

ГЛОССАРИЙ

Глава 1

B2B — бизнес для бизнеса (B2B — business-to-business). Эта аббревиатура обычно обозначает продажи продукта другому бизнесу.

B2C — бизнес для потребителя (B2C — business-to-consumer). Эта аббревиатура обычно описывает продажи продукта потребителям.

Бренд (brand). Сочетание имени, слов, символов или дизайна, которое позволяет идентифицировать продукт и его производителя и обеспечивает отличие от продукции конкурентов; является основным инструментом дифференциации для всех продуктов.

Маркетинг (marketing). Маркетинг имеет несколько взаимосвязанных значений:

- ◆ **Философия.** Маркетинг как направляющая философия организации в целом предусматривает внешнюю ориентацию. Эта философия признает, что доходы от покупателей являются главным источником потоков денежных средств.
- ◆ **Императивы.** Маркетинг в виде шести императивов описывает специфику маркетинговой деятельности. Эти императивы определяют то, что *должен делать* маркетинг.
- ◆ **Принципы.** Фирма должна применять на практике четыре принципа маркетинга, чтобы успешно выполнять свои маркетинговые функции. Эти принципы действуют подобно указателям, помогающим принимать правильные маркетинговые решения на основе шести императивов.
- ◆ **Американская маркетинговая ассоциация (АМА).** АМА периодически уточняет определение маркетинга. Определение, принятое в 2004 г., гласит: «Маркетинг — это организационная функция и набор процессов для создания ценности, распространения коммуникаций о ценности и доставки ценности покупателям и для управления отношениями с покупателем таким образом, чтобы обеспечивать выгоды и организации, и ее стейкхолдерам».

Маркетинг-микс (marketing-mix). Традиционное описание инструментов, используемых маркетологами для создания предложения. Эти инструменты обычно обозначаются как «4P» (от первых букв английских слов, обозначающих продукт, место, продвижение и цену). Сегодня к этим «4P» все чаще добавляется S (обслуживание).

Маркетинговое предложение (marketing offer). Набор выгод и ценностей, которая фирма предлагает покупателям.

Обмен (exchange). Фирма и ее покупатели обмениваются ценностью. Фирма предлагает ценность покупателям посредством своих товаров и услуг. Покупатели обычно предлагают ценность фирме в виде своих финансовых ресурсов. Если фирма и покупатель соглашаются принять предлагаемую другой стороной ценность, то между ними происходит обмен.

Принципы маркетинга (marketing principles). Основы для принятия правильных маркетинговых решений:

- ◆ **Избирательность и концентрация.** Так как ресурсы ограничены, то фирма должна проявлять избирательность при нацеливании на рынки и рыночные сегменты. Ей необходимо концентрировать свои ресурсы на выбранных целях.
- ◆ **Ценность для покупателей.** Успех нацеливания на рыночные сегменты зависит от способности фирмы предоставлять ценность покупателям.
- ◆ **Отличительное преимущество.** Чтобы быть прибыльной, фирма должна предоставлять чистую выгоду (или набор выгод) достаточно большому количеству покупателей, которые ее оценят, за которую они согласятся платить и которую они не могут (или думают, что не могут) получить где-то в другом месте. Конкуренция неизбежно подрывает любое отличительное преимущество — поэтому фирма должна постоянно заниматься его обновлением.
- ◆ **Интеграция.** Фирма должна тщательно интегрировать и координировать все элементы разработки и реализации рыночной стратегии. Интеграция включает элементы маркетинг-микса и деятельность всех функций, играющих роль в предоставлении обещанных выгод.

Рыночный сегмент (market segment). Часть рынка; группа существующих и потенциальных покупателей со сходными потребностями, ищущих сходные выгоды и ценности и имеющих сходные уровни приоритета.

Сегментация рынка (market segmentation). Концептуальный и аналитический процесс объединения существующих и потенциальных покупателей в рыночные сегменты.

Стоимость капитала (cost of capital). Финансовый доход, который должна получить фирма для покрытия затрат на использование капитала. Стоимость капитала представляет собой средневзвешенное значение стоимости собственного капитала и стоимости заимствований фирмы. При оценке инвестиционных возможностей фирма дисконтирует ожидаемые будущие потоки денежных средств по ставке, соответствующей стоимости капитала.

Типы ориентации организаций (types of organizational orientation).

- ◆ **Внешняя.** Фирма с такой ориентацией концентрирует внимание на покупателях, конкурентах, комплементарных организациях и факторах внешнего окружения, способных повлиять на ее будущее здоровье.
- ◆ **Внутренняя.** Фирма с такой ориентацией концентрирует внимание на внутренних функциях, таких как финансы, операции, сбыт и технологии (НИОКР), а не на внешних факторах.
- ◇ **Финансовая.** Фирма управляется по текущим результатам и уделяет мало внимания стратегическим вопросам. Она избегает затрат с долгими сроками окупаемости (например, на НИОКР и маркетинг) ради увеличения кратко-

срочной прибыли. Такие фирмы часто минимизируют свои капиталовложения.

- ✧ **Операционная.** Культура такой фирмы основывается на операционной эффективности; все работники фирмы убеждены в том, что сокращение издержек и максимизация объемов производства и сбыта обеспечат успех. Фирма не отличается глубоким пониманием потребностей покупателей.
- ✧ **Сбытовая.** Максимизация краткосрочных объемов сбыта является самой главной целью. Для получения заказов фирма часто снижает цены, но слабо планирует свою работу в будущем. По мере развития рынков такой фирме все труднее предлагать новые продукты, требуемые покупателями.
- ✧ **Технологическая (НИОКР).** «Будет технология, будет и все остальное — наша технология будет продавать себя сама». Такая фирма часто использует самую передовую технологию, но редко понимает смысл маркетинга и принимает решения о новых продуктах, слабо учитывая интересы покупателей.

Философия ценности для акционеров (shareholder-value philosophy). Работа менеджмента заключается в максимизации доходов акционеров. Философия ценности для акционеров господствует во многих капиталистических странах, и особенно в США.

Ценность для акционеров (shareholder value). Совокупная ценность для акционеров — рыночная капитализация фирмы — измеряется как произведение курсовой стоимости акции фирмы на число выпущенных акций. Увеличение ценности для акционеров стало мантрой многих фирм.

Глава 2

Затраты на приобретение (acquisition cost). Затраты фирмы на приобретение нового покупателя.

Затраты на сохранение (maintenance expenses). Средства, выделяемые на повышение коэффициента удержания покупателей.

Издержки переключения (switching costs). Издержки, которые придется понести покупателю при переключении с одного поставщика на другого.

Коэффициент дисконтирования (discount factor). Коэффициент, с помощью которого фирма дисконтирует свои будущие доходы для расчета пожизненной ценности покупателей. Коэффициент дисконтирования обычно равен стоимости капитала фирмы.

Коэффициент изменения прибыли (margin multiple). Коэффициент, позволяющий быстро рассчитать LTV, если прибыль от покупателя, коэффициент удержания покупателей и коэффициент дисконтирования не меняются от одного рассматриваемого периода времени к другому. LTV равняется прибыли от покупателя, умноженной на коэффициент изменения прибыли.

Коэффициент удержания (retention rate). Коэффициент, показывающий, насколько фирме удастся удерживать своих покупателей в течение рассматриваемого периода времени. Иногда рассчитывается как вероятность. Противоположен коэффициенту ухода покупателей.

Коэффициент ухода (defection rate). Коэффициент сокращения числа покупателей фирмы в течение рассматриваемого периода времени. Иногда рассчиты-

вается как вероятность. Противоположен по смыслу коэффициенту удержания покупателей.

Массовая кастомизация (mass customisation). Кастомизация продуктов фирмы с учетом индивидуальных требований, проводимая в больших масштабах.

Одновременная продажа разных товаров и услуг (cross selling). Продажа разных товаров и услуг покупателям, которые уже делали покупки у фирмы.

Повторное завоевание (winback). Заключение сделок с ранее потерянным покупателем.

Пожизненная ценность покупателя (customer lifetime value — LTV). Экономическая ценность, обеспечиваемая покупателем фирме в течение всего периода отношений между ними. LTV представляет собой дисконтированный будущий поток прибыли, создаваемый покупателем.

Правило 80 : 20 (80 : 20 rule). В соответствии с этим правилом 80% доходов фирмы обеспечивают 20% ее покупателей. Его расширенным вариантом является **правило 80 : 20 : 120** — эти 20% покупателей обеспечивают 120% прибыли.

Правило 20 : 80 (20 : 80 rule). Смысл этого правила непосредственно вытекает из правила 80 : 20 : 20% доходов фирмы обеспечивают 80% ее покупателей. Его расширенным вариантом является **правило 20 : 80 : 20** — эти 80% покупателей несут ответственность за 20% убытков фирмы.

Прибыль (margin). В этой главе под прибылью понимается прибыль, обеспечиваемая покупателем: разность между доходом от продаж и всеми издержками, ассоциируемыми с покупателем.

Прибыльность покупателя (customer profitability). Прибыль, получаемая фирмой от покупателя или группы покупателей.

Стоимость капитала (cost of capital). Финансовый доход, который должна получить фирма для покрытия затрат на использование капитала. Стоимость капитала представляет собой средневзвешенное значение стоимости собственного капитала и стоимости заимствований фирмы. Для получения приведенной стоимости ожидаемых будущих потоков денежных средств фирма дисконтирует их по ставке, соответствующей стоимости капитала.

Эффект длительности (duration effect). Зависимость между коэффициентом удержания покупателей и пожизненной ценностью покупателя.

Глава 3

Выкуп за счет заемных средств (leveraged buyout — LBO). Создание новой фирмы, когда существующая фирма переуступает свой бизнес группе инвесторов и/или менеджеров (так называемый обратный выкуп менеджерами — MBO).

Жизненные циклы (life cycles). Распространенный инструмент описания эволюции рынков и продуктов. Жизненные циклы товарного класса и товарной формы обычно состоят из нескольких этапов:

- ◆ **Выведение.** Период между первым появлением продукта на рынке и началом роста продаж. Объемы продаж на этапе выведения обычно бывают невысокими.
- ◆ **Ранний рост.** Период от первых продаж до начала замедления темпов сбыта.
- ◆ **Поздний рост.** Сбыт по-прежнему растет, но его темпы роста замедляются.

- ◆ **Зрелость.** Темпы роста сбыта лежат в пределах от нуля до показателя темпов роста ВВП.
- ◆ **Спад.** Общий объем сбыта от года к году снижается.

Инсайт (представление) о рынке (market insight). Понимание фирмой будущих изменений рынка, которое позволит ей лучше оценивать благоприятные возможности и угрозы.

