

Звездочкой обозначим членов с решающим голосом в коалиции большинства (англ. Swing). Видно, что группа акционеров 1 дважды находится в положении с решающим голосом, группа 2 тоже дважды, группа 3 шесть раз и группа 4 дважды. В собрании акционеров существует 12 возможных решающих голосов.

Предположим, что при любом голосовании все возможные коалиции равновероятны. Тогда силу каждого члена можно определить как меру числа решающих голосов. Индексы силы ВС для групп акционеров будут выглядеть следующим образом:

$$\pi^{BC} = \{1/6, 1/6, 1/2, 1/6\}.$$

В данном случае они получились равными индексам SS.

Таким образом, вышеописанные индексы можно применять для анализа и прогноза распределения силы в акционерных обществах, а также для проектирования возможных вариантов развития той или иной ситуации. Результаты анализа и прогнозирования могут быть использованы для оптимизации приватизационных процессов в форме акционирования и проведении разумной политики на рынке акций.

ЛИТЕРАТУРА

- Banzhaf J.F.* Weighted Voting Doesn't Work: A Mathematical Analysis// Rutgers Law Review. 1965. No. 19.
Coleman J. Control of Collectivities and a Power of a Collectivity to Act. New York, 1971.
Shapley L.S. A Value for n-Person Games: Annals of Math, Studies No. 28. 1953.
Shapley L.S., Shubik M. A Method for Avaluating the Distribution of Power in Cornmittee System// American Political Science Review. 1954. No. 48.

А.П. БОБОВИЧ

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ ТОВАРОВ В РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

На современном этапе развития экономики Республики Беларусь особую актуальность приобретают вопросы улучшения управления ассортиментом товаров народного потребления. Между тем в настоящее время эта проблема решается далеко не в полной мере. Предприятия промышленности недостаточно учитывают изменения спроса при формировании своих производственных программ. А торговля в условиях спада производства не в состоянии оказать должного воздействия на промышленность по совершенствованию производимого ассортимента товаров.

Управление ассортиментом в предприятиях розничной торговли различных форм собственности — это основной и один из самых сложных процессов, протекающих в коммерческой деятельности. В нем очень тесно взаимосвязаны такие этапы коммерческой деятельности, как информационное обеспечение коммерческой деятельности, определение потребности в товарах, выбор партнеров для установления хозяйственных связей и каналов продвижения на рынок, коммерческая деятельность по установлению хозяйственных связей между партнерами, организация оптовых закупок товаров, коммерческая деятельность по организации розничной продажи товаров, рекламная-информационная работа, оказание услуг и управление товарными запасами. Поэтому процесс управления ассортиментом является центральным звеном в сложной и многоуровневой цепочке содержания коммерческой деятельности розничного торгового предприятия. От его результатов во многом зависит, какой товар будет предложен потребителю и в каком объеме, а все этапы коммерческой деятельности, в конечном итоге, направлены на выполнение именно этой задачи. Изучение процесса управления ассортиментом необходимо рассматривать по аналогии с понятием "управление", которое можно трактовать как в широком, так и в узком смысле слова.

Андрей Павлович БОБОВИЧ, аспирант Гомельского кооперативного института.

В широком смысле слова под управлением следует понимать процесс, состоящий из определенных функций. Причем состав функций может видоизменяться в зависимости от целей и круга задач, которые ставит перед собой управляющая система. Вместе с тем можно выделить основные функции, присутствующие в характеристике любой управляющей системы, — планирование, организация и контроль.

В узком смысле слова управление — это функция организованной системы различной природы, обеспечивающая сохранение ее определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программ и целей.

Многообразие точек зрения на проблему управления ассортиментом, существующее сегодня в научных публикациях, требует создания более точного определения понятия "управление ассортиментом", а также всестороннего анализа содержания указанного понятия. Так, по нашему мнению, управление ассортиментом следует понимать как комплекс функций управления, к которым в торговом предприятии относятся:

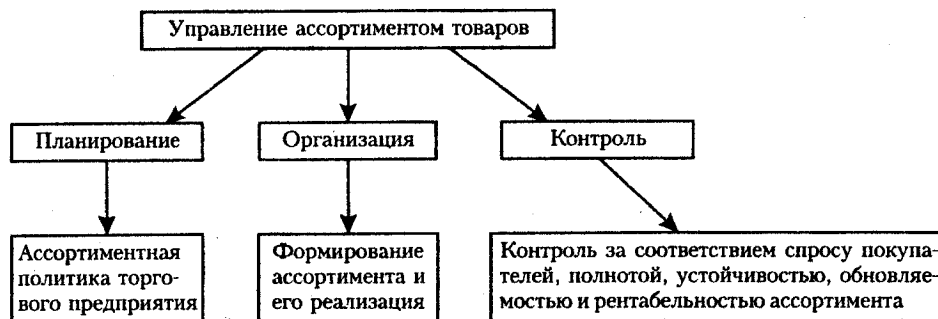
а) планирование;

б) организация;

в) контроль, направленный на формирование и реализацию торгового ассортимента, обеспечивающего наиболее полное удовлетворение спроса населения в определенный период времени.

