УДК 658.512

РЕФЛЕКСИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

О.І. Покотилова, к.е.н.

ПВНЗ Херсонського економічно-правового інститут, Херсон, Україна

Покотилова О.І. Рефлексивне управління товарним асортиментом підприємства на основі процесного підходу.

Розкрито сутність поняття «рефлексивне управління товарним асортиментом» підприємства. Для опису процесів рефлексивного управління асортиментом використана методологія IDEF0. Дана методологія дозволяє при побудові моделей підвищити якість і глибину опрацювання, систематизувати інформацію, зменшити число помилок, покращити проектну документацію.

Ключові слова: рефлексивне управління, товарний асортимент, рефлексивний вплив, поведінка споживача

Покотилова Е.И. Рефлексивное управление товарным ассортиментом предприятия на основе процессного подхода.

Раскрыта сущность понятия «рефлексивное управления товарным ассортиментом» предприятия. Для описания процессов рефлексивного управления ассортиментом использована методология IDEF0. Данная методология позволяет при построении моделей повысить качество и глубину проработки, систематизировать информацию, уменьшить число ошибок, улучить проектную документацию.

Ключевые слова: рефлексивное управление, товарный ассортимент, процессный подход, рефлексивное влияние, поведение потребителя

Pokotylova O.I. Reflective management commodity assortment of company based on the process approach.

The essence of the concept of «reflective management of the commodity assortment of company» is reveals. Methodology IDEF0 was used to describe the process reflective management over an assortment. When you are building models, this methodology allows to improve the quality and depth of elaboration, systematize the information, reduce the number of errors, improve the design documentation.

Keywords: reflexive management commodity, assortment, process approach, reflexive influence, behavior of the consumer

Конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах значно залежить від ступеня адаптивності його асортиментної політики, своєчасного оновлення товарної номенклатури й асортиментних груп відносно ринкової ситуації. Традиційні методи та підходи до управління товарним асортиментом не завжди дають позитивний результат і не враховують індивідуальні особливості споживання, психологічні аспекти економічних процесів [1]. Тому стає доцільним впровадження рефлексивного управління, яке дозволить підприємству швидко та економно одержувати конкурентні переваги, підвищувати ефективність асортиментної політики, забезпечувати його фінансову стабільність та нарощувати потенціал. Для цього необхідно здійснити імплементацію суб'єктивних факторів в методи, моделі та механізми управління товарним асортиментом підприємства, які будуть враховувати поведінські аспекти потенційних споживачів товарів.

Для вирішення специфічних завдань, до яких можна віднести і розробку інформаційних моделей рефлексивного управління асортиментом підприємства,вважаємо доцільним використання процесного підходу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Тематика управління асортиментом розкривається внаукових роботах таких українських та зарубіжних авторів, як Балабанова Л., Берман Б., Бузукова О., Вейтц Л., Германчук А., Едкок Д., Еванс Дж., Каллен Н., Лігоненко Л., Панкратов Ф., Салліван М., Снегірьова В., Серьогіна Г. та ін.

Серед науковців, які досліджували питання рефлексивного управління, можна виділити роботи О.В. Авілова, А.В. Бакурової, Р.М. Лепи, В.Є. Лепського, М.В. Мальчик, Д.О. Новікова, Т.Ю. Огаренко,О.І. Пушкара, Р.А. Руденського, Л.Н. Сергєєвої, А.Г. Чхартішвілі, Г.П. Щедровицького та засновника даної теорії – В.О. Лефевра.

Вагомий внесок у розвиток теорії та практики процесного підходу зробили Ю. Адлер, Й. Беккер, Д. Брімсон, А. Бьорн, О. Виноградова, В. Верба,. О. Востряков, Е. Демінг, Д. Джестон, В. Єліферов, В. Кондратьєв, М. Кузнєцов, Т. Лепейко, І. Маркіна, Р. Каплан, В. Мазур Ю. Пінда, В. Рєпин, Б. Робертсон, М. Робсон, М. Хаммер, Д. Харінгтон, Д. Чампіта ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Високо оцінюючи вклад цих науковців у вирішення зазначеної проблеми, слід зазначити, що для вітчизняної економіки це питання є достатньо новим і бракує як теоретичної бази, так і досвіду впровадження рефлексивного управління товарним асортиментом в діяльність вітчизняних підприємств.

Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо застосування процесного підходу до рефлексивного управління товарним асортиментом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

Концептуальні положення рефлексивного управління товарним асортиментом ґрунтуються на виявленні та врахуванні суб'єктивних схильностей споживачів в процесі прийняття рішень щодо придбання товару, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність асортиментної політики підприємства і забезпечити необхідний рівень продажу продукції підприємства-виробника на ринках збуту.