Классификация продуктов по типам:

- ◆ **Товарный класс (product class).** Совокупность продуктов, предлагаемых конкурирующими поставщиками, которые обслуживают потребности покупателей сходным образом.
- ◆ **Товарная форма (product form).** Группа товаров, предлагаемых конкурирующими поставщиками, которые в большей степени похожи друг на друга с точки зрения способа удовлетворения потребностей покупателей, чем сами товары в товарном классе.
- ◆ **Товарное наименование (product item).** Уникальный продукт, предлагаемый фирмой.
- ◆ **Товарная линейка (product line).** Группа родственных товаров, предлагаемых фирмой.

Маркетинговая близорукость (marketing myopia). Тенденция приобретения фирмой чрезмерно узкого видения рынка, в результате чего она не замечает на этом рынке благоприятных возможностей и/или угроз.

Модель PESTLE (PESTLE model). Аббревиатура, помогающая идентифицировать внешние силы, действующие в отрасли (политические, экономические, социально-культурные, технологические, правовые и экологические (физические)).

Модель пяти сил (five forces model). Модель, описывающая силы, влияющие на фирму:

- ◆ **Существующие прямые конкуренты.** Удовлетворяют потребности покупателей, предлагая сходные выгоды с помощью сходных продуктов, технологий или моделей бизнеса.
- ◆ **Новые прямые конкуренты.** Предлагают сходные продукты; в прошлом не были конкурентами.
- ◆ **Непрямые конкуренты.** Удовлетворяют сходные потребности покупателей, предлагая альтернативные продукты, технологии или модели бизнеса.
- ◆ **Поставщики.** Предоставляют фирме исходные ресурсы.
- ◆ **Покупатели.** Приобретают продукцию фирмы.

Приобретение (acquisition). Покупка фирмой другой фирмы или другого бизнеса.

Прогрессивная интеграция, или интеграция вперед (forward integration). Поставщик начинает выполнять операции, которые в настоящее время выполняются его покупателями.

Регрессивная интеграция, или интеграция назад (backward integration). Покупатель начинает выполнять операции, которые раньше выполнялись его поставщиками.

Рынок (market). Покупатели — люди и организации — требующие товаров и услуг для удовлетворения своих потребностей. Покупатели должны обладать достаточной покупательной способностью и быть готовыми платить за продукты, предлагаемые поставщиками.

Слияние (merger). Объединение двух фирм с целью создания нового хозяйствующего субъекта.

Среда управленческого процесса (managerial process environment). Полученные знания, которые руководители используют для управления своими фирмами, — их управленческий капитал.

Стратегический альянс (strategic alliance). Соглашение, заключенное с целью объединения сильных сторон нескольких фирм-партнеров. Стратегические альянсы по степени официальности могут быть самыми разными: от новых совместных предприятий до временных неформальных союзов.

Структура рынка (market structure). Рынки, продукты для обслуживания этих рынков и поставщики, предлагающие эти продукты.

Типы технологий:

- ◆ **Прорывные технологии** (disruptive technologies). Новые технологии, позволяющие создавать новые или необычные предложения ценности; изменяют покупательское поведение за счет нахождения новых путей решения старых проблем и первоначально привлекают немногочисленных новых для рынка покупателей.
- ◆ **Поддерживающие технологии** (sustaining technologies). Новые технологии, повышающие эффективность существующих продуктов по тем параметрам, которые ценят большинство существующих покупателей.

Глава 4

VALS™2. Эта схема распределяет покупателей по группам с учетом их самоориентации и ресурсов.

- ◆ **Самоориентация**. Как люди ищут и приобретают товары, услуги и опыт для придания своей индивидуальности «формы, содержания и характера».
- ◆ **Ресурсы**. Полный набор психологических, физических, демографических и материальных активов.

Влияния внешнего окружения (environmental influences). Внешние по отношению к потребителю факторы, влияющие на принятие решения (культура, социальный класс, другие люди, семья и ситуация).

Единица, принимающая решение (decision-making unit — DMU). Индивиды, вовлеченные в принятие решения.

Иерархия потребностей (hierarchy of needs). Иерархия, разработанная психологом Маслоу; распределяет потребности по пяти категориям от низших к высшим: физиологических; безопасности; социальной; эго; и самоактуализации.

Инсайт (представление) о покупателе (customer insight). Уникальное глубокое понимание потребностей покупателей, необходимых им выгод и ценностей.

Категории выгод и ценностей:

- ◆ **Функциональные** (functional). Вытекают из особенностей конструкции продукта.

- ◆ **Психологические** (psychological). Удовлетворяют потребности покупателя в статусе, принадлежности, обретении уверенности, риске и безопасности.
- ◆ **Экономические** (economic). Возникают из финансовых соображений покупки товара или услуги.
- ◆ **Поиска** (search). Покупатели могут получить хорошую информацию до совершения покупки.
- ◆ **Использования** (use). Покупатели не знают ценности на момент совершения покупки.
- ◆ **Доверия** (credence). Информация о ценности для покупателя поступает только через определенный срок после совершения покупки.

Категории решений о покупке:

- ◆ **Стандартное ответное поведение** (routinised-response behavior). Однозначное решение о покупке; имеются четкие критерии покупки, а все альтернативы хорошо известны.
- ◆ **Ограниченное решение проблемы** (limited problem-solving). Имеются четкие критерии покупки, но появляется новая альтернатива или новый поставщик.
- ◆ **Расширенное решение проблемы** (extended problem-solving). Отсутствуют четкие критерии покупки, а предлагаемые альтернативы и потенциальные поставщики являются новыми для покупателя.

Когнитивная алгебра (cognitive algebra). Охватывает различные ментальные подходы, которые могут использовать покупатели для интегрирования информации об альтернативах, чтобы принимать решения о покупке. К ним относятся:

- ◆ **Линейная компенсационная модель** (linear compensatory). Покупатель выбирает альтернативу с наивысшей ценностью. Ценность альтернативы включает в себя ценность по каждому атрибуту, так что высокая ценность по одному атрибуту компенсирует низкую ценность по другому.
- ◆ **Лексикографический** (lexicographic). Покупатель выбирает альтернативу, которая обеспечивает наивысший результат по наиболее важному атрибуту. Если несколько альтернатив имеют равные показатели уверенности, то он выбирает из них ту альтернативу, которая имеет наивысший второй по важности атрибут и т. д.
- ◆ **Конъюнктивный** (conjunctive). Покупатель устанавливает пороговые значения для каждого атрибута. Выбранная альтернатива должна превосходить пороговые значения по каждому атрибуту.
- ◆ **Дизъюнктивный** (disjunctive). Покупатель устанавливает разные типы пороговых ограничений. Выбранная альтернатива должна превосходить пороговое значение по крайней мере по одному атрибуту.

Когнитивные ресурсы (cognitive resources). Описывают возможности лица, принимающего решение, обрабатывать информацию. Ключевыми характеристиками являются:

- ◆ **Направление.** Обращают ли они внимание?
- ◆ **Интенсивность.** Могут ли они обрабатывать информацию?

Лестница характеристики/выгоды/ценности (feature/benefit/value ladder). Иерархия, объединяющая характеристики продукта с выгодами и ценностями, которые эти характеристики обеспечивают покупателям.

Покупатель (customer). Любой индивид или организация в канале дистрибуции или принятия решения (кроме конкурентов), действия которого способны повлиять на покупку товара или услуги фирмы. Имеются следующие типы покупателей:

- ◆ **Существующие** (сегодняшние). Фирма осуществляет сделки с этими покупателями сегодня.
- ◆ **Потенциальные** (завтрашние). Фирма надеется осуществлять сделки с этими покупателями в будущем.
- ◆ **Прямые**. Предоставляют фирме свои деньги или другие ресурсы в обмен на ее продукцию.
- ◆ **Непрямые**. Получают продукт фирмы от посредников, таких как производители или дистрибьюторы.
- ◆ **Макроуровня**. Организационные единицы, такие как производители, оптовые и розничные торговцы, государственные учреждения и семьи.
- ◆ **Микроуровня**. Индивиды, имеющие влияние или власть принятия решения среди покупателей макроуровня.

Покупательский опыт (customer experience). Состояние, условие или событие, которое оказывает влияние на сознание покупателя.

Принятие решений (decision-making). Отклонениями от рациональности являются:

- ◆ **Гиперболическое дисконтирование** (hyperbolic discounting). По мере приближения момента принятия решения индивиды изменяют свои предпочтения от более крупного вознаграждения в отдаленном будущем к более раннему, хотя меньшему по размеру, вознаграждению.
- ◆ **Ментальный бухучет** (mental accounting). Потребители мысленно распределяют средства и ресурсы по отдельным «ментальным» счетам и по-разному тратят средства и ресурсы с каждого счета.
- ◆ **Теория перспектив** (prospect theory). Потребители приписывают больший вес потенциальным убыткам, чем эквивалентным по стоимости выгодам.

Процесс принятия решения о покупке (purchase decision-making process — DMP). Процесс, этапы которого проходят все члены DMU при принятии совершении покупки.

Референтные группы (reference groups). Индивиды и группы, влияющие на решения, принимаемые покупателями.

- ◆ **Первичные**. Включают членов семьи и рабочие группы сотрудников.
- ◆ **Вторичные**. Включают членов клубов и церковных приходов и профессиональные организации.
- ◆ **Привлекательные**. Группы, к которым бы хотели присоединиться люди, например, по соображениям престижа.

Типы потребностей покупателей (customers needs types).

- ◆ **Осознаваемые.** Покупатель осознает свои потребности, которые могут быть выраженными или невыраженными.
- ◆ **Латентные** (скрытые). Покупатель не осознает своих потребностей.

Управление отношениями с покупателем (customer relationship management — CRM). Процесс управления взаимодействиями поставщика с покупателями, в результате которого отношения между ними со временем все более укрепляются.

Характеристика или атрибут (feature, attribute). Особое качество, функция или свойство предложения продавца.

Ценность для покупателя (customer value). Польза, получаемая покупателем от покупки товаров или услуг фирмы. Ценность представляется собой понятие более высокого уровня, охватывающее различные выгоды, предлагаемые продуктом.

Экономическая ценность для покупателя (economic value for the customer — EVC). Цена, которую платит покупатель за конкурирующий продукт, плюс чистая дополнительная ценность, предоставляемая продуктом фирмы. EVC задает верхнюю границу цены.

Глава 5

Внутрифирменная конкуренция (intra-firm competition). Конкуренция между подразделениями фирмы.

Данные о конкурентах (competitive data):

- ◆ **Уровень.** Организационный уровень сбора данных: корпорация, бизнес-единица, рынок и рыночный сегмент.
- ◆ **Тип.** Разновидности количественных и качественных данных, которые может собрать фирма.
- ◆ **Вторичные.** Данные, которые были собраны для других целей.
- ◆ **Первичные.** Данные, получение которых требует целенаправленных усилий.

Комплементарная организация (complementer). Любая организация (независимая или конкурирующая), действия которой могут повлиять на сбыт фирмы.