С функциональной точки зрения содержанием и целевым назначением процесса управления ассортиментом в торговле является подготовка и принятие эффективных решений по вопросам планирования, организации и контроля ассортимента потребительских товаров.

Основные элементы, отражающие структуру процесса управления ассортиментом в торговле, можно представить схематично.



В соответствии с этим управление ассортиментом в торговле складывается из нескольких взаимосвязанных и последовательно осуществляемых этапов, на каждом из которых выполняются определенные функции.

Функция планирования состоит из ассортиментной политики, направленной на создание ассортиментной модели торгового предприятия. Проведение ассортиментной политики в торговом предприятии предусматривает:

- определение занимаемой доли на розничном рынке товаров и услуг;
- изучение потребностей населения к товарам, упаковке, методам продажи, сервису, услугам;
- определение набора товарных групп, наиболее предпочтительного для потребителей и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности предприятия;
- определение оптимального соотношения набора товаров, находящихся на разных стадиях жизненных циклов;
- выбор наиболее эффективного метода формирования ассортимента с учетом современных принципов;
- разработку стратегии реализации товаров.

Хорошо продуманная ассортиментная политика предприятия розничной торговли является своего рода гарантом не только построения конкурентоспособного торгового ассортимента магазина, но и сохранения конкурентных позиций на рынке, влияет на формирование имиджа предприятия. Ассортиментная политика раз-

рабатывается на перспективу, и в своей основе в течение определенного времени, как правило, остается неизменной. Но при возникновении серьезных изменений на рынке стратегия может изменяться.

Формирование ассортиментной политики торговых организаций заключается в оценке потребностей населения (дифференцированной по основным социально-экономическим и демографическим признакам — пол, возраст, место проживания, доход, образование, социально-психологические особенности и др.) в конкретном товаре, выявлении набора признаков этого товара, которые бы соответствовали требованиям всех групп потребителей, и определении реальных путей их обеспечения. Ассортиментная структура формируется исходя из комплекса требований различных групп потребителей к ассортименту и качеству, выявленных в ходе обработки материалов опроса населения. Понимание различий между отдельными типами потребителей дает возможность работникам торгового предприятия на стадиях закупки, планирования и реализации более тесно увязать потребности с предложением товаров и услуг. Конкретные семьи с определенным уровнем дохода различаются по социальному статусу и материальной обеспеченности, изменения в этих слагаемых приводят к повышению либо понижению покупательского спроса населения. В годы советской власти общество в целом было экономически однородным. С появлением рыночных отношений все больше происходит дифференциация населения по уровню получаемого дохода. При формировании торгового ассортимента в каждом конкретном магазине необходимо учитывать, на какую часть населения (по уровню дохода) он будет ориентироваться, а также, что будет лежать в основе его ассортиментной политики.

На этом этапе всю полученную информацию следует увязывать со складскими возможностями конкретного предприятия и оптимальным уровнем его товарных запасов. Необходимо определить широту, глубину и качество товаров в соответствии с развитием спроса и потребностей населения, а также с учетом возможных или планируемых изменений в производстве на предстоящий период.

Применительно к торговле функцию организации можно рассматривать как формирование и реализацию ассортимента товаров. Процесс формирования ассортимента включает:

- установление оптимального ассортимента в соответствии со спросом населения;
- разработку структуры ассортимента;
- организацию эффективных хозяйственных связей с поставщиками.

Рассматривая процесс формирования ассортимента как главный элемент системы управления ассортиментом товаров, на котором проявляются все недостатки предшествующих видов работ, необходимо отметить, что управление ассортиментом означает не только его формирование, а также непосредственное наблюдение за ходом реализации каждой группы, подгруппы и разновидности с оперативным реагированием на изменения в спросе. Именно с помощью реализации товаров осуществляется в большей степени связь с функцией контроля процесса управления ассортиментом, так как проверка соответствия сформированного ассортимента спросу населения возможна только посредством реализации товаров.

