

# ТРАНСДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В СФЕРЕ БИЗНЕСА

УДК 658.6, 658.7, 658.8

Алябьева М.В.

## ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ В ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ

**Алябьева Марианна Владимировна**, профессор, доктор экономических наук, профессор  
Автономная некоммерческая организация высшего профессионального образования «Белгородский университет  
кооперации, экономики и права», ул. Садовая, д. 116А, г. Белгород, 308023, Россия  
Email: amb.15@yandex.ru

### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены экономические аспекты принятия маркетинговых решений в области управления товарными запасами оптовой торговли, оценены возможности практического применения модельного подхода к управлению товарными запасами, рассмотрены особенности принятия основных маркетинговых решений в процессе осуществления коммерческой деятельности. Предложена система взаимосвязанных моделей управления товарными запасами для различных условий функционирования оптовых предприятий, где в качестве критерия оптимальности выступает бухгалтерская прибыль, а основными управляемыми переменными являются размер оборотного капитала, размер партии поставки и цена реализации. В статье также обосновываются направления осуществления планирования закупок для успешной реализации маркетинговых стратегий предприятия оптовой торговли. Обоснована необходимость работы торговых агентов в целях обеспечения объема продаж и создания благоприятных условий для нормализации товарных запасов предприятий оптовой торговли.

**Ключевые слова:** предприятия оптовой торговли; маркетинговые решения; модели управления товарными запасами; коммерческая деятельность.

Alyabieva M.V.

## THE ASPECTS OF MARKETING DECISION-MAKING IN INVENTORY MANAGEMENT IN THE WHOLESALE TRADE

**Alyabieva Marianna Vladimirovna**, Professor, Doctor of Economics, Professor  
Department of Economics Belgorod University of Cooperation, Economics and Law  
116A Sadovaya St., Belgorod, 308023, Russia  
E-mail: amb.15@yandex.ru

### АБСТРАКТ

The article considers the economic aspects of marketing decision-making in the field of inventory management in the wholesale trade, the possibilities of practical application of the model approach to inventory management, and peculiarities of making key marketing decisions in the course of commercial activities. The author proposes a system of interrelated models of inventory management for different conditions of operation of the wholesale enterprises, where the optimality criterion is the accounting profit and the main controlled variables are the size of working capital, the amount of party supplies and the sales price. The article also describes some directions of the implementation of procurement planning for successful implementation of marketing strategies by wholesale companies. The author substantiates the necessity of trade agents in order to ensure sales and create favorable conditions for normalization of inventories of wholesalers.

**Keywords:** enterprises of wholesale trade; marketing solutions; model inventory management; commercial activities.

В настоящее время не снижается уровень актуальности вопроса об условиях хозяйствования, в которых применение маркетинга возможно, целесообразно и эффективно. Предприятия оптовой торговли являются специфической маркетинговой средой функционирования отечественной экономики.

Основными условиями, при которых маркетинг возможно и целесообразно применять в оптовой торговле, являются следующие:

- наличие рынка покупателя (предложение превышает спрос);
- наличие конкуренции;
- возможность долговременной мотивации;
- свобода деятельности во внутренней среде функционирования предприятия;
- свобода перемещения капитала;
- свобода выбора сфер своего труда.

Роль маркетинга, как ключевого фактора успеха оптового предприятия, выражается в том, что руководство формирует функции маркетинга и основные маркетинговые решения, встраивая их в общую деятельность предприятия. Экономический аспект маркетинговых решений в оптовой торговле должен быть нацелен на проведение сбытовой политики, направленной на реализацию основной цели функционирования оптовой торговли – получение прибыли. Таким образом, маркетинг можно рассматривать как инструмент совершенствования сбытовой деятельности предприятий оптовой торговли [3, 7, 10].

Конкурентоспособность и устойчивость функционирования оптовых предприятий в условиях рынка во многом определяется эффективностью используемых методов управления товарными запасами.

