анализа поисковые запросы пользователей были разбиты на основе 7 основных критериев наиболее популярных запросов, которые могут повлиять на привлекательность ценностного предложения. Результаты анализа показали, что ожидания клиентов в отношении ресторанного обслуживания лучше всего объясняются следующими семью факторами, которые связаны непосредственно с сервисом: географические (геолокация), психографические (отзывы и рейтинги, включающие впечатления клиентов; целевой поиск); поведенческие (акции и скидки; специальные предложения и особенности); социально-демографические факторы (кухни и блюда; цена).

Результаты интеллектуального анализа текста показали возможность применения методов машинного обучения к выборке 201 онлайн-отзыва потребителей ресторанов, входящих в 16 крупнейших сетевых холдингов общественного питания г. Санкт-Петербурга. Проведенный корреляционный анализ рейтинговых баллов и баллов оценок рекомендаций выявил значимую положительную корреляцию для всех четырех переменных (качество блюд (x1), качество обслуживания (x2), соотношение цены и качества (x3), атмосфера в ресторане (x4)). Более того, за счет анализа эмоциональной тональности, удалось установить, что при положительных отзывах значимыми факторами являлись атмосфера и обслуживание, при оценке негативной тональности онлайн-отзывов наибольшую зависимость показали факторы атмосферы и соотношения цена/качества.

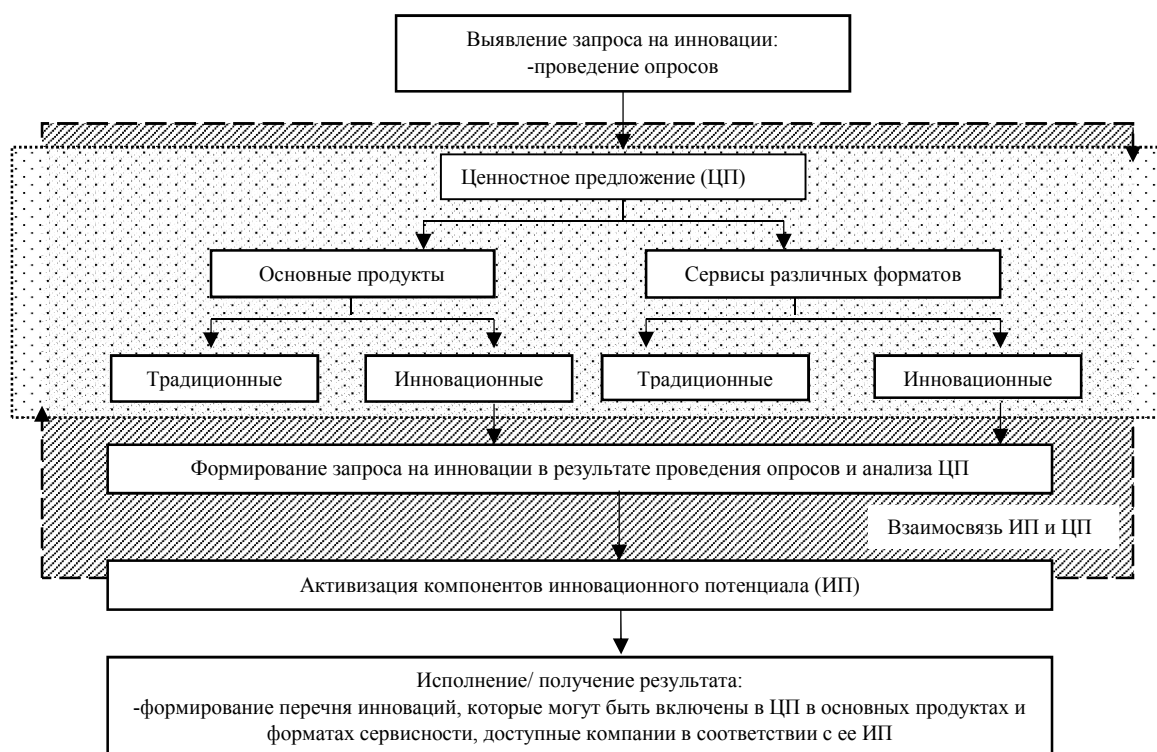
Реализация инновационного потенциала ресторанного бизнеса является основой выявления и описания типовых критериев оценки инновационного развития заведений общественного питания на рынке г. Санкт-Петербурга за счёт подходов к формированию