Рефлексивне управління товарним асортиментом – це об'єднання процесів управління щодо забезпечення конкурентної раціональності асортименту підприємства на основі врахування рефлексії суб'єктів зовнішнього оточення в єдину систему цілеспрямованих і безперервно реалізуємих управлінських впливів, що спонукають цих суб'єктів діяти і вибирати заздалегідь зумовлену стратегію поведінки [2].

Використання процесного підходу дозволяє виділити вагомі процеси управління товарним асортиментом, визначити вузькі місця, перелік контрольних заходів та має такі позитивні характеристики:

— єдиним критерієм якості й цінності продукції є задоволеність споживача;
— кожний співробітник прив'язаний до кінцевого результату та відповідає за його якість;
— викривлення інформації мінімальне;
— терміни передачі інформації від одного суб'єкта бізнес-процесу до іншого, підвищується оперативність і адаптивність діяльності компанії;
— оптимально планується використання ресурсів, щоб досягти раціональної конкурентоспроможності продукції [3].

На рис. 1 представлено схему процесного підходу до формування асортименту на основі концепції рефлексивного управління.

Бізнес-процеси підприємства являють собою комбінацію основних, управлінських і підтримуючих процесів. Рефлексивне управління інтегрується в бізнес-процеси підприємства та здійснює цілеспрямовану організацію рефлексивних впливів як на окремих осіб, що приймають рішення щодо даних процесів, так і на функціональні підрозділи, які є інтелектуальними підсистемами.

Під рефлексивним впливом будемо розуміти інформаційний вплив, в якому враховується рефлексія суб'єкта, на якого він направлений [3]. Основна мета рефлексивного управління – зниження невизначеності, досягнення прогнозованості бізнес-процесів. При цьому зниження невизначеності здійснюється не тільки шляхом одержання інформації, але й шляхом її передавання.

Для описання процесів рефлексивного управління товарним асортиментом було обрано методологію IDEF0, яка дозволяє підвищити якість та глибину опрацювання, систематизувати інформацію, зменшити кількість помилок, покращити проектну документацію і т.п. Методологія IDEF0 забезпечує аналіз процесів взаємодії підрозділів підприємства та окремих виконавців [4]. Згідно методології функціонального моделювання IDEF0 система, що моделюється є довільно визначеною та відділеною від зовнішнього середовища, що створює входи та виходи і управляється шляхом реалізації відповідних механізмів [5].

Загальний опис системи рефлексивного управління асортиментом підприємства та її взаємодії із зовнішнім середовищем представлено у вигляді контекстної схеми (рис. 2).

На вході для реалізації рефлексивного управління необхідно сформувати бази даних про основних суб'єктів рефлексивного впливу – споживачів, постачальників і конкурентів, а також про основні показники кон'юнктури ринку та дані про результати діяльності підприємства.

Стрілки, що входять в блок зверху – це управління. Управління визначають умови, необхідні для здійснення перетворень. Для рефлексивного управління товарним асортиментом необхідно крім стратегічних і тактичних завдань підприємства та вимог законодавства керуватися методами системного і когнітивного аналізу, теорією індивідуального вибору, теорією перспектив Д. Канемана и А. Тверськи, яка пояснює ірраціональність людського вибору.

На виході блоку є нова структура асортименту, що відповідає цілям підприємства, лояльне ставлення суб'єктів ринку до підприємства і його продукції,покращення іміджу, зростання показників рентабельності та обсягів продажу, нові стратегії поведінки споживачів.

Основним ініціатором організації рефлексивного управління асортиментом є центр рефлексивного управління підприємством. Проте визначення найбільш важливих суб'єктів для здійснення рефлексивного впливу, а також розробка стратегій управління ними здійснюється спільно з відділами маркетингу і збуту та стратегічного управління.