Одним из направлений оптимизации основных маркетинговых решений в этой области является использование модельного подхода к управлению товарными запасами. Вопросам оптимизации разного рода экономических показателей посвящали свои труды различные отечественные и зарубежные ученые [1, 2, 4, 5, 8, 9].

Нами предложена система взаимосвязанных моделей управления товарными за-

сами для различных условий функционирования оптовых предприятий, где в качестве критерия оптимальности выступает бухгалтерская прибыль, а основными управляемыми переменными являются размер оборотного капитала, размер партии поставки и цена реализации.

Для простоты изложения и реализации нами были принято допущение, что спрос непрерывен и имеет интенсивность ( $I$ ), зависящую от цены товара ( $c$ ), то есть  $I = I(c)$ .

На самом деле интенсивность спроса существенно зависит от ряда других факторов. В частности, в качестве функции спроса может выступать, например, следующая:  $I(d, c, t)$ , где  $d$  – доходы населения,  $t$  – фактор времени. В этом случае показатели эффективности управления товарными запасами зависят не только от значения управляемой переменной ( $c$ ), поддающейся контролю со стороны лиц, принимающих решения (ЛПР), но также и от значения ряда параметров ( $d, t$ ), не поддающихся регулированию со стороны ЛПР. Если для таких параметров известны законы распределения вероятностей, то соответствующие модели можно легко построить и реализовать [2, 5]. Однако получить параметры вероятностного спроса чрезвычайно трудно и большинство практических реализаций моделей рассматриваются на случай детерминированного спроса. При этом многие авторы на основе сравнительного анализа показывают, что это упрощение не приводит к большим погрешностям. Так, например, в работе [5, с. 134] указывается, что «детерминированность спроса, бесспорно является ограничением, в особенности если рассматриваются периоды малой длительности. Однако можно сказать, что отклонение от действительности будет не очень большим, и в то же время это допущение значительно расширяет возможности численного определения политики управления запасами».

Основные из взаимосвязанных математических моделей соответственно для функции спроса в виде прямой и гиперболы будут иметь вид (1), (5) при ограничениях (2)-(4):

$$P(c, x, K) = \frac{T}{6} \left\{ 5c - 5s - 6 \left( d + \frac{lx}{2T(c)} + \frac{\tau}{x} \right) \right\} \times (a_0 + a_1 c) \rightarrow \max$$

$$sx \leq K \quad (2)$$

$$0 \leq c \leq a \quad (3)$$

$$0 \leq x \leq (a_0 + a_1 c)T \quad (4)$$

$$P(c, x, K) = \frac{T}{6} \left\{ 5c - 5s - 6 \left( d + \frac{lx}{2TI(c)} + \frac{\tau}{x} \right) \right\} - \left( a_0 + \frac{a_1}{c} \right) \rightarrow \max \quad (5)$$

где  $s$  – оптовая цена покупки товара;  
 $c$  – цена реализации;  
 $x$  – размер партии поставки;  
 $l$  – затраты по содержанию единицы запаса в течение всего периода времени  $T$ ;  
 $\tau$  – затраты на завоз, соответствующие каждому поступлению;  
 $d$  – суммарные затраты на реализацию, приходящиеся на единицу товара;  
 $K$  – оборотный капитал;  
 $P(c, x, K)$  – бухгалтерская прибыль.

Такого рода система моделей позволяет обеспечить выбор оптимального соотношения между ценами покупки и реализации, что заметно повышает оборачиваемость товарных запасов, кроме того, использование модельного аппарата позволяет определять оптимальные размеры партий поставок товаров и их структуры, делать оценку целесообразности привлечения дополнительного оборотного капитала и арендуемой складской площади.

Наиболее эффективное направление использования модельного аппарата оптимизации связано с выбором поставщиков, которые, как известно, различаются размером предварительной оплаты, величиной транзитных норм отгрузки и размером транспортных расходов. Модельный аппарат позволяет выбрать тех поставщиков, при заключении договоров с которыми суммарные затраты по управлению товарными запасами будут минимальными.