ценностного предложения и созданию инновационной системы формата сервисности. Это подтверждают данные проведенного опроса руководителей сетевых ресторанов для выявления основных изменений рыночной ситуации в ресторанном бизнесе в период пандемии. Результаты предполагают, что менеджеры ресторанного бизнеса должны учитывать атмосферу и внешнюю привлекательность ресторана, своевременность обслуживания, следить за соотношением цена/качество предоставляемых услуг, а также компетентностью сотрудников и качеством обслуживания. Все это является значимыми факторами для удовлетворенности клиентов и мотивирует их оставлять свои положительные рекомендации другим потенциальным клиентам. Показано, что компании внедряют инновации, основываясь на динамичности внешних обстоятельств рынка, чтобы стратегически отстроиться от конкурентов за счет формирования наиболее привлекательного ценностного предложения, учитывая при этом инновационный потенциал компании.

Полученный результат дает возможность сформулировать рекомендации компаниям при принятии управленческих решений относительно выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании.

4. На основе изучения российского и зарубежного опыта исследования взаимосвязи ценностного предложения в части востребованных инноваций и задач, которые решаются с помощью использования различных компонентов инновационного потенциала компании, обоснована необходимость учета указанной взаимосвязи в стратегии компании, в том числе, в связи с реструктуризацией бизнеса в период пандемии.

Формирование алгоритма анализа ценностного предложения для практического применения на рынке ресторанных услуг представляет собой аналитический инструмент, ориентированный на структурирование и систематизацию формата сервисности для построения бизнес-модели управленческой деятельности компании. Поскольку при формировании ценностного предложения компания активизирует те или иные аспекты инновационного потенциала и получает возможность создания востребованных инноваций, их взаимосвязь играет важную роль. Схема выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании приведена на рисунке 3.



- Ценностное предложение (ЦП)
 - Взаимосвязь ЦП и ИП (ценностного предложения и инновационного потенциала)
 ЦП - Ценностное предложение
 ИП - Инновационный потенциал

Рисунок 3 – Схема выявления взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании
Источник: составлено автором.

При выявлении взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании важно учитывать, что в основе формирования ценностного предложения лежит изучение рынка и выявление проблемных областей. Выявление запроса на инновации проводится с помощью метода опроса специалистов отрасли. На основе полученных результатов компания выявляет тенденции на рынке и анализирует основные компоненты своего ценностного предложения, а именно: продукты (традиционные и инновационные) и сервисы различных форматов (также традиционные и инновационные). Вследствие динамичности, компоненты ценностного предложения включают в себя традиционную и инновационную части. Проведенный анализ дает возможность сформулировать запрос на инновации в результате проведения опросов и анализа ценностного предложения. Далее анализируются предпочтения потребителей для выявления наиболее актуальных запросов клиентов. Активизируются компоненты инновационного потенциала для оценки того, какие инновации компания способна оперативно внедрить согласно текущему спросу на рынке и производится отбор

потенциальных инноваций для их внедрения. В качестве результата выступает формирование перечня инноваций, которые могут быть включены в ценностное предложение в части продуктов и форматов сервисности, доступные компании в соответствии с ее инновационным потенциалом. Инновационный потенциал, в свою очередь, позволяет сформировать в ценностном предложении те инновации, которые могут быть реализованы компанией, и отсеять те, которые не могут быть своевременно внедрены.

Ресторанный бизнес применяет различные подходы к процессу формирования ценностного предложения в зависимости от запросов потребителей. Исследованные взаимосвязи формата сервисности и ценностного предложения компании в сетевом ресторанном бизнесе показывают, что компания, учитывающие в своей деятельности значимые факторы оказания услуг, добивается конкурентного преимущества. Применяя аналитические инструменты к исследованию ценностного предложения, компания, тем самым, приобретает возможность формировать стандарты оказания услуг и автоматизировать управленческие решения³⁸. Таким образом, опираясь на указанные виды анализа, компании могут минимизировать потенциальные риски при принятии управленческих решений, при этом оставаясь гибкими по отношению к изменяющимся тенденциям в отрасли.

