**1 Особенности «школ» менеджмента: научного управления, административной, человеческих отношений**

**Школа научного управления (1885 – 1920)**

Научное управление наиболее тесно связано с работами Ф.У. Тейлора, Фрейми, Лилии Гилбрет и Генри Гагата. Эти создатели школы научного управлений полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать иноке операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения. Первой фазой методологии научного управления был анализ содержания работы и определение ее основных компонентов. Тейлор, например, скрупулезно замерял количество железной руды и угля, которые человек может поднять на лопатах различною размера. Гилбреты изобрели прибор и назвали его микрохронометром. Они использовали ею в сочетании с кинокамерой

Основываясь на полученной информации, они изменяли рабочие операции, чтобы устранить лишние, непродуктивные движения, не используя стандартные процедуры и оборудование, стремились повысить эффективность работы. Тейлор, например, обнаружил, что максимальное количество железной руды и угля может быть переброшено, если рабочие будут пользоваться лопатой-совком емкостью до 21 фунта около. 8,6 кг. По сравнению с более ранней системой это дало поистине феноменальный выигрыш.

Научное управление не пренебрегало человеческим фактором. Важным вкладом этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства. Предусматривалась также возможность небольшою отдыха и неизбежных перерывов в производстве, так что количество времени» выделяемое на выполнение определенных заданий, было реалистичным и справедливо установленным. Это давало руководству возможность установить нормы производства, которые были выполнимы, и платить дополнительно тем, кто превышал установленный минимум. Ключевым элементом в данном подходе было то, что люди, которые производили больше, вознаграждались больше. Авторы работ по научному управлению также признавали важность отбора людей, которые физически и интеллектуально соответствовали выполняемой ими работе, они также подчеркивали большое значение обучения.

Научное управление также выступало в защиту отделения управленческих функций обдумывания и планирования от фактически выполнения работы. Тейлор и его современники фактически признавали, что работа по управлению – это определённая специальность, и что организация в целом выиграет, если каждая группа работников сосредоточится на том, что она делает лучше всего. Этот подход резко контрастировал со старой системой, при которой рабочие сами планировали свою работу.

Концепция научного управления стала серьёзным переломным этапом, благодаря которому, управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований. Впервые руководители – практики и учёные увидели, что методы и подходы, используемые в науке и технике, могут эффективно быть использованы в практике достижения целей организации.

**Классическая, административная школа в управлении (1920-1950).**

Авторы, которые писали о научном управлении, в основном посвящали свои исследования тому, что называется управлением производством. Они занимались повышением эффективности на уровне ниже управленческого. С возникновением административной школы специалисты начали постоянно вырабатывать подходы к совершенствованию управления организацией в целом.

Тейлор и Гилбрет начинали свою карьеру простыми рабочими, что, несомненно, повлияло на их представление об управления организацией. В отличие отних, авторы, которые считаются создателями школы административного управления, более известной как классическая школа, имели непосредственный опыт работы в качестве руководителей высшего звена управления в большом бизнесе. Анри Файоль, с именем которого, связывают возникновение этой школы и которого иногда называют отцом менеджмента, руководил большой французской компанией по добыче угля. Линдалл Урвик был консультантом по вопросам управления в Англии. Джеймс Д. Муни, который писал работы совместно с А.К. Рейли, работал под руководством Алфреда П. Слоуна в компании «Дженерал Моторс». Следовательно, их главной заботой была эффективность в более широком смысле слова - применительно к работе всей организации.

Приверженцы классической школы, как и те, кто писал о научном управлении, не очень заботились о социальных аспектах управления. Более того, их работы в значительной степени исходили из личных наблюдений, а не основывались на научной методологии. «Классики» старались взглянуть на организации с точки зрения широкой перспективы, пытаясь определить общие характеристики и закономерности организаций. Целью классической школы было создание *универсальных принципов* управления. При этом она исходила из идеи, что следование этим принципам несомненно приведет организацию к успеху.