Проведенный системный анализ предпосылок практического использования системы моделей управления товарными запасами показал, что предлагаемые методы могут быть использованы на предприятиях оптовой торговли, поскольку в новых условиях последние имеют возможность самостоятельно принимать решения относительно сроков заказа

товаров, самостоятельно устанавливать хозяйственные связи с поставщиками, в случае необходимости привлекать дополнительные оборотные средства, а также самостоятельно устанавливать цену реализации товаров.

Практическое внедрение методов модельного управления товарными запасами может осуществляться в двух вариантах. Первый основан на объемных прогнозных расчетах по определению наиболее «выгодных» поставщиков, объемов закупок товаров, разработке обоснованных правил поставки товаров, которые должны проводиться один раз в год накануне заключения договоров. При этом не требуется построение функций спроса, а достаточно оценить только суммарный спрос в течение года. Второй вариант расчетов предполагает принятие оперативных решений по выбору стратегий поставки товаров, соотношения между ценами покупки и ценами реализации товаров с постоянной, в течение года, корректировкой исходных данных для реализации модельного аппарата. Это направление использования модельного аппарата оптимизации товарных запасов предполагает построение функций спроса, а также описание тенденций изменения во времени оптовых цен.

Предлагаемая система моделей апробирована на предприятиях оптовой торговли различных организационно – правовых форм. Были проведены экспериментальные расчеты по построению функций спроса, распределению издержек обращения по элементам и осуществлен весь комплекс расчетов с использованием модельного аппарата. В результате, предприятиям даны рекомендации по установлению наиболее экономичных размеров партий поставок, сроков заказа товаров, оптимальной цены продажи и выбору наиболее «выгодных» поставщиков. Внедрение пред-

лагаемых методов позволило оптовым предприятиям значительно улучшить свои финансовые показатели деятельности, достигнуть повышения прибыли, снизить издержки обращения, ускорить оборачиваемость средств, вложенных в товарные запасы.

Таким образом, предлагаемая система моделей позволяет оптовому предприятию оперативно принимать оптимальные маркетинговые решения по таким важным вопросам управления товарными запасами, как «Что заказать?», «Сколько и когда заказать?», «По какой цене продавать?», а также правильно осуществлять выбор наиболее «выгодных» поставщиков и оперативно принимать решения о целесообразности привлечения коммерческого капитала.

Важные маркетинговые решения в оптовой торговле принимаются в процессе осуществления коммерческой деятельности. Предметом коммерческой деятельности в оптовой торговле являются коммерческие процессы (оптовая закупка, продажа, исследование рынка, реклама и др.).

Маркетинговые решения в процессе коммерческой деятельности оптовых предприятий охватывают вопросы изучения спроса покупателей и рынка сбыта товаров, выявления и изучения источников и поставщиков товаров, организации рациональных хозяйственных связей с поставщиками, включая разработку и предоставление им заявок и заказов на товары, заключения договоров на поставку товаров, организации учета и контроля за выполнением поставщиками договорных обязательств.

Кроме того, коммерческая деятельность оптовых предприятий включает организацию оптовой и розничной продажи товаров, установление договорных связей с покупателями товаров, формирование оптимального ассортимента, управление товарными запасами, рекламно-информационную деятельность, организацию торгового обслуживания, оказание торговых услуг и другие торговые операции.

Рыночные условия хозяйствования способствуют появлению нового типа организации коммерческих отношений между поставщиками и покупателями, открывают широкие возможности для коммерческой инициативы, самостоятельности и предприимчивости коммерческих работников. Организация коммер-

ческой деятельности в современных условиях строится на основе принципа полного равноправия торговых партнеров по поставкам товаров, хозяйственной самостоятельности поставщиков и покупателей, строгой материальной и финансовой ответственности сторон за выполнение принятых на себя обязательств.