За счет комбинирования значимых факторов, с учетом особенностей и предпочтений целевой аудитории, а также на основе изучения взаимосвязи формата сервисности и ценностного предложения компании сетевого ресторанного бизнеса имеют возможность получать значительное конкурентное преимущество.

Динамичность изменений структуры оказания услуг под влиянием COVID-19 диктует новую реальность ведения ресторанного рынка. Тем не менее, представители отрасли отмечают и положительные аспекты. Период пандемии показал, что наибольшие шансы остаться на рынке общественного питания имеют компании с более качественным сервисом, тогда как их менее успешные конкуренты зачастую вынуждены были приостановить или вовсе прекратить свою деятельность. Это касается как характеристик ценностного предложения, так и своевременного развития инновационного потенциала компании. Кризис побудил сетевые рестораны оптимизировать управленческую структуру, цифровизировать бизнес-процессы и повышать качество предоставляемых продуктов и сервисов.

³⁸ Файнштейн, Е. М. Особенности цифровой трансформации сетевого бизнеса в условиях Covid-19 / Е. М. Файнштейн // Россия и современный мир. – 2020. – Т. 4. – №. 109. – С. 225-241.

Отраслевые эксперты, принявшие участие в интервью, полагают, что в последние годы нормы ведения сетевого ресторанного бизнеса достаточно быстро стандартизируются: лидеры рынка, используя собственный инновационный потенциал, внедряют новые разработки, что приводит к увеличению разрыва между ними и остальными игроками в располагаемых ресурсах и возможностях ведения бизнеса. Во время пандемии крупные компании воспользовались своими конкурентными преимуществами и, наработанным еще до ее начала, инновационным потенциалом.

Участники интервью отмечают, что пандемия приблизила будущее, сформировав в короткие сроки новые поведенческие привычки. По мнению большинства экспертов сетевого ресторанного бизнеса, успех в преодолении кризиса пандемии в 2021 году определялся сочетанием следующих факторов:

1. Использование возможности быстро адаптировать бизнес под доставку (например, развитие собственной системы доставки или использование услуг агрегаторов).

2. Применение своевременных управленческих мер по сокращению издержек предприятием в период кризиса (например, оптимизация расходов, сокращение персонала, изменение ассортиментной матрицы, сокращение меню, быстрое внедрение изменений, поиск дополнительных источников дохода и т.д.).

3. Развитие инновационного потенциала компании в качестве меры поддержки в период кризиса (например, использование продвижения бренда компании в онлайн-пространстве, внедрение новых сопутствующих услуг, упрощающих оказание сервиса, получение поддержки со стороны агрегаторов, арендодателей и т.п.).

Эксперты отмечают, что даже те компании, первоначальная концепция которых не предполагала развитие инновационного потенциала, теперь планируют активное использование данных возможностей. Если до пандемии, введения самоизоляции и повторного локдауна, некоторые рестораторы не были уверены в целесообразности предоставления сервиса доставки, развития онлайн-присутствия и использования инструментов маркетингового продвижения, медлили с их внедрением, то в период жестких ограничений ни у кого не осталось сомнений в необходимости внедрения и применения данных направлений.

3. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ РАБОТЫ

Основной вклад исследования заключается в новизне подхода к формированию ценностного предложения на рынке услуг сетевых ресторанов. Современный рынок ресторанных услуг характеризуется очень быстрой степенью развития и высоким уровнем конкуренции. Особое внимание в развитии стратегии компании уделяется значительному увеличению количественных показателей деятельности и улучшению качественных характеристик предоставляемых услуг. В связи с существующими проблемами отрасли, следует обратить внимание на разработку соответствующих стратегий, принимая во внимание причинно-следственную связь движущих сил ценностного предложения и восприятия клиентами качества предоставляемых услуг, которые имеют прямую взаимосвязь с форматом сервисности.

Сфера ресторанного бизнеса относится к активно развивающемуся сектору экономики. Стратегии сетевого ресторанного бизнеса должны предусматривать такие возможные пути решения возникающих проблем, как обеспечение усиленного контроля за качеством услуг и совершенствование их характеристик с целью создания более благоприятных клиентоориентированных продуктов. Хотя на рынке ресторанных услуг представлены предприятия различного формата, следуя алгоритму анализа ценностного предложения и факторов, влияющих на выбор формата сервисности, можно оценить уровень соответствия данных услуг потребительским запросам. Результаты исследования могут помочь руководителям ресторанного бизнеса определить сильные и слабые стороны системы обслуживания и разработать стратегию, позволяющую в наилучшей степени удовлетворять ожидания клиентов.