Эти принципы затрагивали два основных аспекта. Одним из них была разработка рациональной системы управления организацией Определяя основные функция бизнеса, теоретики-«классики» былиуверены в том, что могут определить лучами способ разделения организации на подразделения или рабочие группы. Традиционно такими функциями считались финансы, производство и маркетинг. С этим было тесно связано и определение основных функций управления. Главный вклад Файоля в теорию управления состоял в том, что он рассмотрел управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, таких как планирование и организация.

Вторая категория классических принципов касалась построения *структуры* организации и управления работниками. Примером может служить принцип единоначалия, согласно которому человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему одному. Пример представляет собой сжатое изложение 14 принципов управления Анри Файоля, многие из них до сих пор практически полезны, несмотря на изменения, которые произошли с тех нор, как Файоль впервые их сформулировал.

Принципы управления Файоля.

1. Разделения труда. Специализация является естественным порядком вещей. Целью разделения труда является выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству при тех же усилиях. Это достигается за счёт сокращения числа целей, на которые должны быть направлены внимание и усилия.
2. Полномочия и ответственность. Полномочия есть право отдавать приказ, а ответственность есть её составляющая противоположность. Где даются полномочия – там возникает ответственность.
3. Дисциплина. Дисциплина предполагает послушание и уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и её работниками. Установление этих соглашений связывающих фирму и работников из которых возникают дисциплинарные формальности, должно оставаться одной из главных задач руководителей индустрии. Дисциплина также предполагает справедливо применяемые санкции.
4. Единоначалие. Работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника.
5. Единство направления. Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя.
6. Подчинённость личных интересов общим. Интересы одного работника или группы работников не должны превалировать над интересами компании или организации большего масштаба.
7. Вознаграждения персонала. Для того, что бы обеспечить верность и поддержку работников, они должны получать справедливую зарплату за свою службу.
8. Централизация. Как и разделение труда, централизация является естественным порядком вещей. Однако, соответствующая степень централизации будет варьироваться в зависимости от конкретных условий. Поэтому возникает вопрос о правильной пропорции между централизацией и децентрализацией. Эта проблема определения меры, которая обеспечит лучше возможные результаты.
9. Скалярная цепь. Скалярная цепь – это ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в этой цепочке – вниз до руководителя низового звена. Было бы ошибкой отказываться от иерархической системы без определенной необходимости в этом, но было бы ещё большей ошибкой поддерживать эту иерархию, когда она наносит ущерб интересам бизнеса.
10. Порядок. Место – для всего и всё на своём месте.
11. Справедливость. Справедливость – это сочетание доброты и правосудия.
12. Стабильность рабочего места для персонала. Высокая текучесть кадров снижает эффективность организации. Посредственный руководитель, который держится за место, безусловно предпочтительней, чем выдающийся, талантливый менеджер, который быстро уходит и не держится за своё место.
13. Инициатива. Инициатива означает разработку плана и обеспечение его успешной реализации. Это придаёт организации сил и энергию.
14. Корпоративный дух. Союз – это сила. А она является результатом гармонии персонала.

Школа человеческих отношений (1930-1950). Поведенческие науки (1950 – по наше время).

Школа научного управления и классическая школа появились на свет, когда психология находилась ещё в зачаточном состоянии. Многие в начале ХХ века серьёзно ставили под сомнение тогда новую фрейдовскую систему подсознательного. Более того, поскольку те, кто интересовался психологией, редко интересовались управлением, существовавшие тогда скудные знания о человеческом сознании были никак не связаны с проблемами трудовой деятельности. Следовательно, хотя авторы научного управления и классического подхода признавали значение человеческого фактора, дискуссии и ограничивались такими аспектами как справедливая оплата, экономическое стимулирование и установление формальных функциональных отношений. Движение за человеческие отношения зародилось в ответ на неспособность полностью познать человеческий фактор как основной элемент эффективности организации. Поскольку оно возникло как реакция на недостатки классического подхода, школа неоклассического управления называется *неоклассической школой.*