Конкурент (competitor). Любая организация, чьи товары или услуги предоставляют сходные или лучшие выгоды и ценности тем же самым покупателям, которых пытается привлечь и удержать фирма. Конкуренты могут быть:

- ◆ **Существующими.** Конкуренты, с которыми фирма сталкивается в данный момент.
- ◆ **Потенциальными.** Конкуренты, с которыми фирма может столкнуться завтра.
- ◆ **Прямыми.** Предлагают сходные выгоды с помощью сходных продуктов, технологий или моделей бизнеса.
- ◆ **Непрямыми.** Предлагают сходные выгоды с помощью альтернативных продуктов, технологий или моделей бизнеса.

Модель бизнеса (business model). Модель, в соответствии с которой фирма создает ценность, генерирует доходы и несет издержки.

Отдел сбора информации о конкурентах (competitive intelligence department). Организационное подразделение, отвечающее за сбор, анализ и распространение данных о конкурентах.

Оценочный анализ конкуренции (competition assessment analysis). Способ наглядного отображения потребностей покупателей, требуемых выгод и ценностей, а также необходимых ресурсов, применяемый для оценки конкурентной позиции разных поставщиков.

Сигнал (signal). Информация, направляемая фирмой конкурентам в расчете на то, что они обработают эту информацию и предпримут соответствующие действия. Особым типом сигнала, используемого для введения конкурентов в заблуждение, является дезинформация.

Система сбора информации о конкурентах (competitive intelligence system). Система сбора, анализа и распространения информации о конкурентах.

Соглашения о нераскрытии информации (non-disclosure agreement – NDA). Соглашения, запрещающие работникам фирмы передавать служебную информацию третьим лицам.

Соглашения о несотрудничестве с конкурентами (non-compete agreements). Соглашения, запрещающие бывшим сотрудникам фирмы устраиваться на работу к конкурентам раньше установленного срока.

Сотрудничество с конкурентами (cooperation with competitors):

- ◆ **Вспомогательные службы.** Конкуренты совместно выполняют вспомогательные функции, не имеющие отношения к взаимодействию с покупателями, для сокращения издержек и повышения эффективности всех фирм.
- ◆ **Основные операции на рынке.** Конкуренты совместно работают ради лучшего удовлетворения потребностей покупателей, например, занимаясь разработкой новых технологических стандартов.

Сценарий (scenario). Сценарий реальной альтернативы представляет собой повествовательное описание того, как могут развиваться события в будущем.

Теория игр (game theory). Теория, помогающая маркетологам рассматривать различные варианты поведения фирмы и ее конкурентов и возможные воздействия этих вариантов на положение каждой из сторон.

Глава 6

Интервью один на один (one-on-one interviews). Маркетинговое исследование, предусматривающее индивидуальное собеседование с каждым респондентом.

Методы количественного анализа.

- ◆ **Кластерный** (cluster). Способ объединения многих предметов, людей или организаций в небольшое число групп; часто используется для формирования рыночных сегментов.
- ◆ **Совместный** (conjoint). Способ определения ценности, придаваемой покупателями отдельным атрибутам продукта.
- ◆ **Дискриминантный** (discriminant). Способ идентификации переменных, обеспечивающих различие между двумя и более группами.

- ◆ **Факторный** (factor). Способ сведения большого числа переменных к удобному для управления и ограниченному набору факторов.
- ◆ **Многомерное шкалирование** (multidimensional scaling). Способ составления перцептивных карт рынка, используемых для сегментирования и нацеливания.
- ◆ **Регрессионный** (regression). Метод оценки зависимостей между зависимой переменной и одной или несколькими независимыми переменными.

Опрос (survey). Распространенный метод сбора данных, предусматривающий задание вопросов респондентам.

Панель (panel). Группа респондентов, согласных периодически предоставлять нужные данные.

Потенциал (potential):

- ◆ **Рынка.** Максимальный объем сбыта на рынке, который предвидит фирма в будущем.
- ◆ **Сбыта.** Максимальный объем сбыта, которого могла бы добиться фирма в будущем.

Процесс маркетинговых исследований (marketing research process). Строгая методология повышения вероятности того, что инвестиции в маркетинговые исследования обеспечат полезные инсайты (представления).

Типы маркетинговых исследований (types of marketing research):

- ◆ **Первичные.** Фирма собирает данные для конкретной цели исследования.
- ◆ **Вторичные.** Основываются на данных, собранных ранее для других целей.
- ◆ **Качественные.** Гибкий и универсальный подход, включающий в себя несколько методов, не предусматривающих получения конкретных цифр. Часто используются для проведения пробных исследований.
- ◆ **Количественные.** Подход, основанный на использовании числовых данных для проверки гипотез.

Типы прогнозов (types of forecasts):

- ◆ **Прогноз рынка.** Предполагаемый объем сбыта на рынке в целом за определенный период времени в будущем.
- ◆ **Прогноз сбыта.** Предполагаемый объем сбыта фирмы за определенный период в будущем:
 - ✦ **Методом снизу вверх.** Прогноз, начинающийся с прогнозов по каждому покупателю.
 - ✦ **Методом сверху вниз.** Прогноз сбыта, начинающийся с прогноза объема рынка.
 - ✦ **Синтетический.** Прогноз, полученный путем совместного использования методов снизу вверх и сверху вниз.

Фокус-группа (focus group). Небольшая группа (обычно из 8–12 человек), собранных специалистом по проведению маркетинговых исследований для обсуждения конкретной темы.

Эксперимент (experiment). Метод исследования, позволяющий исследователю манипулировать одной или несколькими независимыми переменными для оценки влияния зависимой переменной.

Этнографическое исследование (ethnographic research). Метод наблюдения за покупателями, заимствованный из антропологии.

Глава 7

Венчурный портфель (venture portfolio). Набор возможностей, которые собирается использовать фирма.

Видение (vision). Описание идеального будущего состояния; предполагаемая картина того, каким должно быть будущее:

- ◆ **Корпоративное видение.** Сосредоточено на фирме.
- ◆ **Видение бизнес-единицы.** Сосредоточено на бизнес-единице.

Взаимозависимость возможностей (interdependence of opportunities). Степень, в которой необходимые ресурсы и/или успех или неудача реализации одной возможности, зависят от одной или нескольких других возможностей.

Время входа (timing of entry). Определяет моменты использования возможности на разных этапах жизненного цикла:

- ◆ **Первопроходец** (pioneer). Создает новые рынки.
- ◆ **Преследователь лидера** (follow-the-leader). Выходит на рынок в период его быстрого роста.
- ◆ **Сегментист** (segmenter). Выходит на рынок на этапе позднего роста, приводя свои предложения с возникающими потребностями покупателя.
- ◆ **Подражатель** (me-too). Входит на рынок на этапе зрелости.

Критерии отбора (screening criteria). Помогают проводить оценку и отбор возможностей. Важными критериями отбора являются:

- ◆ **Цели** (objectives). Чего стремится добиться фирма за счет инвестирования в благоприятную возможность?
- ◆ **Совместимость** (или соответствие) (compatibility or fit). Может ли фирма успешно обращаться к возможности?
- ◆ **Основная способность** (core competence). Может ли фирма использовать свои основные способности или приобретать новые основные способности?
- ◆ **Синергия** (synergy). Может ли фирма использовать существующие ресурсы и зарабатывать больший доход, чем тех случаях, когда она действует в одиночку.

Миссия (mission). Направляет поиск фирмой благоприятной возможности таким образом, чтобы фирма могла сосредоточиться на ограниченном количестве областей, в которых она может добиться успеха с наибольшей вероятностью.

Осуществление (или стратегия роста) (implementation, growth strategy). Альтернативные подходы, позволяющие фирме добиться своих целей.

- ◆ **Внутреннее развитие** (internal growth). Фирма реализует имеющиеся возможности своими силами.
- ◆ **Инсорсинг** (insourcing). Фирма начинает осуществлять операции, которые в настоящий момент выполняются другими фирмами.

- ◆ **Аутсорсинг** (outsourcing). Фирма поручает другим фирмам выполнение некоторых операций, которые прежде она выполняла самостоятельно; это позволяет ей сосредоточиться на возможностях, обеспечивающих получение более высокого дохода.
- ◆ **Приобретение** (acquisition). Одна фирма покупает другую фирму или бизнес-единицу.
- ◆ **Стратегический альянс** (strategic alliance). Две фирмы объединяются с целью создания одной, более сильной организации.
- ◆ **Лицензирование и покупка технологии** (licensing or technology purchase). Фирма обеспечивает себе доступ к технологии, разработанной другой фирмой. Лицензия — фирма, разработавшая технологию, сохраняет на нее права. Покупка — права на технологию переходят к фирме-покупателю.
- ◆ **Инвестиции** в акционерный капитал (equity investment). Фирма приобретает пакет акций другой фирмы.

Путь роста (growth path). Путь, который проходит фирма или бизнес-единица, чтобы достичь своих целей роста. Девять имеющихся альтернатив могут быть сведены к четырем базовым вариантам:

- ◆ **Проникновение на рынок.** Основное внимание к существующим продуктам на существующих рынках.
- ◆ **Развитие продукта.** Предложение родственных и новых продуктов существующим покупателям.
- ◆ **Развитие рынка.** Формирование интереса у родственных и новых покупателей к существующим продуктам.
- ◆ **Диверсификация продукта и рынка.** Предложение новых продуктов новым покупателям.

Способности, ресурсы, компетенции (capabilities, resources, competences). Три родственных термина, описывающих факторы, которые фирма может использовать для получения отличительного преимущества.

Стратегия роста (strategy for growth). Набор принципов, которые помогают фирме решить, каким бизнесом ей следует, а каким не следует заниматься. Включает видение, миссию, путь роста и время входа.

Глава 8

Массовая кастомизация (mass customisation). Кастомизация продукта фирмы в соответствии с индивидуальными требованиями, осуществляемая в широком масштабе.

Многофакторная матрица (multifactor matrix). Помогает фирме решить, на какой сегмент нацеливаться за счет оценки привлекательности сегмента и той степени, в которой фирма обладает деловыми преимуществами, необходимыми для достижения успеха.

Модульный метод (modularity). Метод проектирования, предусматривающий использование фирмой типовых компонент (модулей) для создания широкой товарной линейки.

Нацеливание (targeting). Выбор рыночных сегментов, на которые фирма должна нацеливать свои ресурсы.

Переменные, описывающие кандидата — переменные сегментации (candidate descriptor variables — segmentation variables). Используются для идентификации сегментов; обычно распределяются по четырем категориям: географической, демографической, поведенческой и социально-психологической.

Перцептивная карта (perceptive map). Способ отображения продуктов и рыночных сегментов в виде кружков определенных размеров в двумерной (иногда трехмерной) системе координат, по осям которой откладываются наиболее важные потребности покупателей.

Поиск данных (data mining). Количественный подход к получению инсайта (представления) о покупательском поведении покупателей как основы для разработки специализированных предложений.