Основной *целью* диссертационного исследования является формирование концептуальной модели взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании на рынке ресторанных услуг на основе результатов эмпирического исследования. В ходе реализации поставленной цели достигнуты следующие результаты.

Во-первых, были выявлены современные тенденции, характеризующие ценностное предложение, базирующиеся на запросах потребителей. Они стимулируют усиление динамичности ценностного предложения, которое лежит в основе формирования конкурентных преимуществ компании. Показано, что компании внедряют инновации, основываясь на динамичности, чтобы стратегически отстроиться от конкурентов за счет формирования наиболее привлекательного ценностного предложения, учитывая при этом инновационный потенциал компании. Проведен анализ теоретических и эмпирических

исследований, посвященных факторам, влияющим на формирование ценностного предложения компании. Рассмотрен анализ концепции инновационного потенциала компании, подходов к его определению и измерению. Проанализирована динамичность ценностного предложения как основание для реализации инновационного потенциала.

Во-вторых, была разработана стратегия и методы эмпирического исследования взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании на примере ресторанного бизнеса. Предложена схема исследования, которая представляет четыре последовательных этапа: (1) подтверждение значимых факторов и классификация проблемных областей на основе экспертных оценок специалистов отрасли, (2) проведение кластеризации семантического ядра формата сервисности ресторанной отрасли при помощи семантического анализа ключевых слов запросов потребителей для выявления и сегментации значимых для потребителей факторов, (3) кластеризация факторов, влияющих на ценностное предложение, с помощью метода интеллектуального анализа текста и (4) установление взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения с помощью проведения экспертного интервью.

В-третьих, на основе результатов эмпирического анализа выявлены факторы, влияющие на формирование характеристик ценностного предложения компании. С помощью семантического и CHAID-анализа поисковые запросы пользователей были разбиты на 7 основных критериев наиболее популярных запросов, которые могут повлиять на привлекательность ценностного предложения.

В-четвертых, доказана возможность применения инструментов интеллектуального анализа текста для формирования значимых факторов, влияющих на выбор клиентов, а также определения какие из этих факторов будут значимы для появления позитивных и негативных отзывов при проведении аналитики эмоциональной тональности онлайн-отзывов.

В-пятых, определены ключевые характеристики взаимосвязи инновационного потенциала и ценностного предложения компании. Предложен алгоритм анализа характеристик ценностного предложения на основе формата сервисности для практического применения на рынке ресторанных услуг. Сформированы рекомендации по развитию ценностного предложения на основе инновационного потенциала компании для практического применения на рынке ресторанных услуг г. Санкт-Петербурга.

4. СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ АВТОРА ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Публикации в изданиях из списка журналов высокого уровня, подготовленного в НИУ ВШЭ:

1. Файнштейн, Е. М. Ценностное предложение ресторанного бизнеса: интеллектуальный анализ онлайн-отзывов клиентов / Е. Г. Серова, Е. М. Файнштейн // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2022. – Т. 21. – №. 1. – С. 47-73.
2. Файнштейн, Е. М. Количественная модель SWOT-анализа и ее применение в стратегическом менеджменте: на примере сетевого ресторанного бизнеса / Е. Г. Серова, П. Ф. Воробьев, Е. М. Файнштейн // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2019. – Т. 18. – №. 4. – С. 531-562.
3. Файнштейн, Е. М. Особенности цифровой трансформации сетевого бизнеса в условиях Covid-19 / Е. М. Файнштейн // Россия и современный мир. – 2020. – Т. 4. – №. 109. – С. 225-241.