Движение за человеческие отношения. Двух учёных – Мари Паркер Фоллетт и Элтона Мэйо можно назвать самыми крупными авторитетами в развитии школы человеческих отношений в управлении. Именно мисс Фоллетт была первой, кто определил менеджмент как « обеспечение выполнения работы с помощью других лиц». Знаменитые эксперименты Элтона Мэйо, особенно те, которые проводились на заводе «Уэстерн Электрик» в Хоторне, открыли новое направление в теории управления. Мэйо обнаружил, что чётко разработанные рабочие операции и хорошая з/п не всегда вели к повышению производительности труда, как считали представители школы научного управления. Силы, возникающие в ходе взаимодействия между людьми, могли превзойти и часто превосходили усилия руководителей. Иногда работники реагировали гораздо сильнее на давление со стороны коллег по группе, чем на желания руководства и на материальные стимулы. Более поздние исследования, проведённые Абрахамом Маслоу и другими психологами, помогло понять причины этого явления. Мотивами поступков людей, предполагает Маслоу, является, в основном, не экономические силы, как считали представители и сторонники школы научного управления, а различные потребности, которые могут быть лишь частично или косвенно удовлетворены с помощью денег.

Основываясь на этих выводах, исследователи психологической школы предполагали, что, если руководство проявит большую заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворённости работников должен возрастать, что будет вести к увеличению производительности. Они рекомендовали использовать приёмы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе.

Развитие поведенческих наук. Развитие таких наук, как психология и социология и совершенствование методов исследования после второй мировой войны сделало изучение поведения на рабочем месте в большей степени строго научным. Среди наиболее крупных фигур более позднего развития поведенческого направления можно упомянуть, в первую очередь, Криса Арджириса, Ренсиса Лайкерта, Дугласа МакГрегора и Фредерика Герцберга. Эти и другие исследователи изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменения содержания работы и качества трудовой жизни.

Школа поведенческих наук значительно отошла от школы человеческих отношений, сосредоточившейся прежде всего на методах налаживания межличностных отношений. Новых подход стремился в большей степени оказать помощь работнику в осознании своих собственных возможностей на основе применения концепции поведенческих наук к построению и управлению организациями. В самых общих чертах, основной целью этой школы было повышение эффективности организации за счет повышения эффективности её человеческих ресурсов.

Поведенческих подход стал настолько популярен, что он почти полностью охватил всю область управления в 60-е годы. Как и более ранние школы, этот подход отстаивал «единственных наилучший путь» решения управленческих проблем. Его главный постулат состоял в том, что правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности как отдельного работника, так и организации в целом. Такие приёмы как изменение содержания работы и участие работника в управлении предприятием оказывается эффективным только для некоторых работников и в некоторых ситуациях. Несмотря на многие важные положительные результаты такой подход иногда оказывается несостоятельным в ситуациях, которые отличались от тех, исследовали его приверженцы.

Оценки связаны с прошлым и настоящим, тогда как прогнозы - с будущим. Частично они основаны на экстраполяции тенденций, частично на аналогии и частично на здравом смысле.

На практике часто используют обобщенные связи как основу для оценки и прогноза. Например, они устанавливаются между объемом продаж и такими факторами как национальный доход, доверие потребителя, план расходов корпоративного капитала и т.д.

Слух отличается от факта только тем, что источник информации менее надежен. Но слух может быть единственным доступным источником отдельных видов информации, например, планов конкурентов. Таким образом, слухи занимают определенное место в информационной системе любой компании.

**2 Информация и данные. Информационные фильтры**

Данные - сведения, представленные в определенной знаковой системе и на определенном носителе для обеспечения возможностей хранения, передачи, приема и обработки этих сведений. Уходя от способов представления, хранения и передачи, данные можно рассматривать как абстрактную субстанцию, несущую некоторую информацию. Данные безотносительны к содержанию информации.

Знание - проверенные общественной практикой полезные сведения, которые могут многократно использоваться людьми для решения тех или иных задач. Обратите внимание на "рыхлость" этого традиционного определения в сравнении с нижеследующим.

Знание как объект коммерции и автоматизации - логически полный ограниченный набор сведений для непосредственного решения требуемой задачи (ряда задач) подготовленными специалистами. Такие сведения выражаются в системе понятий, принятой в рамках некоторой науки или производственной деятельности, и имеют стандартное представление. Ограниченный набор позволяет задать уровень подготовки специалистов (обладание требуемым уровнем понимания).