Покупательский сегмент (customer segment). Группа покупателей, меньшая по размерам и точнее описанная, чем рыночный сегмент. Внутри рыночного сегмента фирма может идентифицировать несколько покупательских сегментов.

Правильные рыночные сегменты (good market segments). Сегменты, удовлетворяющие следующим пяти критериям: дифференцируемости, идентифицируемости, стабильности, доступности и достаточности размера.

Привлекательность рыночного сегмента (market-segment attractiveness). Насколько привлекателен сегмент для фирмы. Каждый сегмент может обладать разной привлекательностью для разных фирм.

Рыночный сегмент (market segment). Группа существующих и потенциальных покупателей со сходными потребностями, ищущих сходных выгод и ценностей и имеющих сходные уровни приоритета. Профили потребностей покупателей различаются от сегмента к сегменту.

Сегментация рынка (market segmentation). Концептуальный и аналитический процесс объединения существующих и потенциальных покупателей в рыночные сегменты.

Сегмент из одного покупателя (segment-of-one). Фирма обращается к покупателям индивидуально за счет разработки кастомизированных предложений.

Сильные стороны бизнеса (business strengths). Способности, умения и ресурсы, необходимые фирме для успешной работы.

Стандартизированные сегменты (standardised segments). Коммерчески доступные списки объединенных в сегменты покупателей, которые могут оказаться полезными для многих фирм.

Хранилище данных (data warehouse). Место, в котором хранятся данные о характеристиках и транзакциях индивидуальных покупателей.

Глава 9

Отрицательный оборотный капитал (negative working capital). Оборотный капитал равен разности текущих активов и текущих обязательств. Наличие отрицательного оборотного капитала означает, что поставщики и/или покупатели фирмы финансируют ее операции.

Позиционирование (positioning). Составляет суть рыночной стратегии; должно создавать уникальный благоприятный имидж в сознании целевых покупате-

лей. Позиционирование требует принятия четырех ключевых решений: выбрать целевых покупателей; определить целевых конкурентов; разработать предложение ценности; сформулировать причины верить.

Предложение ценности (value proposition). Основа позиционирования; дает убедительный ответ на обманчиво простой вопрос: почему целевые покупатели должны предпочесть предложение фирмы предложениям конкурентов?

Причины верить (reasons to believe). Поддерживают предложение ценности фирмы. Предоставляют конкретные факты, позволяющие сделать заявления фирмы убедительными.

Программы осуществления (implementation programmes). Альтернативные подходы, имеющиеся у фирмы для достижения своих целей. В контексте маркетинговой стратегии к ним относятся программа маркетинг-микса и другие функциональные программы.

Рыночная стратегия (market strategy). Рыночная стратегия фирмы уточняет, чего фирма пытается достичь, на какие сегменты она будет нацеливать свои усилия, и как она будет позиционировать себя в этих сегментах рынка.

Синергия (synergy). Возникает в тех случаях, когда совместный эффект действия двух или более элементов оказывается больше, чем просто суммы эффектов действия каждого элемента. Если же совместный эффект оказывается меньше простой суммы эффектов, то в этом случае синергия оказывается отрицательной.

Стратегический фокус (strategic focus). Выбирается из дерева альтернатив; четко определяет, как фирма собирается добиваться целевых результатов работы.

Целевой конкурент (competitor target). Организационная единица, с которой собирается конкурировать фирма.

Целевой покупатель (customer target). Индивиды и организации, которых фирма пытается сделать своими покупателями.

Целевые результаты работы (performance objectives). Результаты, которых рассчитывает добиться фирма. Эти результаты складываются из двух составляющих:

- ◆ **Стратегические.** Качественные и описательные результаты, которых хочет достичь фирма. Стратегические цели обычно распределяются по трем категориям: роста и рыночной доли, прибыльности и потоков денежных средств.
- ◆ **Оперативные.** Количественные результаты, которых собирается добиться фирма. Имеют прямое отношение к стратегическим целям. Сколько нужно произвести продукции и к какому сроку.

Цели SMART (SMART goals). Цели, которые являются конкретными (specific), измеряемыми (measurable), достижимыми (achievable), реальными (realistic) и своевременными (timely).

Глава 10

ИПО. Первичное открытое размещение акций фирмы. Венчурные капиталисты часто продают доли в ИПО.

Альтернативные издержки (opportunity costs). Издержки отказа от выполнения определенных действий. Они не выражаются в виде прямых убытков, но представляют собой упущенную прибыль вследствие неиспользования благоприятной возможности.

Барьеры входа (barriers to entry). То, что затрудняет или замедляет вход фирмы на рынок.

Благожелательный рынок (hospitable market). Рынок, привлекательный для фирмы.

Венчурные капиталисты (venture capitalists). Индивиды и фирмы, предоставляющие средства новым предприятиям, находящимся на ранних этапах развития.

Изъятие капитала (divesting). Продажа бизнеса другой фирме.

Имитация (imitating). Копирование стратегии конкурента; часто используется на этапе раннего роста для того, чтобы обойти лидера рынка.

Инвестиционные ангелы (angel investors). Богатые индивиды, финансирующие создание новых венчурных предприятий на самых ранних этапах. Обычно делают инвестиции раньше, чем венчурные капиталисты.

Кеннелинг (kenneling). Покупка нескольких предприятий с малой рыночной долей на медленно растущем рынке с целью их объединения. Фирма-покупатель обычно извлекает выгоду из рационализации своих операций, обеспечивающей сокращение издержек.

Концентрированный рынок (concentrated market). Рынок с несколькими сильными конкурентами.

Кривая опыта (experience curve). Эмпирическая зависимость между себестоимостью продукта и опытом фирмы по производству и дистрибуции продукта.

Ликвидировать (liquidate). Прекращение деятельности бизнеса и продажа его активов.

Неблагожелательный рынок (inhospitable market). Рынок, не привлекательный для фирмы.

Первопроходец (pioneer). Фирма, которая создает новые рынки и оказывается на них первой или среди первых с новой товарной формой.

Перепрыгивание (leapfrog). Способ обойти лидера рынка за счет разработки инновационных и более совершенных продуктов и/или проникновения в новые рыночные сегменты; часто используется на этапе раннего роста рынка.

Последователь (follower). Фирма, выходящая на рынок вслед за первопроходцем, создавшим этот рынок.

Преимущество первого хода (first-mover advantage). Преимущество, которое получает фирма просто потому, что она оказывается первой. Фирма может заработать репутацию лидера по качеству или обеспечить лучшее знание рынка.

Снятие урожая (harvesting). Фирма стремится обеспечить краткосрочный приток денежных средств в ущерб сбыту и рыночной доле.

Упреждение (pre-empting). Действия фирмы, позволяющие ей опережать конкурентов.

Фрагментированный рынок (fragmented market). Рынок с большим числом конкурентов.

Цена для снятия сливок (price skimming). Стратегия сохранения высоких цен даже, несмотря на снижение издержек. Часто используется на ранних этапах жизненного цикла продукта.

Ценообразование проникновения (penetration pricing). Долгосрочная стратегия низкой цены, нацеленная на увеличение рынка и обеспечение более высокой рыночной доли.

Глава 11

Автономный бренд (standalone brand). Индивидуальный бренд, не имеющий видимых связей с другими брендами фирмы.

Архитектура бренда (brand architecture). Организационная структура для портфеля брендов фирмы.

Ассоциации с брендом (brand associations). Значения, которые имеет бренд для покупателей.

Бренд (brand). Традиционное определение: «Сочетание имени, слов, символов или дизайна, которое позволяет идентифицировать товары и услуги одного продавца или группы продавцов и обеспечивает их отличие от продукции конкурентов; является основным инструментом дифференциации для всех продуктов». Определение, в большей степени сфокусированное на покупателе, выглядит следующим образом: «совокупность восприятий и ассоциаций, прочно связанных у покупателя с товаром, услугой или компанией. Эта совокупность воплощает ценности, создающие смысл для покупателей, — смысл, олицетворяющий обещание опыта, который хотят получить покупатели при осуществлении контакта с брендом».

Бренд-икона (iconic brand). Бренд, имеющий высокую ценность для покупателей и высокую ценность для фирмы.

Бренд массового рынка (mass-market brand). Бренд, используемый фирмой для нацеливания на массовый рынок.

Бренд однотипного товара (commodity brand). Бренд, обладающий низкой ценностью бренда. Покупатели полагают, что предложение фирмы практически не имеет никакой дополнительной ценности в сравнении с предложениями конкурентов.

Возрождение бренда (brand revitalisation). Способ омоложения устаревших брендов.

Глобальный брендинг (global branding). Метод брендинга, предусматривающий использование единого бренда по всему миру.

Еврометрический метод (eurometric method). Метод определения денежного выражения ценности бренда для покупателя.

Зонтичный брендинг (umbrella branding). Тип архитектуры бренда, предусматривающий использование фирмой монолитного бренда для нескольких продуктов (например, корпоративного бренда).

Идентичность бренда (brand identity). То, что фирма хочет, чтобы бренд значил для покупателей, включая индивидуальность бренда и обещание бренда.

Индивидуальность бренда (brand personality). Набор устойчивых отличительных «человеческих» характеристик, ассоциируемых с брендом.

Индоссированный бренд (endorsed brand). Фирма использует один бренд для поддержки другого бренда.

Лояльность бренду (brand loyalty). Та степень, в которой покупатели предрасположены делать повторные покупки бренда.

Миграция бренда (brand migration). Процесс переноса ценности с ликвидируемого бренда на оставляемый бренд.

Монолитный бренд (monolithic brand). Бренд для группы продуктов, выполняющих много разных функций. Корпоративный бренд — для фирмы в целом — является частным случаем монолитного бренда.

Мультибрендинг (multi-branding). Метод разработки архитектуры бренда, предусматривающий использование фирмой нескольких брендов для своего проникновения в разные товарные классы.

Осведомленность о бренде (brand awareness). Степень, в которой покупатели знают о существовании бренда.

Позиционирование бренда (brand positioning). Процесс, посредством которого фирма пытается привести в соответствие имидж и идентичность бренда.

Проверка здоровья бренда (brand health check). Способ измерения общего здоровья бренда.

Расширение бренда (эффект рычага) (brand broadening/leveraging). Метод брендинга, позволяющий расширять существующий бренд, превращая его в новую товарную форму или товарный класс.

Семейственный бренда (family brand). Бренд для группы родственных продуктов, обслуживающих сходную функцию.

Совместный брендинг (co-branding). Способ осуществления брендинга, предусматривающий сотрудничество между двумя брендами разных фирм.

Специализированный бренд (specialty brand). Бренд, предоставляющий высокую ценность бренда, но обеспечивающий фирме сравнительно низкий сбыт.

Стратегический альянс (strategic alliance). Нацеленное на взаимное сотрудничество соглашение, предусматривающее объединение сильных сторон нескольких фирм-участниц. По степени формальности стратегические альянсы могут быть самыми разными — от новых совместных предприятий до временных неофициальных договоренностей.