Центр рефлексивного управління поряд з традиційними функціями планування, організації, мотивації, координації та контролю виконує функції зі специфічним змістом:

Рис. 1. Схема рефлексивного управління товарним асортиментом на основі процесного підходу

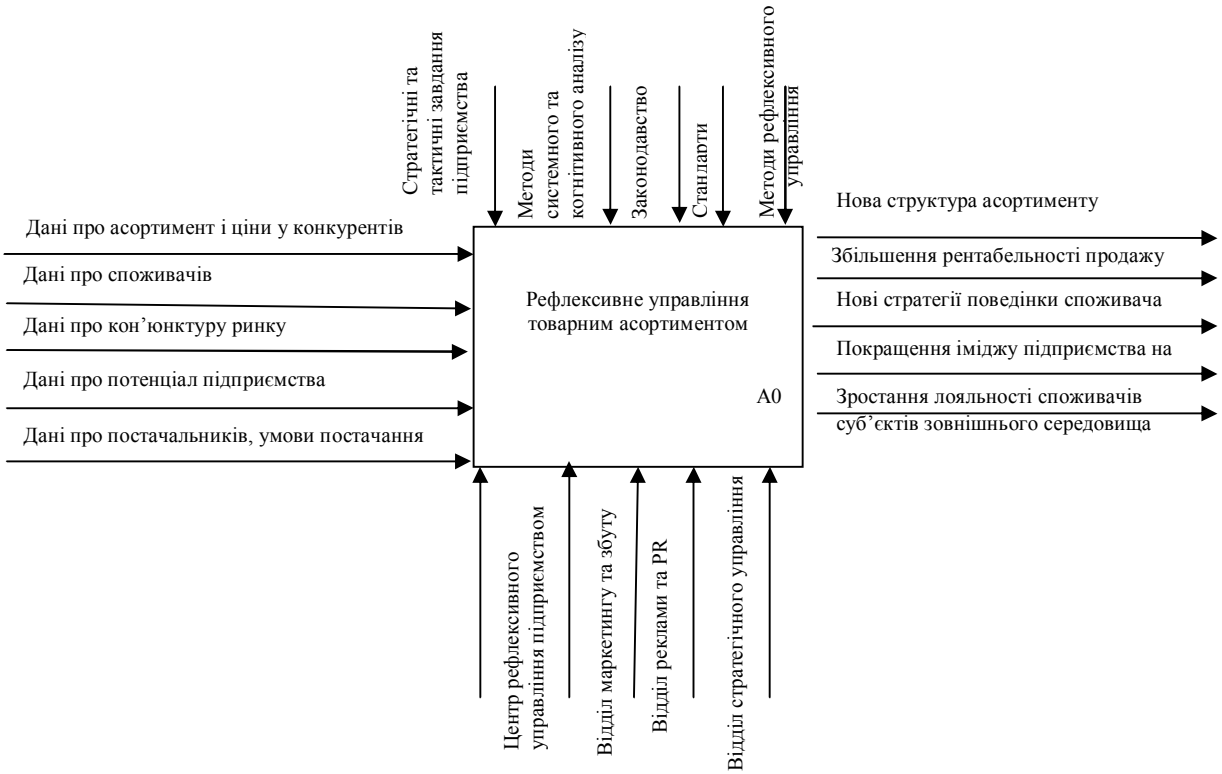

Рис. 2. Контекстна схема «Рефлексивне управління товарним асортиментом підприємства»

— аналітичну – глибокий і всебічний аналіз ситуації, що склалася на ринку, вивчення об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на вибір споживача.
— внутрішнього рефлексивного впливу – це розробка методів, правил і процедур та системи контролю, що стандартизують діяльність та регулюють взаємовідносини між учасниками рефлексивного центру, роблять результати їхньої діяльності прозорими та передбачуваними.
— інтегративну – це процеси згуртування, взаємозалежності і взаємовідповідальності учасників центру, що відбуваються під впливом норм, правил, санкцій і системи ролей.
— комунікативну – це формування «банку даних і поширення інформації як усередині організації, так і передача її при взаємодії із суб'єктами рефлексивного впливу зовнішнього середовища[6].

Основними задачами центру рефлексивного управління є:
— дослідження інтенцій та вимог споживачів;
— визначення основних напрямів впливу на споживачів і конкурентів;
— здійснення рефлексивного управління товарним асортиментом та споживчим вибором;
— викриття рефлексивних впливів збоку конкурентів, запобігання рефлексивним атакам;
— збір і обробка інформації, необхідної для виявлення реакції споживачів і конкурентів на рефлексивний вплив;
— ідентифікація факторів прийняття рішень агентами зовнішнього середовища;
— прийняття рішення по формуванню товарного асортименту підприємства.

Первинна декомпозиція даної схеми може буде представлена п'ятьма основними блоками, які відображають систему інформаційного забезпечення рефлексивного управління асортиментом (рис. 3).

На першому етапі (А1) визначаються цілі рефлексивних впливів в розрізі товарів і ринків. На вході для реалізації даного процесу необхідна як кількісна, так і якісна інформація про суб'єктів ринку (постачальників, споживачів, конкурентів тощо),про імідж підприємства та його потенційні можливості.

