

УДК 334  
ББК 65.421-804  
О-64

Авторы составители: С. Н. Виноградова, канд. экон. наук, доцент  
(задания 12, 14, 15);  
О. В. Пигунова, канд. экон. наук, доцент  
(задания 1–8, 11, 16);  
Р. Н. Кольцова, канд. экон. наук, доцент  
(задание 13);  
А. П. Бобович, канд. экон. наук, доцент  
(задание 9);  
Т. В. Бондарева, ассистент (задание 10)

Под редакцией канд. экон. наук, доцента О. В. Пигуновой

Рецензенты: М. Н. Ковалев, канд. экон. наук, зав. кафедрой  
маркетинга ГФ УО ФПБ «МИТСО»;  
В. А. Михарева, канд. экон. наук, доцент кафедры  
маркетинга Белорусского торгово-экономического  
университета потребительской кооперации

Рекомендован научно-методическим советом учреждения образова-  
ния «Белорусский торгово-экономический университет потребитель-  
ской кооперации». Протокол № 5 от 13 июня 2006 г.

**О-64** **Организация** коммерческой деятельности : практикум (ситуаци-  
онные задания, деловые игры и методические указания по их выпол-  
нению) для студентов экономических специальностей, слушателей  
специального факультета ОСП «Институт повышения квалификации  
и переподготовки кадров Белкоопсоюза». В 4 ч. Ч. 3 / О. В. Пигунова  
[и др.] ; под ред. О. В. Пигуновой. – Гомель : учреждение образования  
«Белорусский торгово-экономический университет потребительской  
кооперации», 2006. – 80 с.  
ISBN 985-461-407-7

УДК 334  
ББК 65.421-804

ISBN 985-461-407-7

© Учреждение образования «Белорусский  
торгово-экономический университет  
потребительской кооперации», 2006

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Третья часть практикума по курсу «Организация коммерческой деятельности» предлагает к решению ситуационные задания и деловые игры, раскрывающие содержание и особенности коммерческой работы на розничном рынке.

В данном практикуме большое внимание уделяется вопросам формирования товарного ассортимента и управления им, так как именно этот этап коммерческой деятельности, во многом, определяет стратегию деятельности предприятия и его конкурентный статус.

Среди обслуживающих формирование ассортимента элементов коммерции в розничной торговле, особое внимание уделено стимулированию продаж и торговым услугам. Включенные в структуру практикума деловые игры «Увеличение объемов продажи товаров в условиях конкуренции» и «Коммерческая стратегия» позволяют обучающимся моделировать нестандартные условия работы специалистов-менеджеров торговли, характерные для развивающейся конкуренции между субъектами хозяйствования на розничном рынке и приобретать первичные навыки и умения в области коммерции.

Практикум составлен в соответствии с программой курса.

Предложенные ситуации и деловые игры целесообразно использовать как для студентов вузов коммерческой специализации, так и для слушателей системы повышения квалификации и переподготовки кадров.

## СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИХ ВЫПОЛНЕНИЮ

### Тема 15. Содержание, цели и особенности коммерческой деятельности на розничном рынке

#### Задание 1. Содержание, цели и задачи коммерческой деятельности организации розничной торговли

*Цель задания:* ознакомиться с понятием, целями и задачами коммерческой деятельности хозяйствующих субъектов на розничном рынке.

*Литература:* [1], [4], [9], [23], [35] – [37], [44], [57].

I. Выберите правильные, по Вашему мнению, варианты ответов.

1. Главной целью коммерческой деятельности является:

- а) получение выгоды;
- б) умение «обойти» закон и получить прибыль;
- в) получение прибыли путем удовлетворения конкретных потребностей в товарах и услугах;
- г) использование всех известных возможностей для получения прибыли;
- д) обеспечение конкурентоспособности предприятия.

2. Сущность понятия «коммерческая деятельность» наиболее полно раскрывается при использовании следующего набора ключевых слов:

- а) прибыль, потребность, рынок, спрос, потребители;
- б) производство, доход, спрос, потребители;
- в) торговля, потребности, товары, услуги, деятельность;
- г) рынок, обмен, формы стоимости, закон, потребности, прибыль;
- д) бизнес, производство, торговля, товар, доход.

3. Коммерсант – это:

- а) человек, занимающийся перепродажей;
- б) предприниматель, занятый в сфере малого бизнеса;
- в) специалист в области операций по купле-продаже товаров и услуг;
- г) работник торговли;
- д) торговый посредник.

4. Специалист, занимающийся коммерческой деятельностью должен иметь высокую квалификацию, что предполагает \_\_\_\_\_

(укажите пять наиболее важных качеств, начиная с наиболее значимого с Вашей точки зрения).

5. Успех коммерческой деятельности определяется в основном:

- а) квалификацией кадров;
- б) личными, деловыми и профессиональными качествами руководителя;
- в) правильно выбранной стратегией и тактикой на рынке, реализуемой профессиональной командой управляющих;
- г) общей социально-экономической ситуацией в стране;
- д) состоянием факторов, зависящих от торгового предприятия (микросреды).