Фланговый бренд (flanker brand). Бренд, вводимый для защиты важного бренда фирмы от атак конкурентов.

Ценность бренда (brand equity). Классическое определение: «набор активов и обязательств бренда, имеющих отношение к самому бренду, его имени и символу; эти активы и обязательства могут увеличивать или уменьшать ценность, предоставляемую товаром или услугой фирме и/или ее покупателям». Существует два типа ценности бренда:

- ◆ **Ценность бренда для покупателя** (customer brand equity): ценность, получаемая покупателями от бренда, за вычетом ценности, которую они получают от продуктов-дженериков. Ценность бренда для покупателя включает ценность, получаемую до покупки, и ценность, получаемую после покупки.
- ◆ **Ценность бренда для фирмы** (firm brand equity) возникает непосредственно из ценности бренда для покупателя, когда фирма обеспечивает осведомленность покупателей, позитивное отношение, высокое воспринимаемое качество, распространение позитивной устной информации, намерение совершить покупку, саму покупку, лояльность бренду, позитивный имидж бренда и позитивные ассоциации и удовлетворенность.

Глава 12

Валовой внутренний продукт (gross domestic product — GDP). Показатель работы национальной экономики, основанный на учете произведенных ею товаров и услуг.

Внутренняя ставка окупаемости (internal rate of return — IRR). Метод оценки инвестиционной возможности с использованием будущих потоков денежных средств. IRR соответствует коэффициенту дисконтирования, уравнивающему входящие и исходящие потоки денежных средств.

Вторичный рынок (secondary market). Рынок для перепродажи товара или услуги. Большинство финансовых рынков являются вторичными.

Дисбаланс товарного портфеля (product portfolio imbalance). У продуктов фирмы существует дисбаланс между генерированием и потреблением ресурсов. В матрице роста/доли может наблюдаться дисбаланс потоков денежных средств.

Каннибализация продукта (product cannibalisation). Снижение сбыта высокоприбыльных продуктов фирмы под влиянием сбыта ее низкоприбыльных продуктов.

Комплементарность продуктов (product complementarity). Взаимосвязь продуктов фирмы. Позитивная комплементарность возникает тогда, когда один продукт помогает другому, а негативная комплементарность — когда один продукт вредит другому.

Контрафакт (counterfeiting). Незаконное копирование продукции фирмы.

Матрица «роста» — «доля» (growth-share matrix). Метод портфельного анализа BCG; по осям системы координат откладываются долгосрочный темп роста рынка и относительная доля рынка. В матрице «рост — доля» выделяются четыре типа продуктов:

- ◆ **Денежные коровы** (cash cows). Большая рыночная доля на медленно растущих рынках; должны обеспечивать приток денежных средств.
- ◆ **Собаки** (dogs). Малая рыночная доля на медленно растущих рынках; многие продукты-собаки демонстрируют плохие финансовые результаты, но результаты некоторых выглядят вполне достойно.
- ◆ **Звезды** (stars). Большая рыночная доля на быстро растущих рынках; встречаются довольно редко. Многие звезды потребляют значительные денежные ресурсы, но могут приносить высокие прибыли в будущем.
- ◆ **Проблемные дети, вопросительные знаки, лотерейные билеты или дикие кошки** (problem children, question marks, lottery tickets, wild cats). Мала рыночная доля на быстро растущих рынках. Требуют больших инвестиций и несут в себе высокие риски.

Многофакторная матрица (multifactor matrix). Метод портфельного анализа с использованием нескольких переменных для определения каждого их двух ключевых параметров.

Относительная доля рынка (relative market share — RMS). Безразмерный коэффициент, используемый в матрице «рост — доля»; равна рыночной доле фирмы, деленной на долю ближайшего конкурента.

Пакетное предложение (bundling). Фирма, продает продукт только в сочетании с другими товарами и услугами и устанавливает единую цену на весь пакет.

Пограничные бренды (firewall brands). Бренды, защищающие прибыльные продукты фирмы; иногда называются *сражающимися брендами*.

Продажа независимых товаров (unbundling) — фирма продает товары поодиночке, и на каждый из них устанавливает свою цену.

Пороговая ставка (hurdle rate). Минимальная доходность, которую должна обеспечивать любая инвестиционная возможность.

Портфельный анализ (portfolio analysis). Метод оценки инвестиционных возможностей, классифицирующий продукты фирмы по двум характеристикам.

Портфельный метод (portfolio approach). Индивидуальные продукты играют разные роли в портфеле фирмы. Одни продукты обеспечивают рост и рыночную долю, другие — прибыль, а третьи — потоки денежных средств.

Пролиферация продукта (product proliferation). Фирма предлагает большое число продуктов. Часто считается нежелательной, но может препятствовать проникновению конкурентов. Иногда пролиферацию продукта путают с сегментацией рынка.

Прямая прибыльность продукта (direct product profitability). Метод прямой калькуляции издержек для определения истинной чистой прибыли посредством определения фактической себестоимости продукта.

Смешанное пакетное предложение (mixed bundling). Фирма предлагает свои товары как в наборах, так и поодиночке.

Товарный портфель (product portfolio). Описывает набор продуктов, продаваемых фирмой или ее бизнес-единицей.

Хоккейная клюшка (hockey stick). Способ составления прогнозов, при использовании которого менеджеры делают чрезмерно оптимистичные прогнозы о будущих доходах и издержках, необходимые для того, чтобы их проекты обеспечивали требуемую отдачу от инвестиций.

Чистая приведенная стоимость (net present value — NPV). Метод оценки инвестиционных возможностей с использованием будущих потоков денежных средств. NPV равняется денежной стоимости денежных потоков, дисконтированных по заранее заданной ставке, обычно равной стоимости капитала фирмы.

Эффективная реакция потребителя (efficient consumer response — ECR). Метод исключения создания избыточных запасов за счет использования «притягивающего» спроса потребителей, а не «проталкивающих» усилий поставщиков. Разработан производителями и дистрибьюторами продуктов питания.

Глава 13

ACCORD. Аббревиатура из названий факторов, влияющих на скорость адаптации нового продукта: преимущество (advantage), совместимость (compatibility), сложность (complexity), наблюдаемость (observability), риск (risk) и делимость (divisibility).

ASSESSOR. Модель прогнозирования успеха нового продукта, учитывающая опробования и повторные покупки.

BASES. Модель прогнозирования успеха нового продукта, использующая историческую базу данных для повышения точности прогнозов.

RPS. Аббревиатура системы быстрого создания прототипа (rapid prototyping system). Позволяет быстро превращать трехмерные компьютерные модели в трехмерные физические объекты.

Дом качества (House of Quality). Популярное графическое представление процесса функции распределения качества — связи покупательских и технических характеристик.

Альфа-тест (alpha test). Проверка нового продукта фирмы ее работниками.

Анализ коммерческой ситуации (business-case analysis). Помогает оценить финансовую жизнеспособность идеи и рассмотреть различные факторы риска.

Бета-тест (beta test). Тестирование нового продукта с привлечением покупателей.

Библиотека идей (idea library). Место хранения предлагавшихся и обсуждавшихся идей, которые не нашли практического применения.

Ведущие пользователи (lead users). Организации и индивиды, которые могут придумать новый продукт и даже создать его прототип.

ГАП (computer-added manufacturing). В системах гибкого автоматизированного производства используются компьютеры для контроля, мониторинга и корректировки технологических процессов.

Инновация (innovation). Предложение духовных и материальных ресурсов, обладающих новыми возможностями повышения благосостояния людей.

Категории адаптации (adoption categories). Описывают поведение потребителей при адаптации инноваций — новаторы, ранние последователи, раннее большинство, позднее большинство и опаздывающие.

Классификация фирм по использованию инноваций:

- ◆ **Изоляционисты** (isolates). Слабая ориентация на покупателей, слабая ориентация на технологию.
- ◆ **Последователи** (followers). Сильная ориентация на покупателей, слабая ориентация на технологию.
- ◆ **Формирователи** (shapers). Слабая ориентация на покупателей, сильная ориентация на технологию.
- ◆ **Взаимодействующие** (interactors). Сильная ориентация на покупателей, сильная ориентация на технологию.

Коммерциализация (commercialization). Завершающая фаза выведения нового продукта на рынок.

Концепция продукта (определение концепции) (product concept (concept definition)). Описание идеи продукта, уточняющее выгоды и ценности, которые продукт должен обеспечить покупателям.

Кривая адаптации (adoption curve). Траектория изменения сбыта нового продукта или товарной формы.

Метод поэтапного контроля (stage gate approach). Систематизированный процесс преобразования большого числа идей в небольшое число продуктов, которые фирма способна с успехом вывести на рынок. На каждом этапе идея или проект проходят через контрольные ворота (проверка на соответствие заданным стандартам). Каждые такие ворота представляют собой точку прекращения, в которой фирма должна решать вопрос о целесообразности продолжения работы над проектом.

Молва (word-of-mouth). Устные коммуникации между существующими и потенциальными покупателями.

Независимые изобретатели (independent inventors). Изобретатели, действующие независимо от фирм.

Неструктурированное мышление (unstructured thinking). Семейство методов, призванных помочь *выйти за рамки привычных шаблонов* и придумать принципиально новые идеи за счет *рассмотрения ситуации извне*.

Ошибки I типа (type I error). Инвестирование в проект, который окажется неудачным.

Ошибки II типа (type II error). Отказ от проекта, который оказался бы успешным.

Покупательский атрибут (customer attribute). Характеристика, функция или свойство предложения продавца.

Предварительный отбор (preliminary screening). Первый этап отбора идей о новых продуктах.

Пробный маркетинг (test marketing). Всесторонняя проверка вывода нового продукта на ограниченном рынке.

Пропась (chasm). «Пропась» между осуществлением продаж новаторам или ранним последователям и осуществлением продаж основной массе покупателей. Продукты, которые не могут **преодолеть пропась**, не полностью реализуют свой потенциал.

Процессы выработки новых идей (new idea processes). Методы генерирования новых идей.

Разработка (development). Процесс превращения концепции продукта в реальный продукт.

Распределение функции качества (quality function deployment — QFD). Позволяет отразить потребности покупателей с точки зрения функций дизайна, конструирования, производства и обслуживания. Оно помогает фирмам выявить высказываемые и невысказываемые потребности и преобразовать их в конкретные действия и проекты.

САПР (computer added design). Системы автоматизированного проектирования, использующие компьютеры для детальной разработки двух- и трехмерных моделей физических объектов, таких как детали механизмов, здания или химические молекулы.

Структурированное мышление (structured thinking). Использование логики для выработки идей о новых продуктах.

Тестирование рыночного фактора (market-factor testing). Процесс исследования влияния одного или нескольких элементов маркетинг-микса на ожидаемый сбыт. Обычно осуществляется в моделируемых условиях.