На другому етапі (А2) ідентифікуються та обираються суб'єкти рефлексивних впливів. Такими суб'єктами, в першу чергу, будуть споживачі, постачальники та конкуренти. В результаті реалізації даного процесу формується образ суб'єктів впливу в уяві підприємства, виявляються раціональні (ціна, якість продукції, умови постачання тощо)та ірраціональні (власні інтенції суб'єкта, вплив середовища на його рішення, психоемоційний стан, існуючі обов'язки тощо) фактори, які впливають на їхнє рішення. Для кожної групи необхідно передбачити набір завдань рефлексивного управління.

На третьому етапі (А3) визначають напрямки та зміст рефлексивних впливів, їх тривалість і періодичність. Також обирають найбільш ефективні методи та інструменти впливу в залежності від типу ринку та психоемоційного образу суб'єкту впливу.

Серед найбільш ефективних інструментів рефлексивних впливів на споживача можна назвати:
— формування нових уявлень про якість та ціну товару;
— формування нових потреб на основі розширення знань про функціональні характеристики товару.

Даний процес дозволяє підприємству сформувати плани та програми рефлексивних впливів для різних товарів та ринків та нову концепцію товарного асортименту.

На четвертому етапі (А4) реалізуються рефлексивні впливи через формування конкуренто раціонального асортименту. За допомогою експертних систем розробляється модель конкуренто раціонального асортименту, яка базується на відповідних цінах конкурентів та уявленні про співвідношення «якість/ціна» товару потенційних споживачів. Обов'язково враховується рівень та характер залученості споживача в процес покупки під час вибору напрямку рефлексивного впливу на нього.

Відповідно, виходами даного блоку є нове ставлення суб'єктів зовнішнього середовища до сформованого асортименту виробника, новий більш високий імідж підприємства, нові моделі поведінки споживачів,зростання обсягів збуту та рентабельності продаж.

На п'ятому етапі (А5) здійснюється контроль ефективності реалізації рефлексивних впливів та відповідне корегування. Ефективність рефлексивних впливів оцінюється за допомогою комплексу контрольних показників, до яких будуть входити зміни в лояльності до підприємства суб'єктів зовнішнього середовища, нові потреби споживачів, стратегія поведінки, покращення іміджу підприємства, зростання попиту та відповідно збуту продукції, зростання рентабельності продажу тощо.

Корегуючі заходи можуть здійснюватися в залежності від проблеми на будь-якому з етапів рефлексивного управління товарним асортиментом. Проте такі заходи повинні бути виправдані економічно і вчасно доведені до персоналу, який задіяний у реалізації рефлексивного впливу.

Представлена схема декомпозиції процесу інформаційного забезпечення рефлексивного управління асортиментом може бути більше чи менше деталізована залежно від ряду чинників: складності асортиментної політики підприємства; розміру підприємства, його виробничої структури, системи збуту, системи планування; наявності та повноти бази даних про суб'єктів зовнішнього середовища та ін.