Полезная информация — набор сведений (разъяснений, сигналов), уменьшающих степень неопределенности у их получателя. В отличие от знаний этот набор может быть логически неполным.

Релевантная информация (недостающие знания). Полезная информация, полностью устраняющая степень неопределенности у ее получателя.

Информационный мусор — данные, не несущие полезной информации и многократно увеличивающие временные и прочие издержки пользователя на извлечение и обработку полезной информации.

Информация (в общем случае) — совокупность знаний с информационным мусором.

Степень неопределенности (СН) является той чертой, которая мешает провести границу между релевантной информацией и знаниями согласно их определениям. СН, как антипод уровню подготовленности, является индивидуальным свойством человека и его состояния, и именно она влияет на взаимную трансформацию терминов "знания-информация-мусор". Если после получения человеком сведений СН становится равна нулю, то информация в этом сообщении является стопроцентной релевантной информацией, если же СН = 1, то информация является стопроцентным мусором.

В широко принятом смысле информация - это сведения, знания, сообщения, являющиеся объектом хранения, передачи, преобразования и помогающие решить поставленную задачу. Информация - это новые сведения, которые могут быть использованы человеком для совершенствования его деятельности и пополнения знаний.[2, c. 12]

В обиходе мы часто употребляем слово "данные" как синоним информации, однако между ними есть существенное различие. Данные - это величины, их отношения, словосочетания, факты, преобразование и обработка которых позволяет извлечь информацию, т. е. знание о том или ином предмете, процессе или явлении. Иными словами, данные служат сырьем для создания информации, полученной в результате обработки данных.

В итоге мы имеем следующие простые формулы:

информация = данные + смысл;

знание = информация + сравнение.

Получились достаточно ясные критерии того, что же считать данными, что - информацией, а что - знаниями.

Применительно к информационным системам можно заключить, что насыщенность информацией не является достаточным фактором совершенства системы: для трансформации в знания система должна иметь мощные инструменты сравнения сохраняемой информации. Из этого вытекают общие требования к структурам данных и к программам:

* данные должны сохраняться в структурах, допускающих наиболее полное их сравнение друг с другом;
* информационные системы должны иметь средства наиболее полного сравнения информации.

Информационный фильтр служит средством оценки качества информации и отсева информационного мусора.

# 3 Генезис каналов распределения

В прошлом каналы распределения состояли из независимых компаний, каждая из которых преследовала свои собственные цели. Такой канал распределения называется конвенционным, в котором компании стремились оптимизировать политику закупок и сбыта за счет компаний верхних и нижних уровней канала.

На смену конвенционным каналам распределения пришли вертикальные маркетинговые системы, в которых деятельностью канала управляет или значительно влияет на нее один из участников канала распределения — производитель, посредник или розничный торговец. Вертикальная маркетинговая система — это такая организация каналов распределения, в которой все участники координируют свои действия с целью оптимизации процесса распределения.

Вертикальные маркетинговые системы обладают рядом преимуществ перед конвенционными каналами распределения:

* Снижение расходов канала вследствие исключения дублирования функций;
* Минимизация количества конфликтов между каналами распределения;
* Максимальное использование опыта и компетентности членов канала распределения.

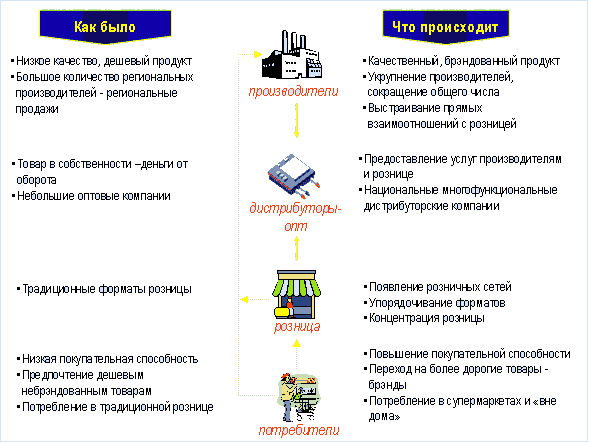
Вертикальные маркетинговые системы различаются по уровню организации.