Технические характеристики (engineering characteristics). Технические параметры для разработки и видоизменения продукта.

Типы инноваций:

- ◆ **Прорывные инновации** (disruptive innovations). Разрабатываемые на основе новейших достижений науки и техники, эти инновации создают принципиально новые предложения ценности.
- ◆ **Поддерживающие инновации** (sustaining innovations). Улучшают существующие продукты по параметрам эффективности, ценимым большинством покупателей.

Точка прекращения (kill point). Точка, в которой фирма должна принять решение о продолжении или прекращении работы над проектом.

Глава 14

Вирусный маркетинг (viral marketing). Метод маркетинга с использованием существующих социальных сетей для распространения маркетинговых сообщений.

Интегрированные маркетинговые коммуникации (integrated marketing communications). Интеграция различных коммуникационных усилий фирмы с использованием разных инструментов, осуществляемая для достижения различных коммуникационных целей.

Квазиличные коммуникации (quasi-personal communication – QPS). Взаимодействия и обратная связь без участия человека, обычно осуществляемые с помощью компьютерных программ искусственного интеллекта.

Коммуникации с помощью упаковки (packaging communication). Коммуникации, осуществляемые с помощью упаковки, содержащей продукт.

Коммуникации через Интернет (Internet communications). Информация в электронном виде, имеющаяся на сайтах, блогах и т. п.

Коммуникационный процесс (communication process). Процесс отправки и получения информации.

Личные коммуникации (personal communication). Коммуникации, осуществляемые при личном контакте с целевыми индивидами или группами.

Молва (word-of-mouth). Устные коммуникации между существующими и потенциальными покупателями.

Неличные коммуникации (non-personal communication). Коммуникации, не предусматривающие межличностных контактов между отправителем и получателем сообщения.

Неправильная коммуникации (miscommunication). Неправильно воспринятое или неправильно понятое получателем сообщение, которое направил ему отправитель. Проблемы с коммуникацией могут возникнуть в следующих ситуациях:

- ◆ **Кодирование** (encoding). Превращение задуманного сообщения в реально отправляемое сообщение.
- ◆ **Искажение** (distortion). Получение послания, отличного от того, которое отсылал отправитель.
- ◆ **Декодирование** (decoding). Неправильное восприятие и/или понимание полученного сообщения вследствие избирательного внимания, искажения и/или избирательного запоминания.

Паблицити (publicity). Коммуникации (обычно через печатные СМИ), за которые фирма ничего не платит.

Партизанский маркетинг (guerilla marketing). Устные коммуникации, инициируемые самой фирмой.

Притягивание (pull). Метод коммуникаций, нацеленный на не прямых покупателей.

Проталкивание (push). Метод коммуникаций, нацеленный на прямых покупателей.

Прямой маркетинг (direct marketing – DM). Оплаченные коммуникации, направленные на конкретных индивидов.

Реклама (advertising). Оплаченная коммуникация, ориентированная на массовую аудиторию.

Связи с общественностью (public relations — PR). Категория коммуникаций более широкая, чем паблисити, — включает в себя другие способы управления имиджем фирмы с целью получения более благоприятных реакций потребителей.

Стимулирование сбыта (sales promotion — SP). Действия, предоставляющие дополнительную ценность покупателям, часто осуществляются ради совершения немедленных продаж. Включают в себя:

- ◆ **Торговые выставки** (trade shows). Большому числу покупателей одновременно демонстрируется большое число товаров в одном месте.
- ◆ **Продукт-плейсмент** (product-placement). Товары показываются в художественных фильмах или телевизионных шоу.

Телефонный маркетинг (telemarketing). Коммерческие коммуникации, осуществляемые по телефону; обычно рассматриваются как разновидность личных коммуникаций.

Глава 15

Блоги (blogs). Специальные веб-сайты, позволяющие индивидам высказывать свое мнение и получать обратную связь от других пользователей Интернета.

Бюджет рекламы (advertising budget). Денежная сумма, выделяемая на рекламу. Размер бюджета рекламы может определяться следующими методами:

- ◆ **Целей и задач** (objective and task). Бухгалтерский подход, уделяющий основное внимание целям рекламы и задачам, которые требуется решить.
- ◆ **Процента от сбыта** (percentage of sales). Практический метод, предусматривающий задание бюджета как фиксированного процента от сбыта в текущем году, ожидаемого сбыта в следующем году или от любого сочетания этих показателей.
- ◆ **Конкурентного паритета** (competitive parity). Бюджет рассчитывается с учетом бюджетов конкурентов.

Дублированный охват (duplicated reach). Доля целевой аудитории, подвергавшаяся воздействию рекламного сообщения из разных источников.

Затраты на 1000 (cost per 1000 — CPM). Мера затрат на рекламу. $CPM = \text{Стоимость рекламного пространства} \times 1000 / \text{Тираж}$.

Медиакласс (media-class). Группа тесно связанных медиа — газеты, ТВ и билборды представляют три распространенных медиакласса.

Медиацели (media objectives). Результаты, которых хочет добиться фирма с помощью своей медиастратегии:

- ◆ **Недублированный охват** (unduplicated reach). Доля целевой аудитории, подвергавшаяся воздействию рекламного сообщения из единственного источника.
- ◆ **Носитель рекламы** (media vehicle). Конкретный элемент медиакласса: например, газета «The New York Times» или передача «60 minutes».
- ◆ **Охват** (reach). Число целевых индивидуальных покупателей, подвергавшихся воздействию рекламного сообщения хотя бы один раз.

Модели иерархии эффектов (hierarchy-of-effects models). Описывают, как работает реклама для разных типов продуктов:

- ◆ **Продукты, требующие высокой вовлеченности** (high-involvement products). Покупка сопряжена с финансовыми и/или психологическими рисками.
- ◆ **Продукты, требующие низкой вовлеченности** (low-involvement products). Покупка подразумевает невысокий риск.

Отслеживающее исследование (tracking study). Способ оценки рекламной кампании путем проведения измерений в разные моменты времени.

Показатели эффективности рекламы (advertising effectiveness measures). Используются для оценки эффективности рекламы. Включают следующие показатели:

- ◆ **Узнавание** (recognition). Реклама, которую узнают респонденты.
- ◆ **Припоминание с подсказкой** (aided recall). Реклама, которую респонденты могут вспомнить при получении подсказки.
- ◆ **Припоминание без подсказки** (unaided recall). Реклама, которую респонденты могут вспомнить без подсказки.

Расписание использования средств рекламы (media schedule). Расписание выпуска рекламных объявлений, разработанных для рекламной кампании.

Рекламное агентство (advertising agency). Независимая организация, которая по заказу фирмы занимается разработкой и осуществлением рекламной кампании.

Совокупные рейтинговые пункты (gross rating points – GRPs). Объединяют охват и частоту. $GRP = \text{Охват} \times \text{Частота}$.

Стиль исполнения (execution style). То, как фирма превращает свое основное сообщение в эффективную рекламу:

- ◆ **Рациональный стиль** (rational style) реклама обращается к логике людей.
- ◆ **Эмоциональный стиль** (emotional style) реклама обращается к эмоциям людей.

Стратегия рекламы (advertising strategy). Уточняет, как фирма будет расходовать свои ресурсы для достижения целей рекламы; требует принятия решений о целевой аудитории, целях рекламы, распространении сообщения, исполнении, выборе средства рекламы и времени его использования, о бюджете рекламы и оценке программы.

Творческое резюме (creative brief). Соглашение между фирмой и ее рекламным агентством, в котором уточняются параметры и информация, необходимые для превращения рыночной стратегии фирмы в рекламное сообщение.

Типы графика рекламы (timing pattern). Когда появится реклама. Возможны три основных типа графиков:

- ◆ **Непрерывный** (continuous). Регулярный, периодический график появления рекламы.
- ◆ **Залповый** (flighting). Чередование высоких и низких уровней рекламной активности
- ◆ **Пульсирующий** (pulsing). Представляет собой сочетание непрерывного и залпового графиков.

Функция реакции на рекламу (advertising response function — ARF). Зависимость между расходами на рекламу и конечными целями рекламы, например, по сбыту.

Целевая аудитория (target audience). Кого пытается охватить фирма с помощью своей рекламы.

Цели рекламы (advertising objectives). Чего фирма пытается добиться с помощью рекламы:

- ◆ **Конечные цели** (output objectives). Каких результатов фирма хочет добиться в конечном итоге: объема сбыта, прибыли, повторных покупок, рыночной доли и лояльности бренду.
- ◆ **Промежуточные цели** (intermediate objectives) имеют отношение к модели иерархии эффектов и включают в себя осведомленность, знание, симпатию или предпочтение, опробование и эмоциональную привязанность (бренду).

Частота (frequency). Среднее число раз, когда член целевой аудитории подвергается воздействию рекламы.

Глава 16

Антимонопольное законодательство (antitrust). Законы США, запрещающие действия, направленные на ослабление конкуренции.

Взгляд на дистрибуцию (view of distribution):

- ◆ **Широкий**. Учитывает изменения состояния, места и времени.
- ◆ **Узкий**. Учитывает изменения состояния и времени.

Включение посредников (reintermediation). Восстановление промежуточных уровней в системе дистрибуции.

Власть (power). Способность одного члена канала заставлять действовать так, как ему нужно, других членов канала.

Выше по течению (upstream). Поставщики фирмы и поставщики их поставщиков.

Исключение посредников (disintermediation). Устранение промежуточных уровней в системе дистрибуции.

Канал дистрибуции или дистрибуция (distribution channel or distribution). Включает предприятия, взаимосвязи и выполняемые предприятиями функции; обеспечивает доставку товара от поставщика покупателям.

Конфликт в системе дистрибуции (distribution conflict).

- ◆ **Оперативный** (operative). Имеет отношение к повседневным проблемам, таким как срыв сроков доставки, ошибки в счет-фактуре, невыполненные обещания продавцов, неприемлемое качество товара, попытки продавцов перегрузить канал или несогласия по вопросам цен и наценок.
- ◆ **Стратегический** (strategic). Способен изменить отношения между членами канала дистрибуции.

Логистика (logistics). Процесс перемещения товаров из одной географической точки в другую.

- ◆ **Прямая** (outbound). Доставка продукта от поставщика к покупателю.
 - ◆ **Обратная** (inbound). Доставка продукта от покупателя к производителю.
- Метод дистрибуции** (distribution method):
- ◆ **Прямой**. Поставщик доставляет товары и услуги непосредственно их покупателям и конечным пользователям.
 - ◆ **Непрямой**. В доставке товаров и услуг их покупателям и конечным пользователям важную роль играют такие посредники, как дистрибьюторы, оптовые и розничные торговцы.

Модель партнерства (partnership model). Отношения с членами канала дистрибуции, основанные на взаимном сотрудничестве и доверии.

Ниже по течению (downstream). Покупатели фирмы и покупатели их покупателей.