II. Определите, являются ли данные утверждения верными. Свой ответ обоснуйте.

1. Любая деятельность является коммерческой.
2. Хозяйственная деятельность является коммерческой по своим целям.
3. Любая деятельность в сфере торговли является коммерческой.
4. Коммерческая деятельность – это деятельность в любом звене процесса товародвижения, направленное на получение прибыли.
5. Коммерческая деятельность как система существовала еще при рабовладельческом строе.
6. Коммерция и маркетинг – по сути одно и то же.

Обсуждение результатов теста проводится по методу «круглого стола», правилами которого являются следующие:

- преподаватель является ведущим «круглого стола»;
- ведущий предоставляет возможность высказаться каждому участнику;
- участники четко и лаконично отстаивают свою точку зрения;
- корректное и внимательное отношение к точке зрения каждого участника обязательно;
- преподаватель обобщает мнения и отмечает отличные варианты;
- дискуссия ведется между представителями разных точек зрения;
- преподаватель подводит итоги и отмечает наиболее обоснованные позиции.

**Задание 2. Особенности коммерческой деятельности организаций розничной торговли**

*Цель задания:* определить особенности коммерческой деятельности организаций на розничном рынке.

*Л.:* [3], [7], [9], [18], [19], [31], [35].

1. Выделите особенности коммерческой работы предприятий и организаций, находящихся на различных этапах процесса товародвижения, используя табл. 1.

**Таблица 1. Характеристика особенностей коммерческой работы субъектов хозяйствования – участников процесса товародвижения**

Сравниваемые положения коммерческой деятельности	Сферы коммерческой деятельности		
	производство	оптовая торговля	розничная торговля
1. Субъекты коммерческой деятельности			
2. Объекты коммерческой деятельности			
3. Предметы коммерческой деятельности			
4. Цели и задачи коммерческой деятельности			
5. Конкурентная среда			
6. Использование маркетинга			
7. Формирование ассортимента			
8. Реклама, стимулирование			
9. Сервис, услуги			
Резюме			

2. Укажите элементы коммерческой деятельности организации розничной торговли (самостоятельного субъекта хозяйствования) и магазина-пункта розничной продажи (табл. 2).

**Таблица 2. Сравнительный перечень элементов коммерческой работы для субъектов, имеющих различный уровень хозяйственной самостоятельности на рынке**

Организация розничной торговли	Магазин – пункт продажи

3. Опишите взаимосвязь функций маркетинга и функций коммерческой деятельности предприятия розничной торговли по форме табл. 3.

**Таблица 3. Взаимосвязь функций маркетинга и функций коммерческой деятельности организаций розничной торговли**

Функции маркетинга	Функции коммерческой деятельности
1. Исследование рынка	
2. Планирование ассортимента	
3. Сбыт и реализация	
4. Стимулирование сбыта и реклама	

**Тема 16. Факторы, влияющие на результаты коммерческой деятельности организации розничной торговли и его конкурентоспособность**

**Задание 3. Изучение факторов, определяющих результаты коммерческой работы розничной торговой организации**

*Цель задания:* систематизировать и изучить факторы влияния на коммерческую деятельность хозяйствующего субъекта розничного рынка.

*Л.:* [9], [23], [31], [35] – [37].

1. Охарактеризуйте влияние внешних (объективных) факторов на коммерческую деятельность предприятия розничной торговли Республики Беларусь, используя следующую форму представления информации (табл. 4).

**Таблица 4. Влияние внешних факторов на коммерческую деятельность предприятия розничной торговли**

Факторы	Общая характеристика	Влияние (+; -)*
1. Политические		
2. Экономические		
3. Природно-климатические		
4. Социально-демографические		
5. Культурные		
6. Научно-технические		
Резюме		

*Примечание.* Знаком «\*» отмечено следующее:

«+» – в целом положительное;

«-» – отрицательное.

2. Представьте классификацию внутренних (субъективных) факторов влияния по форме табл. 5 и приведите примеры их воздействия на уровень коммерческой работы.

**Таблица 5. Классификация внутренних факторов, влияющих на уровень коммерческой работы**

Внутренние факторы	Составляющие элементы	Характеристика оптимального состояния
--------------------	-----------------------	---------------------------------------

3. По форме табл. 6 представьте факторы коммерческого успеха, определяющие конкурентные позиции организации розничной торговли, укажите степень их влияния и проведите на основании этого ранжирование данных факторов.

**Таблица 6. Ранжирование факторов коммерческого успеха, определяющих конкурентный статус организации розничной торговли Республики Беларусь в современных условиях**

Наименование фактора	Примерное процентное влияние (Влияние всех факторов – 100%)	Ранг
----------------------	---	------

## **Тема 17. Формирование ассортимента товаров в магазинах и управление им**

### **Задание 4. Семинарское занятие по теме «Управление торговым ассортиментом в магазинах»**

*Цель задания:* ознакомиться с понятием «управление торговым ассортиментом» и составляющими данного процесса.

*Л.:* [9], [23], [29], [34] – [37].