**Корпоративная вертикальная маркетинговая система** — участки канала распределения принадлежат одной организации. Таким образом, производственные и распределительные функции контролируются одной компанией.

**Административная вертикальная маркетинговая система** представляет собой менее формализованную организацию, в которой каждый участник канала распределения обладает достаточной силой, чтобы влиять на других участников канала. Наиболее влиятельная компания в административной вертикальной маркетинговой системе называется «капитаном канала» и выполняет функции обеспечения выгодных условий работы для всей системы.

**Договорная вертикальная маркетинговая система** представляет собой промежуточное звено между корпоративной и административной системами. Участники канала распределения связаны между собой договорными отношениями, которые определяют их взаимные обязательства.

Горизонтальную маркетинговую систему образуют две и более автономные компании, находящиеся на одном уровне канала и объединяющие усилия для совместного использования маркетинговых возможностей. Иногда сотрудничать по отдельным препаратам и группам препаратов могут даже конкурирующие между собой компании.



*Рисунок 2.1* Тенденции развития каналов распределения

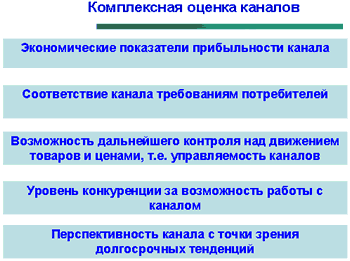
Примечание. Источник: [4]

Эти два процесса: изменение торговых каналов и развитие торговых марок - очень взаимосвязаны и определяют один другого в значительной степени. Вот наиболее важные тенденции развития каналов.

* Сокращение промежуточных звеньев распределительной цепочки. Стремление к сокращению числа посредников в цепочке распределения присутствует как на одном ее конце (у производителей), так и на другом (у розницы). Крупнейшие розничные операторы, такие как Копейка, Пятерочка вкладывают значительные средства в строительство своих собственных распределительных центров. У Копейки свыше 80% всего ассортимента идет через собственные распределительные центры, что означает, что эта сеть очень мало зависит от оптового звена: производители имеют возможность напрямую делать поставки в сеть. Распределительный центр площадью 30 тыс. кв. м., оснащенный самыми современными технологиями, построила Пятерочка. С другой стороны, производители, используя возможность сокращения торговых наценок в канале и открывающуюся возможность большего контроля цен, организуют прямые поставки в розницу - как сетевую, так и одиночные магазины. Так, например, действуют Ладога, Черкизовский и другие производители.
* Другой тенденцией в каналах распределения становится совершенствование транспортной составляющей каналов для уменьшения сроков хранения и реализации товаров, сокращение численности персонала, повышение прибыли производителя и качества информации о движении товара. Поставки день-в-день или на утро следующего дня становятся нормой для поставщиков.
* Владельцы марки в последнее время усиливают контроль за ценовой политикой. Задача единого ценообразования была поставлена во главу угла, когда Ледово приняло решение об открытии пяти логистических центров: в Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Новосибирске, Краснодаре и Киеве. Крупные компании-владельцы торговых марок продвигаются по пути создания собственных систем распределения: например собственную сеть магазинов Jay Jeans строит компания Глория Джинс, Шатура активно открывает магазины под таким же названием, компания Эффко владеет несколькими торговыми домами - эти примеры можно перечислять и дальше. Помимо управления конечной розничной ценой, собственные розничные сети способны существенно повысить узнаваемость брэнда, популярность торговой марки.[4]
* Новой тенденцией стали изменения в количестве и качестве свободного времени потребителей. Сегодня многие из нас очень заняты и это очень отражается на выборе нами тех мест, где мы совершаем покупки. Экономия времени становится не менее важной, чем экономия денег. И типичный потребитель теперь посещает один, в редких случаях два магазина. Поэтому и пользуются популярностью такие торговые центры как Мега - где покупатель может совершить разные покупки, не покидая относительно небольшую территорию центра. Результаты последних исследований показывают, что хотя решение о месте расположения торговой точки остается жизненно важным, основным фактором, влияющим на выбор потребителя, является удобство, определяемое легкостью и быстротой доступа к товарам. Существенным фактором стала всеобщая автомобилизация. Воскресный поход за покупками превратился в повседневный факт жизни, потому что в будни оба партнера работают. И часто эти совместные выезды рассматриваются как отдых. Другим важным фактом нашей жизни становится появление Интернет-магазинов, благодаря которым мы можем делать покупки семь дней в неделю, 24 часа в сутки, не выходя из дома. Все эти факты свидетельствуют о том, что значение каналов распределения изменяется в зависимости от способов проведения потребителями свободного времени.
* Очень важной тенденцией является увеличение ширины каналов, используемых владельцами марок, при уменьшении глубины. Уменьшение глубины происходит за счет сокращения промежуточных звеньев, а расширение каналов дает возможность увеличения сбыта от использования "новых" каналов: Интернет, автоматы, различные ассоциации оптовиков и розницы и пр. Когда несколько лет назад производитель конфет "Коркунов" принял решение об использовании широкой сети каналов, это решение многие эксперты оценивали негативно: продажа конфет ценовой категории выше среднего в палатках и ларьках могла повредить позиционированию этой марки. Результаты работы с "нетрадиционными" каналами полностью оправдали ожидания.
* Рост влияния розничных сетей - этот фактор невозможно не отметить. Увеличивающие объемы продаж в сетях дают им возможность оказывать давление на поставщиков для снижения отпускных цен и введения новых "сборов". Каждая продовольственная сеть имеет жесткую систему отбора поставщиков, что хорошо иллюстрирует система требований Перекрестка, и регулярно проводит программы, направленные на снижение отпускных цен поставщиков за счет определенных объемов продаж в сети - такова программа Пятерочки.