Прочие публикации:

4. Fainshtein, E. Value Propositions of Restaurant Delivery Systems: A Text Mining-Based Review (Ценностное предложение системы доставки еды из ресторанов: обзор, основанный на интеллектуальном анализе текста) / E. Fainshtein // XIV International Scientific Conference "INTERAGROMASH 2021" (XIV Международная научная конференция «ИНТЕРАГРОМАШ 2021»). – Springer, Cham. – 2022. – P. 475-483.
5. Fainshtein, E. Using Intelligent Text Analysis of Online Reviews to Determine the Main Factors of Restaurant Value Propositions (Использование интеллектуального анализа текста онлайн-отзывов для определения основных факторов ценностного предложения ресторана) / E. Fainshtein, E. Serova // Handbook of Research on Applied Data Science and Artificial Intelligence in Business and Industry. – IGI Global. – 2021. – P. 223-240.
6. Fainshtein, E. Contemporary Research and Analysis of Food Industry: Case of Russian Restaurant Business Network Branch (Современные исследования и анализ индустрии пищевой промышленности: кейс предприятий российского сетевого ресторанного бизнеса) / E. Fainshtein, E. Serova, P. Vorobyev // In: Bilgin M.H., Danis H., Demir E., Vale S. (eds) Eurasian Business Perspectives. Eurasian Studies in Business and Economics. Springer, Cham. – 2021. – Vol. 16. – №. 2. – P. 183-199.
7. Fainshtein, E. Value Proposition Analysis of Network Business During Digital Adaptation in COVID-19 Conditions (Анализ ценностного предложения сетевого бизнеса при цифровой адаптации в условиях COVID-19) / E. Fainshtein // In: Rocha Á., Reis J.L., Peter

- M.K., Cayolla R., Loureiro S., Bogdanović Z. (eds) *Marketing and Smart Technologies. Smart Innovation, Systems and Technologies*. Springer, Singapore. – 2021. – Vol. 205. – №. 1. – P. 145-155.
8. Файнштейн, Е. М. Интеллектуальный анализ текста онлайн-обзоров: выявление факторов ценностного предложения сетевого ресторанного бизнеса / Е. Г. Серова, Е. М. Файнштейн // В кн.: Четвертая международная конференция «Управление бизнесом в цифровой экономике»: сборник тезисов выступлений, Санкт-Петербург. СПб.: ИПЦ СПбГУПТД. – 2021. – С.254-259.
 9. Fainshtein, E. Value Proposition of Network Companies Providing Restaurant Services in Russia: Analysis and Evaluation (Ценностное предложение сетевых компаний, предоставляющих ресторанные услуги в России: анализ и оценка) / E. Fainshtein, E. Serova // *Anthropological Approaches to Understanding Consumption Patterns and Consumer Behavior*. – IGI Global. – 2020. – P. 137-158.
 10. Fainshtein, E. Innovative Approach for Strategic Analysis of Russian Restaurant Business Network Branch (Инновационный подход к стратегическому анализу сетевого ресторанного бизнеса России) / E. Fainshtein, E. Serova, P. Vorobyev // In: the 29th EBES Conference Proceedings, SCTE-IUL, Instituto Universitário de Lisboa, Lisbon, Portugal: the 29th EBES Conference Proceedings. Lisbon, Portugal: SCTE-IUL, Instituto Universitário de Lisboa, Lisbon, Portugal. – 2019. – Vol. 1. – P. 142-148.
 11. Файнштейн, Е. М. Стратегии мультипликации ценностного предложения на основе маркетинговых инноваций в цифровую эпоху / Е. М. Файнштейн // *Управление бизнесом в цифровой экономике. Вызовы и решения*. (ред.). Аренков И. и др.– СПб.: Изд-во С.-Петерб. Ун-та. – 2019. – С. 241-251.
 12. Файнштейн, Е.М. Transformation of business models: how marketing innovations affect on the value proposition formation (Трансформация бизнес-моделей: как маркетинговые инновации влияют на формирование ценностного предложения) / Е.М. Файнштейн // IV Международная научно-практическая конференция студентов и аспирантов Санкт-Петербургской школы экономики и менеджмента «Экономика, бизнес и общество: трансформация и перспективы». – СПб.: Изд-во НИУ ВШЭ. – 2018. – С. 72-74.
 13. Файнштейн, Е. М. Стратегическая кухня: цепочка создания ценности бизнес-модели на примере холдинга Ginza Group / Е. М. Файнштейн // *Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС – СПб.: ИПЦ СЗИУ – фил. РАНХиГС. – 2016. – Т. 47 – №. 5(27). – С. 146-154.*