Новые принципы формирования товарных ресурсов, основанные на свободной продаже и прямых хозяйственных связях с изготовителями товаров, кардинально меняют характер, содержание и оценку работы коммерческих служб (оперативных коммерческих работников, специалистов, осуществляющих коммерческие операции).

Важными задачами маркетинговой деятельности коммерческой службы в оптовой торговле являются изучение и прогнозирование емкости региональных и товарных рынков, развитие и совершенствование рекламно-информационной деятельности, координация закупочной работы среди поставщиков и потребителей. Для этого необходимо широко использовать прогрессивный опыт зарубежного маркетинга, позволяющий успешно организовывать коммерческую деятельность предприятий в условиях рынка.

Коммерческая деятельность оказывает непосредственное воздействие на эффективность оптовой торговли и практически влияет на все основные показатели работы предприятия. Особенно усилилось это воздействие в рыночных условиях, когда конечные результаты работы оптового предприятия во многом зависят от квалификации, умения, компетентности и инициативы работников коммерческих служб.

По нашему мнению, основные маркетинговые решения в процессе осуществления коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли могут быть сведены к следующим первоочередным направлениям:

- оптимизация управления потоковыми процессами;
- комплексный подход к ресурсному обеспечению коммерческой деятельности;
- планирование закупок, расширение договорных отношений с производителями, дистрибуция;
- управление товарными запасами с использованием модельного аппарата;



- организация внешних продаж с использованием торговых агентов;
- организация мерчандайзинга;
- совершенствование системы товарного кредитования розничных торговых предприятий;
- использование современного компьютерного программного обеспечения коммерческих процессов;
- повышение квалификации работников коммерческих служб;
- укрепление действенности внутрисистемных договоров;
- сокращение затрат на содержание аппарата управления (оплата труда управленческих работников в зависимости от результатов хозяйственно-финансовой деятельности).

Для успешной реализации маркетинговых стратегий предприятия оптовой торговли должны осуществлять планирование закупок. В этой области возможна двоякая стратегия: с одной стороны, следует расширять круг поставщиков, постоянно изучая условия поставки, добиваясь конкуренции между ними и, соответственно, дополнительных скидок от каждого, а с другой – целесообразно расширять сферу договорных отношений с постоянными поставщиками, особенно с производственными предприятиями в форме дистрибуции. По нашему мнению, в крупных городах (где в основном и расположены предприятия оптовой торговли потребительской кооперации) именно работа в форме дистрибуции даст максимальный эффект. Оптовые предприятия потребительской кооперации могут одновременно по наиболее реализуемым группам товаров (группе А по методу «Pareto») являться дистрибуторами нескольких крупных поставщиков. В этом случае возможна гибкая ценовая политика в области закупочных цен, а механизм реализации дистрибуции кратко сводится к следующим основным положениям. Продажная цена товара, назначенная поставщиком для дистрибутора, не является окончательной. В стоимость товара входят самые разные затраты, связанные с доставкой товара, разгрузкой, размещением на складе для хранения. Производственные предприятия (поставщики) постоянно проводят различные акции при выполнении плана продаж (закупа оптовыми предприятиями), делают скидки (бонусы), стимулируют оптовых покупателей. Кроме того, производственные пред-

приятия работают через своих региональных представителей и супервайзеров, которые полностью организуют процесс закупки товаров и доставки его на склады оптовых предприятий. Региональные представители и супервайзеры поставщика оказывают дистрибутору большую помощь в планировании закупок, снабжая его оперативной информацией о состоянии рынка, характере выпускаемой продукции, планах производителя, освоении новых видов товара. Супервайзеры обеспечиваются личными автомобилями, что делает их заинтересованными в продвижении товара производителя. Предприятия-производители устанавливают план продаж для своих региональных представителей, региональные представители соответственно распределяют этот план между супервайзерами, а последние доводят его до менеджеров оптовых предприятий, торговых агентов и покупателей. Аналогично, по обратной цепи проводится отчет о выполнении плана продаж. При выполнении плана все вышеуказанные звенья цепи товародвижения вплоть до покупателей участвуют в акциях предприятий-производителей и имеют соответствующие бонусы. В целом это дает положительный эффект для всех участников товародвижения и повышает рентабельность деятельности оптовых предприятий.

