

**УДК 338.2(075.8)**

***В. В. ФИДАРОВ***

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ИНДИКАТИВНОГО**

## УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ

В настоящее время существует значительное число моделей управления товарным ассортиментом (ТА). Постепенное раскрытие неопределенности по прошествии времени как правило приводит к отклонению расчетных данных от фактических, что может вызвать необходимость пересмотра сформированного ранее оптимального плана. Однако изменения, вносимые в план, зачастую требуют проведения целого комплекса ресурсоемких мероприятий и влекут за собой увеличение безвозвратных затрат. Следовательно, актуальным представляется разработка индикаторов параметров модели оптимизации с целью обоснования необходимости принятия соответствующих решений, а также наблюдения за ходом процесса реализации решения осуществляется.

**НАЧАЛЬНЫЙ ИМПУЛЬС ПРОЦЕССУ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ЗАДАЕТ ИНФОРМАЦИЯ О СОСТОЯНИИ КОНТРОЛИРУЕМЫХ ПАРАМЕТРОВ УПРАВЛЯЕМОЙ СИСТЕМЫ ИЛИ ЕЕ ОТДЕЛЬНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ. СЛОЖНАЯ СИСТЕМА ИЛИ ЕЕ ОТДЕЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ ИМЕЮТ ПРОСТРАНСТВЕННУЮ, ВРЕМЕННУЮ И ФУНКЦИОНАЛЬНУЮ СТРУКТУРУ. НАРУШЕНИЕ ВСЕЙ СТРУКТУРЫ ИЛИ КАКОЙ-ЛИБО ИЗ ЕЕ ЧАСТЕЙ ПРИВОДИТ К ИЗМЕНЕНИЮ СВОЙСТВ, А ЗНАЧИТ И КАЧЕСТВА В ЦЕЛОМ. ЭФФЕКТИВНЕЕ ОПРЕДЕЛИТЬ СИСТЕМУ В ВИДЕ НЕКОТОРОЙ МОДЕЛИ. МОДЕЛЬ – ЭТО СВОЕОБРАЗНЫЙ «МЕХАНИЗМ» РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ, КОТОРЫЙ МОЖЕТ «ВЫКЛЮЧАТЬСЯ» В ПЕРИОДЫ ОТНОСИТЕЛЬНОЙ СТАБИЛЬНОСТИ УСЛОВИЙ ЕЕ СУЩЕСТВОВАНИЯ И «ВКЛЮЧАТЬСЯ» В ПЕРИОДЫ ПРОИСХОДЯЩИХ ИЗМЕНЕНИЙ В СРЕДЕ И ВНУТРИ СИСТЕМЫ**

Применительно к управлению товарным ассортиментом одним из возможных вариантов может быть представление модели, разбитой этапы процесса принятия решения-функции менеджмента и горизонты планирования (оперативное, среднесрочное и долгосрочное) и пересечение которых образует кластеры, довольно удобные для последующего анализа. Перечисленные выше классификаторы детализируются в нужной степени. Такое разбиение довольно удобно, поскольку позволяет представить всю систему в комплексе.

**КАЖДЫЙ КЛАСТЕР МОЖНО ПРЕДСТАВИТЬ В ВИДЕ ПРОЦЕССА, СОСТОЯНИЯ ИЛИ ОБЪЕКТА, И ДАТЬ ИМ КАЧЕСТВЕННУЮ ЛИБО КОЛИЧЕСТВЕННУЮ ОЦЕНКУ, ТЕМ САМЫМ ПРЕДОСТАВИВ ВОЗМОЖНОСТЬ МЕНЕДЖЕРУ КОНТРОЛИРОВАТЬ СИСТЕМУ.**

Кратко опишем основные параметры системы.

**Состояние.** Понятием состояния обычно характеризуют мгновенную фотографию, «срез» системы. Его определяют либо через входные воздействия и выходные сигналы (индикаторы), либо через макропараметры, макросвойства системы (давление, скорость)

**Поведение.** Если система способна переходить из одного состояния в другое, то говорят, что она обладает поведением.

**Равновесие.** Это способность системы в отсутствие внешних возмущающих воздействий (или при постоянных воздействиях) сохранять свое поведение сколь угодно долго.

**Устойчивость.** Применительно к экономическим системам определение устойчивости было дано выдающимся ученым Л.Л. Тереховым: «Устойчивость – это способность системы функционировать в состояниях, близких к равновесному, в условиях постоянных внешних и внутренних возмущающих воздействий». Это способность системы возвращаться в состояние равновесия после того, как она была из этого состояния выведена под влиянием внешних возмущающих воздействий. (При условии, что отклонения не превышают некоторого предела). Устойчивость – это способность системы, функционирующей по определенному алгоритму, достигать цели функционирования в определенной фазе развития. Функционирование систем в условиях неопределенности параметров состояния внешней и внутренней сред и достижение ими поставленных целей происходит благодаря устойчивости систем к непредсказуемым наверняка изменениям этих параметров. Показателем устойчивости является вероятность достижения поставленной цели.