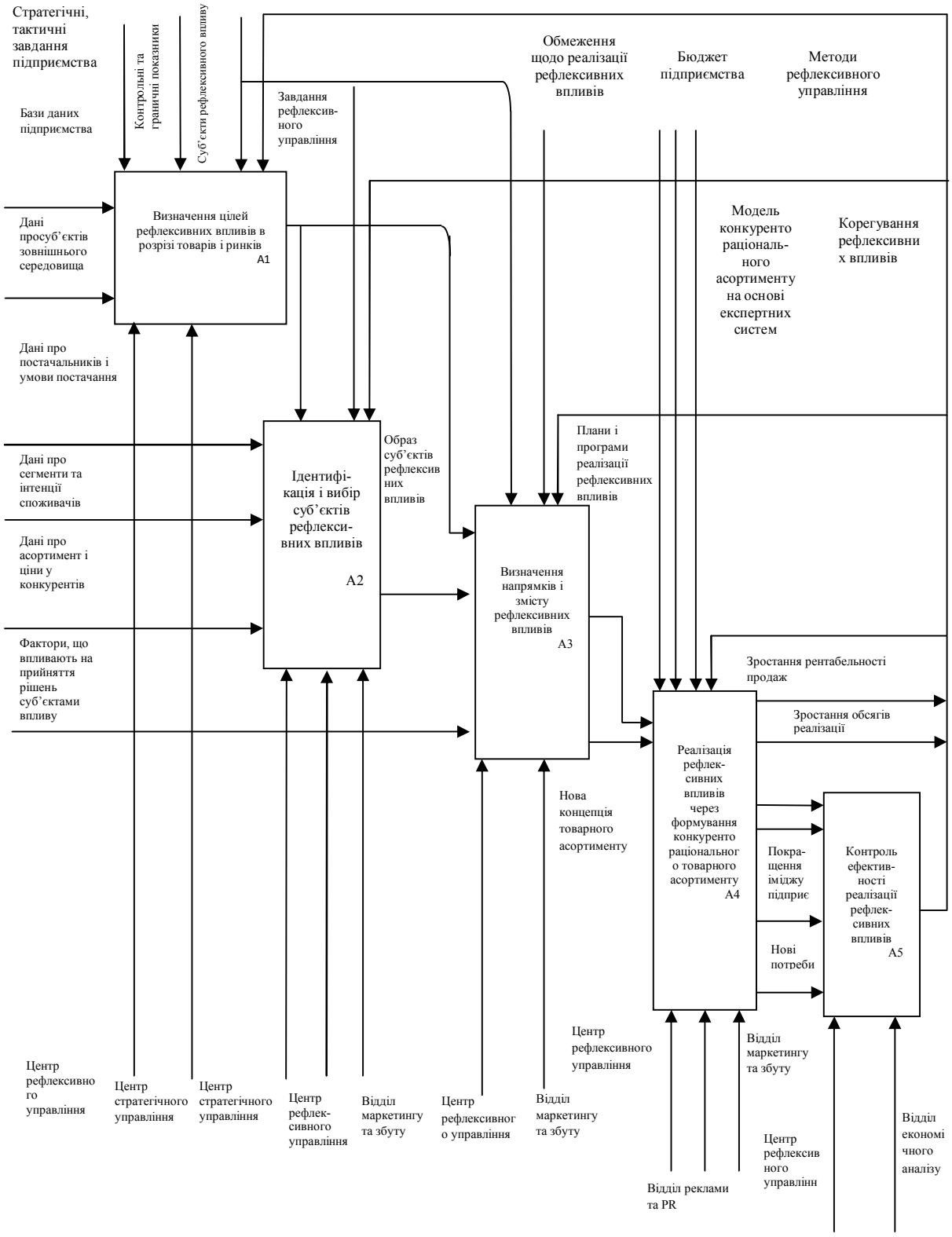

Рис. 3. Схема декомпозиції процесу «Рефлексивне управління товарним асортиментом»

Висновки

Таким чином,впровадження рефлексивного управління товарним асортиментом підприємства на основі процесного підходу забезпечує оптимальне використання ресурсів, зростання результативності та ефективності бізнес-процесів, узгодженість діяльності функціональних підрозділів, підвищення якості і термінів виконання окремих операцій, задоволеність споживача та конкурентоспроможність підприємства.

Список літератури:

1. Лепа Р.М. Системна концепція рефлексивного механізму прийняття управлінських рішень / Р.М. Лепа // Економічна кібернетика. – 2004. – №3-4 (27-28). – С. 76-82.
2. Доброзорова О.В. Концептуальні положення впровадження рефлексивного підходу до формування асортименту промислових підприємств/ О.В. Доброзорова, О.І. Покотилова // Економічні студії. – 2015. – №3(07). – С. 30-34.
3. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. Серия: Учебники для программы МВА. – М.: Инфра-М, 2004. – 320 с.
4. Мальчик М.В. Рефлексивное управление конкурентоспособностью промышленных предприятий: монография / М.В. Мальчик. – Донецк-Ровно: ЧП Лапсюк В.А., 2010. – 216 с.
5. Моисеенко Е.В. Информационные технологии в экономике: учеб. пособие / Е.В. Моисеенко, Е.Г. Лаврушина. – Владивосток: ВГУЕС, 2004. – 246 с.
6. Нові теоретичні засади технології виробництва сімейств програмних систем у контексті генеруючого програмування: монографія / К.М. Лавріщева, Г.І. Коваль, Л.П. Бабенко, О.О. Слабоспицька, П.П. Ігнатенко. – Київ, 2011. – 277 с.
7. Покотилова О.І. Формування товарного асортименту підприємства на основі рефлексивного підходу:автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)/ Покотилова Олена Ігорівна; Нац. ун-т. харчових технологій. – Київ, 2014. – 20, [1] с., включ. обкл.: іл. – Бібліогр.: С. 13.

Надано до редакції 17.09.2015

Покотилова Олена Ігорівна / Olena I. Pokotulova
hellenn87@mail.ru

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:
Рефлексивне управління товарним асортиментом підприємства на основі процесного підходу [Електронний ресурс] / О. І. Покотилова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 5 (21). – С. 155-160. – Режим доступу до журн.: http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html