Считаем, что для товаров, по которым дистрибуция невозможна, удельный вес которых в обороте невелик, следует придерживаться стратегии выбора поставщиков, исходя из стоимости товаров, на основе развития системы планирования закупок. Она должна включать в себя тщательное изучение предложений поставщиков, возможность установления ими различных скидок, льгот, транспортных тарифов, возможность товарного кредитования и прочие факторы.

В процессе принятия маркетинговых решений следует особое внимание уделять формам и методам оптовой продажи товаров. Формы и методы оптовой продажи товаров разнообразны и зависят от состава потребителей, размеров продаж, сложности техники оформления акта продажи и применения специальной документации, разнообразия форм денежных расчетов за продаваемые товары и других конкретных условий работы оптовых предприятий. Однако во всех случаях организация оптовой продажи должна отвечать требованиям минимизации затрат оптового предпри-

ятия на выполнении операций, связанных с обслуживанием потребителей.

Не умаляя такие методы продаж, как метод на основе личной отборки товара потребителем, по письменным заказам и телефону, по контрактам, в форме посылочной торговли, по нашему мнению, наиболее важная роль в организации продаж в настоящее время принадлежит торговым представителям (агентам) оптового предприятия.

Для организации продажи товаров потребителям при участии торговых агентов на крупных и средних оптовых предприятиях организуются отделы внешних продаж. Оптовое предприятие может иметь множество торговых агентов, которые информируют потребителей об ассортименте товаров оптового предприятия, оказывают консультативную помощь клиентам в вопросах формирования и обновления товарного ассортимента. Торговый агент является активным проводником товаров оптового предприятия в сфере розничной торговли. Работа торговых агентов позволяет формировать покупательский спрос, способствует изменению структуры потребления, создает благоприятные условия для нормализации товарных запасов. Кроме того, именно торговые агенты решают многочисленные проблемы розничных торговых предприятий, касающиеся доставки товаров в магазины, так как она осуществляется в нужное время транспортом оптового предприятия. Можно использовать и такую схему, когда торговые агенты входят в «бренд-команду» предприятия-производителя наряду с супервайзером и снабжаются личными автомобилями для осуществления выездов по точкам розничной торговли, что существенно снижает затраты оптового предприятия по организации продаж и перекладывает их на затраты по сбыту своей продукции на производственные предприятия. Именно организация сбыта через торговых агентов в организациях оптовой торговли потребительской кооперации, по нашему мнению, позволит существенно ослабить конкуренцию со стороны внесистемных оптовиков и индивидуальных предпринимателей. Кроме того, в функции торговых агентов должны включаться ежедневный сбор и формирование заявок на поставку товаров и получение денежных средств за поставленную продукцию на территории потребителя,

что также создает благоприятные условия для предприятий розничной торговли. В этом случае, заявки ежедневно передаются в операционный отдел, где обрабатываются операторами, работающими в ночную смену, и передаются на склад для формирования заказа, после чего товар доставляется покупателям.

В результате, главной задачей торговых агентов является качественное обслуживание потребителей и максимальное удовлетворение их потребностей. Причем, торговый представитель (агент) кроме соответствующей квалификации, должен также обладать определенными навыками психологического общения для того, чтобы убедить клиента в преимуществе предлагаемых им товаров и услуг.