Для анализа параметров системы, а, следовательно, и модели применяют индикаторы, критерии, показатели.

Индикатор количественно описывает какое-либо качество, величину или процесс, что выражается:

– в количественной или качественной интегральной оценке состояния и динамики рассматриваемой системы в целом или отдельных ее компонентов;

- в указании численного значения какой-либо величины или совокупности величин, характеризующих взаимодействие и взаимосвязи между системами;
- в указании численного значения параметров характеристик исследуемых процессов и явлений;
- в указании численных значений показателей - параметров, описывающих свойства системы.

Индикаторы определяются как параметры границ, в пределах которых система, включающая организационные механизмы, технологические связи, материальные и финансовые потоки, может устойчиво функционировать и развиваться. В отличие от показателя, дающего лишь количественную констатацию, индикатор носит векторный, направленный характер. Индикаторы имеют предельные пороговые (минимальные и максимальные) уровни.

Внутри предельных границ образуется так называемый коридор – необходимый и достаточный для принятия управленческого решения, но при этом необходимо установление адекватных пороговых значений коридора.

Индикаторы служат для наблюдения и оперативного регулирования, тогда как критерии необходимы для оптимизации планирования, а словом «показатель» чаще всего описывают разные стороны некоторого объекта.

Покажем роль и место индикаторов, показателей и критериев непосредственно в процессе принятия решения.

1 Признание необходимости решения. Осуществляется на основе разработанного комплекса индикаторов.

Поскольку основной причиной изменений в ассортименте является нестабильность внешней среды, то целесообразно использовать при разработке индикаторов количественные и качественные характеристики детерминант спроса.

Возможные направления:

- максимальная минимальная разница в ценах товаров фирмы и товаров ближайших конкурентов;
- максимальная минимальная разница индексов конкурентоспособности, критериев потребительской удовлетворенности;
- пороговые значения доходов потребителей в данном сегменте;
- предельные значения индекса искажения информации, рассчитываемого как отношение критерия суммарной потребительской удовлетворенности, полученного на основе анкетного опроса покупателей и отражающего субъективную оценку, и показателя оценки качества продукции, отражающего объективную оценку;
- индикатор по коэффициенту опережения, учитывающему возможную задержку в принятии решений потребителями о покупке, то есть речь идет о сопоставлении сроков внедрения и реализации мероприятий по совершенствованию компонентов товара;

#### **– ИНДИКАТОР ПО СООТНОШЕНИЮ КОЭФФИЦИЕНТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СОБСТВЕННЫХ ТОВАРОВ И ТОВАРОВ ФИРМ-КОНКУРЕНТОВ;**

– индикатор по соблюдению уровневых показателей риска и рентабельности по каждому товару, то есть переход товара из категории «наименее рискованных» в категорию «более рискованных» может привести к необходимости дополнительного перерасчета оптимального плана.

2 Второй этап включает в себя сбор и анализ информации для выработки решения.

3 Выработка решения.

Заключается в установлении приоритетности объема распределения ресурсов в данный промежуток времени по каждой из групп товаров: старые товары, модернизированные и модифицированные товары или новые товары. Данный этап реализуется с использованием имеющихся критериев оптимальности.

#### **4 РЕАЛИЗАЦИЯ РЕШЕНИЯ. ВКЛЮЧАЕТ СОВОКУПНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ И МАРКЕТИНГОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, КОТОРЫЕ МОЖНО ПРЕДСТАВИТЬ В ВИДЕ КОМПЛЕКСА ПРОЦЕССОВ И ПОДПРОЦЕССОВ, ВЕДУЩИХ К ДОСТИЖЕНИЮ ПОСТАВЛЕННЫХ ЗАДАЧ.**

5 Учет результатов и процесса реализации решения. Наблюдение за ходом процесса реализации решения осуществляется с помощью индикаторов.

6 Оценка и контроль результатов реализации производится на основе показателей.

#### **7 АНАЛИЗ И ВЫЯВЛЕНИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ ФАКТОРОВ, ПОВЛИЯВШИХ НА РЕШЕНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ.**

**8 РЕГУЛИРОВАНИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ ФАКТОРОВ ДОСТУПНЫМИ ИНСТРУМЕНТАМИ.  
КООРДИНАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ СЛУЖБ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ.**

9 Обратная связь и корректировка. Анализ и систематическое наблюдение за управленческими решениями в области формирования товарной политики предприятия.