Дистрибуторы и розничные торговцы берут на себя ответственность за представление торговой марке на рынке. Во-первых, они ответственны за материальное обеспечение: транспорт, оборудование, процедура заказа, разгрузка товара и распределение его на партии. Во-вторых, они передают информацию, которая идет от рынка и на рынок. Оптовые и розничные звенья цепочки берут на себя сбор информации о конкурентах, изменениях, происходящих на местных, региональных рынках и в поведении потребителей. Совместные акции (поставщик и дистрибутор) по проведению рекламных компаний на региональных рынках становятся повсеместной практикой. И в-третьих, принятие решений о маркетинговых программах также может брать на себя звено посредников или производитель и торговцы могут совместно определять эту политику.

Важная роль посредников в представлении марки означает для производителя необходимость постоянного контроля за работой этих звеньев. Предлагаем использовать методику оценки каналов сбыта, которая позволит выявить наиболее перспективные каналы и определить те из них, которые, возможно, потребуют закрытия, т.е провести оптимизацию используемых каналов. Основные составные части этой методики представлены на рисунке.



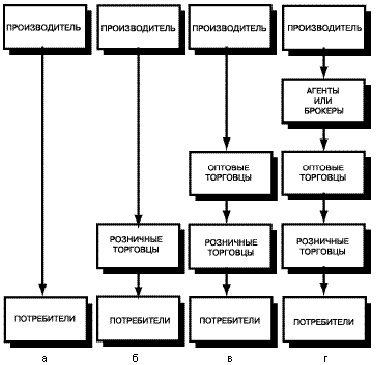
*Рисунок 2.2* Оценка каналов распределения

Примечание. Источник: [4]

Управлять каналами распределения владельцам марки помогает концепция критической массы. Портфель, обладающий критической массой, имеет достаточную силу, чтобы завоевать потребителей. Когда-то английские пивоваренные компании сформировали портфели марок безалкогольных напитков, которые продавались в принадлежащих производителям барах и некоторых розничных магазинах. Продажи шли не очень хорошо, поскольку масса портфелей не достигала критического уровня. Когда один из производителей добавил в свой пакет напитки под маркой Кока-Кола, расстановка сил резко изменилась - благодаря критической массе пакет пробился к основным потребителям. В частности, эта концепция является решением для владельца малоизвестной торговой марки. Если она входит в портфель крупного дистрибутора, то она скорее всего затеряется в нем. Однако, если марка обладает критической массой в пакете специализированной компании-импортера, которая в вою очередь, обладает критической массой в портфеле дистрибутора, то все складывается удачно. Этот подход с успехом используют многие компании для работы с региональными рынками. Например, подразделение Хенкель, продвигающее строительные материалы, при работе с региональными партнерами основываются именно на оценке доли марки в портфеле оптовика.