Реализация ассортимента осуществляется с помощью различных методов продажи, начиная с торговли через прилавок и заканчивая посылочной торговлей. Что касается выбранного метода продажи, то главное, чтобы он был привлекателен для покупателя и экономически обоснован.

Функция контроля, которая может осуществляться с помощью различных методов, в основном экономических, а также исходя из расчетов коэффициентов полноты и устойчивости ассортимента, дает возможность проверки в конце отчетного периода правильности выбранной предприятием стратегии в области формирования торгового ассортимента.

Основной целью управления ассортиментом является удовлетворение как можно большего числа постоянно растущих потребностей населения и обеспечение более высоких темпов развития торгового предприятия по сравнению с конкурентами. Исходя из основной цели управление ассортиментом призвано решать следующие основные задачи.

1. Создание необходимых условий для наиболее полного удовлетворения нужд и потребностей населения. Эта задача реализуется путем проведения предприятием различного рода исследований, направленных, с одной стороны, на выяснение ситуации, сложившейся на рынке потребительских товаров, а с другой стороны,

на выявление мотивов, которые лежат в основе решений покупателей, связанных с приобретением товара.

2. Выявление и изучение возможных источников поступления товаров, отвечающих потребностям населения, проведение анализа по оценке потенциальных возможностей сотрудничества с ними.

3. Постоянный и систематический контроль за деятельностью конкурентов, осуществляющих торговлю аналогичными товарами, в обслуживаемом торговой организацией регионе.

4. Обеспечение устойчивости ассортимента товаров, реализуемых торговым предприятием. Эта задача решается путем составления вышестоящими торговыми организациями обязательных ассортиментных перечней для предприятий всех форм собственности. В перечень включаются товары, производимые в Республике Беларусь, потребность в которых удовлетворяется не менее, чем на 70 %, а также продовольственные и непродовольственные товары первой необходимости и социально значимые товары. Кроме того, устойчивость ассортимента товаров связана косвенным образом с высоким уровнем торгового обслуживания покупателей. Высокий уровень торгового обслуживания можно обеспечить за счет изучения и постоянного улучшения факторов, влияющих на процесс реализации товара.

5. Постоянный контроль за работой по формированию и реализации конкретных групп, подгрупп и разновидностей товаров, направленный на обеспечение более полного удовлетворения спроса населения и получение наибольшего размера прибыли по сравнению с аналогичными предприятиями конкурентами.

Все задачи управления ассортиментом тесно взаимосвязаны. Так, обеспечение устойчивости ассортимента товаров и создание условий для наиболее полного удовлетворения спроса населения помогут сформировать торговый ассортимент, рассчитанный на покупателей с дифференцированным уровнем доходов. Сформированный таким образом торговый ассортимент в совокупности с высоким уровнем торгового обслуживания будет способствовать получению высоких хозяйственно-финансовых результатов, которые предоставят торговому предприятию возможности для улучшения своих позиций на потребительском рынке по сравнению с конкурентами.

Процесс управления ассортиментом должен носить циклический характер. Цикличность заключается в повторяемости следующих процедур: формулировка целей и задач; сбор, обработка и анализ информации; разработка и оценка вариантов решения; принятие решения и контроль за его выполнением.

Эффективное осуществление этой деятельности требует оперативной и достоверной информации, необходимой для принятия правильных решений.

Управление ассортиментом должно базироваться на определенных принципах. К ним относятся:

- 1) системность, в соответствии с которой все функции управления ассортиментом должны рассматриваться во взаимосвязи;
- 2) комплексность, предполагающая учет факторов, влияющих на процесс управления ассортиментом;
- 3) эффективность, подразумевающая, прежде всего, экономию на пути к созданию конкурентоспособного ассортимента;
- 4) гибкость и динамизм, основными требованиями которых являются оперативность в реагировании на меняющуюся конъюнктуру рынка, а также экономико-политическую обстановку в стране.
- 5) научность, которая предполагает, что управленческие решения относительно ассортимента должны базироваться на объективной, полной и достоверной информации о состоянии и перспективах развития потребности, с одной стороны, и возможности по ее удовлетворению, с другой стороны.

Процесс управления ассортиментом товаров, как видно из вышесказанного, довольно трудоемкий и сложный. В нем находят свое применение многие элементы коммерческой деятельности. Управление ассортиментом товаров в торговых организациях необходимо рассматривать не только как процесс, который может обеспечить жизнестойкость предприятию, но и как основу повышения его конкурентоспособности, для чего необходимо использовать современные принципы. Все этапы процесса управления ассортиментом товаров необходимо проводить последовательно, так как именно через последовательность раскрывается их взаимосвязь.