Перепродавцы, добавляющие ценность (value-added resellers — VAR). Фирмы, создающие новые модули программного обеспечения на платформах других фирм и модифицирующие аппаратное обеспечение для нишевых рынков.

Поддержание розничных цен (retail price maintenance — RPM). Практика дистрибуции, в соответствии с которой поставщики устанавливают цены, по которым розничные торговцы могут продавать их продукты. В настоящее время практика RPM является противозаконной в США и многих других странах.

Прямой маркетинг (direct marketing — DM). Оплаченная и спонсируемая коммуникация, направленная на отдельных индивидов. Покупатели, приобретающие товары, получают их с удаленных складов обычно при участии независимых транспортных фирм.

Сбор за проникновение (slotting fee). Суммы, уплачиваемые поставщиками розничным торговцам за предоставление их товарам места на полках магазинов.

Системные интеграторы (systems integrators). Фирмы, устанавливающие, обслуживающие и интегрирующие программное обеспечение многих продавцов.

Соглашения о навязывании ассортимента (tying agreements). Сильные поставщики принуждают перепродавцов целиком продавать свои товарные линейки. В США эта практика признается незаконной в том случае, если она ослабляет конкуренцию.

Способы дистрибуции (distribution approaches):

- ◆ **Эксклюзивный** (exclusive). Стратегия дистрибуции концентрируется на нескольких тщательно выбранных торговых точках.
- ◆ **Интенсивный** (intensive). Стратегия дистрибуции максимизирует число торговых точек.
- ◆ **Избирательный** (selective). Компромисс между эксклюзивной и избирательной стратегиями.

Телефонный маркетинг (telemarketing). Коммерческие коммуникации по телефону, обычно рассматриваемые как разновидность личных коммуникаций:

- ◆ **Входящие**. Иницируются покупателем.
- ◆ **Исходящие**. Иницируются фирмой.

Точно вовремя (just-in-time — JIT). Метод снижения запасов за счет доставки сырья и деталей непосредственно перед их использованием в производственном процессе.

Франчайзинг (franchising). Стратегия дистрибуции, в соответствии с которой франчайзер разрабатывает модель бизнеса, а франчайзи соглашается за определенную плату (в виде начального взноса и регулярных платежей) использовать эту модель.

Функции дистрибуции (distribution functions). Функции, которые должен выполнять канал дистрибуции. Эти функции имеют отношение к материальному продукту, информации и/или праву собственности.

Цепочка снабжения (supply chain). Согласованная система, объединяющая организации, людей, виды деятельности, информацию и ресурсы для продвижения (физического или виртуального) товара или услуги от поставщика к покупателю.

Широта канала дистрибуции (distribution breadth). Число членов канала на определенном уровне системы.

Эксклюзивность дистрибуции (distribution exclusivity).

- ◆ **Географическая.** Поставщик предоставляет дистрибьютору монопольное право торговли на его территории.
- ◆ **Товарная.** Поставщик предоставляет дистрибьютору исключительное право на продажу группы товаров.
- ◆ **Поставщика.** Посредник соглашается работать только с товарами поставщика.

Глава 17

Анализ воспринимаемой ценности (perceived value analysis). Метод измерения ценности для покупателей на основе суждений менеджеров.

Аукционное ценообразование (auction pricing). Цена на товар устанавливается в результате конкуренции между потенциальными покупателями:

- ◆ **Английский аукцион.** Цены начинаются с низкого уровня, а потенциальные покупатели повышают их, называя собственные значения.
- ◆ **Закрытые конкурентные торги.** Английский аукцион с подачей заявок в запечатанных конвертах. Победитель такого аукциона платит не цену собственного предложения, а вторую по величине заявленную цену.
- ◆ **Голландский аукцион.** Цены начинаются с высокого уровня, а затем продавец снижает ее до тех пор, пока она не совпадет с предложением покупателя.
- ◆ **Обратный аукцион.** Покупатель оглашает свои требования, а поставщики делают свои предложения. Цены идут вниз, и тот, кто делает последнее предложение, получает право на заключение сделки

«Бесполезность» цены (disutility of price) Термин, отражающий тот факт, что при получении ценности (полезности) от характеристик/атрибутов продукта покупатели должны отказываться от части своих экономических ресурсов. Таким образом, цена обладает негативной ценностью или «бесполезностью».

Воспринимаемая покупательская ценность (perceived customer value). Ценность, которую, по мнению покупателя, предоставляет ему фирма.

Демпинг (dumping). Продажа товаров на зарубежных рынках по более низким ценам, чем на отечественном рынке («дешевле справедливой рыночной ценности» и часто дешевле средней себестоимости).

Динамическое ценообразование (dynamic pricing). Частный случай ценовой дискриминации, предусматривающий изменение цены во времени.

Еврометрический метод (eurometric method). Метод оценки покупательской ценности. Для каждой из нескольких пар альтернатив покупатель решает, какую альтернативу он предпочитает и какую дополнительную сумму он готов за нее заплатить.

Заманивание и переключение (bait and switch). Розничные торговцы рекламируют низкую цену товара, имеющегося в ограниченном количестве. Товары, продающиеся по низкой цене заманивания, быстро заканчиваются, и розничный торговец пытается переключить остальных покупателей на более дорогие модели товара.

Комплементарные товары (complementary products). Товары, которые используются вместе, например: бритвенные станки и бритвенные лезвия, пылесосы и мешки для сбора пыли, принтеры и картриджи с тонером.

Коэффициент маржинальной прибыли (contribution margin rate – CMR). Маржинальная прибыль, приходящаяся на один евро дохода от продаж.

Кривая спроса (demand curve). Графическое отображение зависимости между ценой и объемом, позволяющее определить чувствительность к цене.

Маржинальная прибыль (contribution margin). Доход от продаж за вычетом переменных издержек. А также:

- ◆ **Пакетное предложение** (bundling). Фирма, продает продукт только в сочетании с другими товарами и услугами и устанавливает единую цену на весь пакет. **Продажа независимых товаров** (unbundling) – фирма продает товары поодиночке и на каждый из них устанавливает свою цену. **Смешанное пакетное предложение** (mixed bundling). Фирма предлагает свои товары как в наборах, так и поодиночке.
- ◆ **Удельная маржинальная прибыль** (contribution margin per unit – CMU). Маржинальная прибыль на единицу продукта.

Набор инструментов ценообразования (pricing toolkit). Набор методов, имеющихся у фирмы для изменения цены.

Нижняя цена (floor price). Цена, ниже которой фирма никогда не должна продавать продукт; обычно соответствует величине предельных издержек.

Поддержание цен перепродажи (resale price maintenance – RPM). Практика дистрибуции, в соответствии с которой поставщики устанавливают цены, по которым розничные торговцы могут продавать их продукты. В настоящее время практика RPM является противозаконной в США и многих других странах.

Полностью загруженные (fully loaded). Инкрементальные издержки плюс накладные расходы.

Серые рынки (gray markets). Перепродавец предлагает на рынке продукт фирмы дешевле, чем на этом же рынке предлагает его сама фирма.

Системы ценовой информации (pricing information systems). Системы предоставления подробной ценовой информации лицам, принимающим решения.

Способы установления цены (types of price setting):

- ◆ **Ценообразование по принципу «издержки плюс прибыль»** (cost plus pricing). Сначала определяется себестоимость продукта, а затем к ней добавляется удовлетворяющая фирму прибыль.
- ◆ **Ценообразование, ориентированное на конкурента** (competitive-driven pricing). Цена устанавливается с учетом цен конкурентов.
- ◆ **Ценообразование, ориентированное на покупателя** (customer-driven pricing). Покупатели называют цену, которую они готовы платить. Если продукт имеется в наличии, то они совершают покупки.
- ◆ **Вводящее в заблуждение** (deceptive). Ложные цены и цены, способные сбить с толку покупателей.
- ◆ **Ценообразование по плоской шкале** (flat rate pricing). Установление цены на фиксированный период времени. **Ценообразование по переменной шкале** (variable rate pricing). Ценообразование по факту использования.
- ◆ **Ценообразование лидера по убыткам** (loss leader pricing). Розничные торговцы сознательно несут убытки ради привлечения дополнительного потока покупателей.
- ◆ **Психологическое** (psychological). Распространенная практика установления розничных цен чуть ниже круглого значения, например \$9,95 или \$9,99 вместо \$10,00.
- ◆ **«Шиворот навыворот»**. Поставщик получает дополнительную ценность от покупателя, так что фактически за продукт платит поставщик, а не покупатель.

Тактическое ценообразование (tactical pricing). Поток ценовых решений, принимаемых фирмой на повседневной основе.

Типы издержек (types of costs):

- ◆ **Постоянные** (fixed). Не изменяются при изменении (в разумных пределах) объема сбыта или производства. Обычно включают в себя такие накладные расходы, как оклады менеджеров, износ зданий и торговые, общие и административные издержки (SG&A).
- ◆ **Переменные** (variable). Меняются пропорционально объему сбыта или производства: увеличиваются при увеличении объема и уменьшаются при уменьшении объема.
- ◆ **Предельные** (marginal). Издержки изготовления и продажи одной дополнительной единицы продукта. Включают все переменные издержки и некоторые переменные, но не включают накладные расходы.

Трансферное (transfer). Установление цены для торговых операций, совершаемых между бизнес-единицами фирмы.

Управление прибылью (yield management). Непрерывные корректировки цены с учетом спроса и имеющихся мощностей.

Управление ценой (price management). Организация фирмы, позволяющая принимать стратегические и тактические ценовые решения.

Фактическая цена (pocket price). Количество денег, которое фирма реально получает за свой продукт.

Фиксация цены (price fixing). Сговор конкурентов, направленный на установление жестких цен.

Хищническое ценообразование (predatory pricing). Установление цены ниже себестоимости продукта с целью вытеснения с рынка конкурента.

Ценовая дискриминация (price discrimination). Установление на один и тот же продукт разных цен для разных покупателей или сегментов.

Ценовая свобода (price discretion). Имеющаяся у фирмы возможность использовать несколько методов ценообразования. Фирма, предлагающая высокую цену, но имеющая при этом низкую себестоимость, обладает наибольшей ценовой свободой.

Ценовое меню (pricing menu). Способ ценообразования, при использовании которого фирма разрабатывает несколько предложений — каждое со своей ценой.

Ценовой водопад (price waterfall). Фактическое снижение прејскурантной цены за счет предоставления покупателям различных скидок и льгот.

Ценовой зонтик (price umbrella). За счет установления высокой цены фирма ослабляет ценовое давление конкурентов.

Ценовые стратегии (price strategies). Общий подход фирмы к установлению цен; должен учитывать четыре фактора: воспринимаемую покупательскую цену, издержки, конкуренцию и стратегические цели.

- ◆ **Ценообразование проникновения** (penetration pricing). Фирма устанавливает цену, близкую к себестоимости продукта, так как она стремится к росту и увеличению рыночной доли.