На рисунке 2.3 приводится схема, характеризующая важнейшие типы каналов распределения потребительских товаров, начиная с прямого маркетингового канала, в котором отсутствуют какие-либо посредники (а) и заканчивая сложным его видом, включающим, помимо оптовых и розничных торговцев, также других (функциональных) торговых посредников (г). В других видах каналов распределения функциональные посредники могут находиться между оптовыми и розничными торговцами.

Хотя канал прямого маркетинга является простейшим, он не обязательно является наиболее дешевым. В случае достаточно разнообразного ассортимента выпускаемой продукции, большого числа рынков, географических факторов экономическая целесообразность диктует использование более сложных видов каналов распределения.



*Рисунок 2.3* Каналы распределения потребительских товаров

Примечание. Источник: [4]

Вопреки расхожему мнению, наиболее сложные каналы для определенных потребительских товаров могут быть наиболее эффективными. Когда несколько посредников могут эффективно выполнять специализированные функции, издержки могут быть ниже, чем в случае, когда один посредник ответственен за их реализацию во многих регионах. С точки зрения производителя, чем длиннее канал, тем тяжелее контролировать его функционирование. В условиях коррумпированной мафиозной экономики промежуточные звенья в распределительной системы могут служит источником получения прибыли за счет более высоких цен для потребителей без создания для них каких-либо ценностей.

Интенсивное распределение — метод сбыта, при которой организация стремиться обеспечить запасы своих продуктов в возможно большем числе торговых точек, чтобы сделать их доступными для потребителей в том месте и в то время, когда у них возникла потребность купить эти продукты, например зубную пасту, прохладительные напитки и другие продукты повседневного спроса. Интенсивное распределение предполагает использование разветвленной сети торговых посредников, что может обусловить увеличение издержек распределения.

Эксклюзивное распределение — метод сбыта, основанный на реализации продуктов производителей через ограниченное число посредников, которым на их территории сбыта дается исключительное право реализации продуктов производителя. В этом случае создается имидж эксклюзивности продаваемому продукту. При этом часто ставится условие, чтобы посредник сбывал продукты только данного производителя. Например, сбыт новых моделей легковых автомобилей, модной женской одежды часто осуществляется на основе эксклюзивного распределения. В этом случае производитель в силу ограниченного числа посредников имеет хорошие возможности по оказанию им поддержки и контроля за уровнем цен и сервиса. Однако потребители в удобном для них месте могут не найти требуемый им продукт.

Селективное распределение — метод сбыта, основанный на реализации продуктов производителей через ограниченное число торговых точек. Селективное распределение занимает промежуточное место между интенсивным и эксклюзивным распределением. Оно позволяет производителю добиваться достаточно широкого охвата рынка при более жестком контроле над ним и с меньшими издержками, чем в случае интенсивного распределения. Производитель может помогать в обучении персонала торговых посредников и осуществлять совместные акции по продвижению продуктов. Например, сбыт телевизоров, мебели в большинстве случаев осуществляется на основе селективного распределения. Численность торговых посредников в данном случае меньше, чем в случае интенсивного распределения.

Каждый представитель каналов сбыта вносит свой вклад в повышение стоимости продукции. Возможно несколько вариантов организации работы в каналах, которые используют успешные владельцы торговых марок. Вот их краткий перечень.