Важным направлением совершенствования коммерческой деятельности оптового предприятия является работа состоящих в штате мерчендайзеров, участие которых в работе потребителя может состоять в помощи по оформлению витрин, расстановке товара, разработке рекомендаций по совершенствованию техники обслуживания. Их основная цель – помощь в выкладке товаров своего оптового предприятия в розничных торговых предприятиях для успешной реализации именно этих групп товаров.

Одним из перспективных направлений в сфере услуг организаций оптовой торговли потребительской кооперации является товарное кредитование. Это обусловлено дефицитом денежных средств у оптовых покупателей, низкой оборачиваемостью товарных ресурсов, высокими процентами по банковским кредитам. Однако для снижения риска возрастания дебиторской задолженности оптовым организациям системы, на наш взгляд, необходимо проводить оценку их кредитоспособности.

Таким образом, принятие маркетинговых решений в области управления товарными запасами и развития коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли по вышеуказанным направлениям позволит обеспечить сбалансированность и равномерность торгового процесса, будет способствовать выполнению плана оборота оптовой торговли, экономному использованию ресурсов, повышению эффективности использования оборудования, росту производительности труда, сохранению качества товаров и, в конечном итоге, повышению доходности предприятий оптовой торговли.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алябьева М. В. Оптимизация управления товарными запасами в оптовой торговле / М. В. Алябьева. Белгород : Кооперативное образование, 2005. 171 с.
2. Вагнер Г. Основы исследования операций. Пер. с англ. / Г. Вагнер. М.: Мир, 1973. – 536 с.
3. Голиков Е. А. Маркетинг и логистика / Е. А. Голиков. 2-е изд. М.: Академический проект, 2006. 448 с.
4. Елиферов В. Г., Репин, В. В. Бизнес-процессы: регламентация и управление / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. М.: ИНФРА-М, 2005. 319 с.
5. Исследование операций / Под ред. Дж. Модера, С. Элмаграби. М.: Мир, 1981. 476 с.
6. Каплина С. А. Технология оптовой и розничной торговли. Ростов н/Д.: Феникс, 2007. 441 с.
7. Малых, В. В. Управление маркетингом торговой фирмы. М.: Экзамен, 2005. 191 с.
8. Мациевский Н. С., Степанищев Е. В., Кондратенко Г. И. Алгоритмы и задачи клиентской оптимизации. М.: ИНТУИТ, 2010. 478 с.
9. Мендель А. В. Модели принятия решений: Учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2012. 465 с.
10. Нагапетьянц Р. Н. Маркетинг в сфере производства и обращения. М.: ЮНИТИ-ДАНА; Закон и право, 2012. 240 с.

## REFERENCES

1. Alyabieva M. V. *Optimization of Inventory Management in the Wholesale*. – Belgorod : Cooperative education, 2005. 171 p.
2. Wagner G. *Fundamentals of Operations Research. Trans. from English*. М.: Mir, 1973. 536 p.
3. Golikov E. A. *Marketing and Logistics*. 2nd ed. М.: Academic project, 2006. 448 p.
4. Eliferov V. G., Repin, V. V. *Business Processes: Regulation and Management*. М.: INFRA-M, 2005. 319 p.
5. *Operations Research*. Ed. by J. Moder, S. Elmaghrabi. М.: Mir, 1981. 476 p.
6. Kaplina S. A. *Technology of wholesale and retail trade*. Rostov-on-Don: Phoenix, 2007. 441 p.
7. Malykh V. V. *Management of Trading Company Marketing*. М.: Exam, 2005. 191 p.
8. Matsievsky N. S., Stepanishev E. V., Kondratenko, G.I. *Algorithms and Client Optimization*. М.: INTUIT, 2010. 478 p.
9. Mendel A. V. *Models of Decision Making: a Manual*. М.: Unity-Dana, 2012. 465 p.
10. Nagapetiantz R. N. *Marketing in the Sphere of Production and Circulation*. М.: UNITY-DANA; Law, 2012. 240 p.