- ◆ **Ценообразование для снятия сливок** (skim pricing). Фирма поддерживает цены на высоком уровне для получения высоких прибылей.

Ценообразование с учетом транспортировки (pricing and transportation):

- ◆ **Стоимость, страхование, фрахт** (cost, insurance, freight) — CIF). Поставщик оплачивает стоимость товара, страхование и фрахт).

- ◆ **Франко-борт** (free on board). Покупатель оплачивает фрахт, страховку и другие сборы.

Чувствительность к цене (price sensitivity). Степень изменения объема сбыта в зависимости от изменения цены.

- ◆ **Эластичный к цене рынок**. Происходит значительное увеличение/уменьшение объема при увеличении/уменьшении цены.

- ◆ **Не эластичный к цене рынок**. Объем сбыта проявляет относительную нечувствительность к изменению цены.

Экономическая ценность для покупателя (economic value for the customer — EVC). Цена, которую платит покупатель за продукт конкурента, плюс дополнительная ценность, которую предоставляет продукт фирмы. EVC устанавливает верхнюю границу цены.

Эластичность спроса по цене (price elasticity of demand — PED). PED = Процент изменения спроса/Процент изменения цены.

Глава 18

Бенчмаркинг (benchmarking). Практика заимствования лучших методов работы у других организаций.

Внешняя ориентация (external orientation). Фирма с внешней ориентацией концентрирует внимание на покупателях, конкурентах, комплементарных организациях и факторах внешней среды, способных повлиять на ее будущее здоровье.

Внутренняя архитектура (internal architecture). Организационная структура, системы и процессы фирмы и используемые фирмой методы УЧР.

Внутренняя ориентация (internal orientation). Фирма с внутренней ориентацией смотрит вовнутрь себя. Она фокусирует внимание на таких своих внутренних функциях, как финансы, операции, сбыт и технологии (НИОКР), а не на внешних факторах.

Научение действием (action-learning). Подход к развитию организации, уделяющий главное внимание обучению в процессе работы.

Перенос лучшего метода работы (best practice transfer). Метод выявления лучших процессов и их распространения по всей фирме.

Реинжиниринг (re-engineering). Используется для исследования фундаментальных предположений о том, как осуществляет свою деятельность фирма. Служит для поиска альтернативных подходов к перепроектированию и улучшению процессов фирмы.

Типы организационных структур (types of organisation structure):

- ◆ **На основе бизнес-процесса** (business process). Является развитием практики реинжиниринга. Фирма организуется на основе своих бизнес-процессов.
- ◆ **На основе управления категорией** (category management). Эволюционное развитие структуры управления продуктом/брендом. Фирма управляет несколькими брендами взаимодополняющим образом.
- ◆ **Сочетание управления продуктом/брендом и управления рыночным сегментом** (combines product/brand management/market segment). Сочетает внимание к продукту/бренду с вниманием к рыночному сегменту.
- ◆ **На основе управления покупателем** (customer management). Организация уделяет особое внимание покупателям.
- ◆ **Функциональный маркетинг** (functional marketing). Фирма поручает отделу маркетинга такие виды деятельности, как маркетинговые исследования, дистрибуция, реклама и продвижение, управление маркетингом и разработка новых продуктов. Другие важные функции также поручаются самостоятельным отделам.
- ◆ **Инклюзивная организация** (inclusive). Фирма группирует многие виды деятельности под эгидой маркетинга.
- ◆ **Управление рыночным сегментом** (market segment). Менеджеры отвечают за отдельные рыночные сегменты.
- ◆ **Традиционное управление продуктом/брендом** (traditional product/brand management). Менеджеры по бренду и продукту разрабатывают рыночные планы для своих продуктов и брендов. Они отвечают за объем сбыта, рыноч-

ную долю и/или прибыль и конкурируют за ресурсы, например за средства бюджета рекламы и за время продавцов.

Типы систем (types of systems):

- ◆ **Жесткие** (hard). Основаны на информационных технологиях.
- ◆ **Мягкие** (soft). Основаны на действиях работников.

Типы ценностей. Набор убеждений, направляющих поведение работников фирмы. Ценности могут быть:

- ◆ **Конкретными** (hard). Например, прибыльность и рыночная доля.
- ◆ **Абстрактными** (soft). Например, честность, уважение, доверие и главенство покупателей.

Управление человеческими ресурсами (human resources management — HRM). Процессы управления людьми, включая рекрутинг, отбор, обучение, освоение рабочих процессов, управление профессиональным и карьерным ростом, моральным и материальным стимулированием.

Глава 19

Маркетинговый аудит (marketing audit). Всесторонний процесс оценки маркетинговой деятельности фирмы.

Принцип айсберга (iceberg principle). Аналогия с айсбергом, подразумевающая, что хороший общий результат работы бизнес-единицы может скрывать плохие результаты работы по отдельным показателям.

Расхождение в результатах (performance gap). Разность между стандартами и фактическими результатами работы.

Рыночные рычаги (market levers). Действия, используемые фирмой для достижения целевых показателей работы.

Сбор за проникновение (slotting fee). Деньги, уплачиваемые поставщиками розничным торговцам за размещение на торговых полках и продажу их товаров.

Система сбалансированных показателей (balanced scorecard). Система измерения результатов, приводящая в соответствие входные, промежуточные и выходные переменные.

Стандарты (standards). Запланированные результаты работы фирмы, относительно которых она измеряет фактически достигнутые результаты.

Типы индикаторов (types of indicators):

- ◆ **Ведущие** (leading). Помогают менеджерам оценивать, находятся ли они на правильном пути к достижению запланированных результатов.
- ◆ **Запаздывающие** (lagging). Измеряют то, что уже произошло.

Типы контроля (types of control):

- ◆ **Функционирования фирмы.** Необходимо ответить на вопрос: «Хорошо ли функционирует фирма?» Тремя возможными областями контроля являются:
- ◆ **Осуществление.** Осуществляла ли фирма запланированные действия?
- ◆ **Стратегия.** Была ли рыночная стратегия фирмы правильно задумана и нацелена?

- ◆ **Процессы управления.** Являются ли управленческие процессы фирмы наилучшими из всех возможных?
- ◆ **После осуществления действия (post-action).** Фирма выжидает установленное время, а затем сравнивает достигнутые результаты со стандартами.
- ◆ **Управляющий (steering).** Динамический, непрерывный, прогностический метод. Фирма устанавливает пределы контроля для стандартов работы и непрерывно сравнивает результаты со стандартами.

Типы показателей (measures):

- ◆ **Входные (input).** Измеряют действия, осуществляемые фирмой, — ведущие индикаторы.
- ◆ **Промежуточные (intermediate).** Измеряют действия, осуществляемые покупателями, — ведущие индикаторы.
- ◆ **Выходные (output).** Измеряют результаты работы, такие как сбыт и прибыль, — запаздывающие индикаторы.
- ◆ **Жесткие (hard).** Допускающие объективное измерение, такие как объем сбыта, прибыль и рыночная доля.
- ◆ **Мягкие (soft).** Показатели, оцениваемые с помощью рейтинговых шкал, например удовлетворенность или отношение покупателей.

Факторинг (factoring). Процесс, посредством которого фирма продает свою дебиторскую задолженность за наличные деньги.

Финансирование продавца (vendor financing). Финансирование поставщиком покупок его товаров покупателями.

Цикл обратной связи (feedback cycle). Временной период между действиями фирмы и получением результатов этих действий.

Приложение

Анализ безубыточности (breakeven analysis). Метод определения точки безубыточности.

Калькуляция издержек по видам деятельности (activity-based costing — ABC). Система калькуляции издержек, предусматривающая выявление причин возникновения расходов и определение размера издержек, вызванных каждой причиной.

Маржинальная прибыль (contribution margin). Доход от продаж минус переменные издержки, а также:

- ◆ **Удельная маржинальная прибыль (contribution margin per unit — CMU).** Маржинальная прибыль на единицу продукта.
- ◆ **Коэффициент маржинальной прибыли (contribution margin rate — CMR).** Маржинальная прибыль, приходящаяся на один евро дохода от продаж.

Типы издержек (types of costs):

- ◆ **Постоянные (fixed).** Практически не изменяются при изменении объема сбыта или производства. Обычно включают в себя такие накладные расходы, как оклады менеджеров, износ зданий и торговые, общие и административные издержки (SG&A).

- ◆ **Переменные** (variable). Меняются пропорционально объему сбыта или производства: увеличиваются при увеличении объема и уменьшаются при уменьшении объема.
- ◆ **Программируемые** (programmed). Задаются на плановый период менеджерами и контролируются в течение всего этого периода.
- ◆ **Стабильные издержки** (standby cost). Не подвергаются значительным изменениям без значительного изменения в операциях.
- ◆ **Прямые издержки** (direct costs). Возникают по причине существования или планирования конкретного продукта, организационного подразделения или вида деятельности. Прямые издержки могут быть отождествлены или напрямую связаны с продуктом, территорией сбыта или функцией. Прямые издержки включают в себя все переменные издержки и по крайней мере часть постоянных.
- ◆ **Непрямые издержки** (indirect costs). Ассоциируются с некоторыми продуктами, организационными единицами или видами деятельности. Непрямые издержки не могут быть отождествлены с единственным продуктом, территорией сбыта или видом деятельности.

Типы наценки (types of margin):

- ◆ **Наценка на единицу товара** (unit margin). Термин, используемый оптовыми и розничными торговцами для измерения разности между продажной ценой товара и себестоимостью единицы товара.
- ◆ **Процентная наценка к себестоимости** (percent margin on cost). Наценка на продукт, деленная на себестоимость и выраженная в процентах (редко используется оптовыми и розничными торговцами).
- ◆ **Процентная наценка к продажной цене** (percent margin on selling price). Наценка на товар, деленная на продажную цену товара; выражается в процентах. Этот термин широко используется оптовыми и розничными торговцами.
- ◆ **Оборачиваемость запасов** (inventory turnover). Число продаж среднего количества товарных запасов фирмы в течение года.

Типы показателей доходности (types of return measures):

- ◆ **Рентабельность продаж** (return on sales — ROS). Прибыль, выраженная в процентах от дохода от продаж; может рассчитываться для чистой или валовой прибыли.
- ◆ **Возврат на инвестиции или рентабельность инвестиций** (return on investment — ROI). Прибыль, выраженная в процентах к инвестициям; может рассчитываться для валовой, операционной или чистой прибыли.
- ◆ **Возврат на акционерный капитал** (return on stockholder equity). Прибыль, выраженная в процентах от акционерного капитала.
- ◆ **Возврат на погонный метр** (return per linear meter — ROLM). Прибыль, деленная на количество погонных метров торговых полок.

Точка безубыточности (breakeven point — BE). Объем продаж, обеспечивающий покрытие постоянных издержек.