* Налаженные потоки информации в каналах - от поставщика к потребителю и обратно - от потребителя - значительно улучшает "экономику" отношений производителя и торговых компаний. Специальные программы по обучению и совместным продажам с дилерами проводятся компанией Mr. Doors, обеспечивая ей одну из лидирующих позиций на мебельном рынке.
* Постоянное поддержание отношений с торговыми партнерами или маркетинг отношений практикует HP, выезжая в торговые точки, консультируя на месте их сотрудников, помогая с мерчандайзингом и расположением продукции в торговом зале.
* Использование информационных технологий в системе распределения приводит к формированию тесных отношений между производителем и оптовым/розничным торговцем. Пример такой совместной можно наблюдать в дилерской сети компании Эльт, каждый из участников которой пользуется установленным поставщиком программным обеспечением, позволяющим в присутствие клиента построить трехмерную модель заказываемой мебели, в режиме он-лайн связаться со складом поставщика и забронировать необходимые составляющие заказа. Использование подобных систем приводит не только к уменьшению затрат, но и к более полному удовлетворению потребностей покупателей.

Итак, мы можем выделить четыре тенденции развития системы распределения:

1. Сокращение промежуточных звеньев распределительной цепочки, инициатора­ми которого выступают розничная торговля и производители. Крупнейшие производители, обладающие объемными портфелями известных торговых марок, могут позволить себе выполнять функции, которые раньше осуществ­ляла оптовая торговля. На этом же принципе (только с обратным знаком) основывается политика национальных компаний розничной торговли, таких как Walmart в США, в отношении поставщиков. Происходит интеграция розничной торговли и производства, что прекрасно иллюстрирует пример отношений компаний Walmart и Procter & Gamble. Именно так начал раз­виваться принцип «эффективного ответа потребителям» (ЭОП), который мы рассмотрим позже. Работники P&G постоянно работают в магазинах ком­пании Walmart; в их обязанности входит проведение маркетинговых мероп­риятий и наблюдение за их осуществлением.

2. Совершенствуются транспортные коммуникации, возрастает скорость передачи информации, а значит, уменьшается «расстояние» между владельцем торговой марки и потребителем, сокращается количество промежуточных звеньев в це­почке распределения. Если вам захочется продемонстрировать владение мод­ной терминологией, можете употребить выражение «сокращение звеньев». Отсутствие необходимости в старом клиенте, как правило, не принято афиши­ровать, но кто же откажется от преимуществ информационных технологий и систем управления материально-производственными запасами? Ведь на карту ставится уменьшение сроков хранения и реализации товаров, сокращение чис­ленности персонала, повышение прибыли производителя и уменьшение стоимо­сти товара для потребителя. Дополнительным преимуществом становится и повышение качества информации, важной для службы маркетинга производи­теля.

3. Происходит дальнейшее (по направлению к потребителю) движение вла­дельцев марки, усиливающих контроль за ценовой политикой. В Европе круп­ные компании-владельцы торговых марок стремительно продвигаются на пути создания собственных систем распределения, охватывающих все страны ЕС, что позволяет им регулировать уровень цен. В очень немногих развитых стра­нах производители имеют возможность диктовать розничной торговле цены на свою продукцию, но чем теснее и длительнее связи производства и торгов­ли, тем обоснованнее потребительские цены. В то же время развивается и интеграция «вверх» по цепочке; особенно часто контроль над распределением продукции захватывают супермаркеты; степень агрессивности розничной тор­говли постоянно возрастает.

4. Возможно самой новой, едва уловимой тенденцией стали изменения в количе­стве и качестве свободного времени потребителей. Сегодня многие из нас чрезвычайно заняты на работе или мечтают об этом. Менеджеры постоянно загружены сверхурочной работой, пенсионеры возвращаются на работу, безра­ботные ищут новые места или придумывают себе другие занятия. Рожден­ные в XIX в. концепции, в соответствии с которыми человек работал толь­ко для того, чтобы полнее наслаждаться досугом, давно уже исчерпали себя.

# Список использованных источников

1. Амблер Т. Практический маркетинг. М.,2002. 462 с.
2. Янковский С.Я. Концепция общей теории информации. М.,2003. 318 с.
3. Головко Д. Нужны ли нам знания?//Computerwolrd, №3,1999. С. 8-10.
4. Проектирование элементов комплекса маркетинга//Маркетинг в России и за рубежом, №1,2002. С.7-13.
5. Сорокина Т. Формирование каналов сбыта для брэндованной продукции. //www.marketing.spb.ru