#### *План*

1. Понятие «торговый ассортимент», его классификация.
2. Понятие «управления товарным ассортиментом» и его составляющие.
3. Показатели состояния ассортимента магазина.
4. Факторы, определяющие построение ассортимента в организациях розничной торговли.
5. Принципы построения ассортимента товаров в розничной торговле.
6. Этапы формирования торгового ассортимента в магазинах.
7. Подходы к формированию ассортимента магазинов.

8. Контроль за состоянием ассортимента в магазинах и его результативность.

***Задание 5. Круглый стол по теме «Активная ассортиментная политика организации розничной торговли»***

*Цель задания:* изучить сущность, содержание и особенности активной ассортиментной политики в условиях развивающейся конкуренции.

*Л.:* [9], [29], [31], [32], [35].

Самостоятельно изучите следующие вопросы, вынесенные для обсуждения за круглым столом:

1. Сущность активной ассортиментной политики и роль сегментации в ее осуществлении.
2. Содержание современной ассортиментной политики организаций торговли на розничном рынке и условия ее разработки.

*Вопросы «круглого стола»*

1. Сущность, содержание и специфика ассортиментной политики на сельском потребительском рынке.
2. Использование теории жизненного цикла товаров при формировании ассортимента товаров.
3. Современные подходы к формированию гибкой ассортиментной модели магазина.

***Задание 6. Торговая ситуация с элементами игрового моделирования «Формирование ассортиментной модели магазина «Студенческий»***

*Цель задания:* изучив представленную маркетинговой службой информацию и запросив, в случае необходимости, дополнительную, специалистам коммерческого отдела необходимо выполнить следующее<sup>1</sup>:

- обосновать выбор типа или формата магазина;
- разработать проект ассортиментной модели магазина;

---

<sup>1</sup> Студенческая группа предварительно разбивается на подгруппы по 2–5 человек, каждая из которых разрабатывает свою ассортиментную модель магазина.



- предложить комплекс услуг (если таковые предполагаются индивидуальной целевой концепцией розничного торгового предприятия, в состав которого войдет данная торговая точка);

- защитить предложенный проект ассортиментной модели магазина.

Л.: [9], [29], [34], [35].

#### *Описание ситуации и постановка задачи*

В студенческом городке вуза, находящегося в областном центре, планируется открытие магазина «Студенческий» торговой площадью 50 м<sup>2</sup>. Товароснабжение магазина будет осуществляться централизованно местным райпо. Перед специалистами торгового отдела поставлена задача представить на утверждение ассортиментный перечень с обоснованием его макро- и микроструктуры.

#### *Исходные данные*

##### *Характеристика обслуживаемых сегментов.*

1. Основную часть потенциальных потребителей составляют студенты (95%), оставшиеся 5% распределяются примерно поровну между жителями близлежащего микрорайона и небольшой деревни (студенческий городок расположен на окраине города).

2. Известно, что часть доходов подавляющего числа студентов – это стипендии, которая составляет 20% от установленного в Республике Беларусь минимального прожиточного бюджета. Примерно половина обучающихся получают материальную поддержку от родителей и лишь незначительный процент студентов совмещают обучение в институте с работой. Жителей микрорайона можно отнести к группе малообеспеченного населения, так как только около 5% этого населения имеют доходы выше среднего по региону.

3. Примерное распределение доходов студентов по направлениям их использования, %:

- на покупку продтоваров – 70;
- на покупку непродтоваров – 20;
- услуги – 5;
- другие расходы – 5.

##### *Методические рекомендации по решению торговой ситуации*

В соответствии с поставленными целями работа выполняется в четыре этапа.

1. Определение типа (формата) магазина и метода (методов) продажи.

При обосновании выбора типа магазина следует помнить, что он определяется ассортиментным профилем, величиной торговой площади и методом обслуживания. Кроме того, необходимо учитывать индивидуальную целевую концепцию магазина.

*Индивидуальная целевая концепция магазина* представляет собой комбинацию особенностей месторасположения, ассортимента, часов работы, уровня цен, обслуживания (метод продажи, сервис и услуги) и других аспектов организации розничной торговли. Характерные особенности данного магазина в совокупности и определяют его специфическую роль в обслуживании населения, ориентируют его деятельность на конкретный сегмент и определяют, таким образом, для себя определенную «нишу» на розничном рынке данного района.

При решении этой задачи целесообразно пользоваться номенклатурой основных типов магазинов потребительской кооперации и учитывать их характеристики, отражающие индивидуальную целевую концепцию каждого типа.

Формат торговли – совокупность параметров (площадь торгового зала, количество расчетно-кассовых узлов, количество товарных категорий и глубина ассортимента, метод продаж, часы работы, сервис, товарооборот за месяц и др.), по которой определяется принадлежность торговой организации (как сетевой, так и независимой) к одному из распространенных в мировой практике видов.

Метод продажи в магазине устанавливается в зависимости от ассортимента реализуемых товаров, интенсивности потока покупателей, планировочного решения торгового зала, используемого торговотехнологического оборудования, степени подготовленности товара к продаже, типологической характеристики покупателей. При этом можно руководствоваться принципом: «Самообслуживание – везде, где можно, индивидуальное обслуживание – везде, где нужно».

2. Работа по формированию ассортимента для магазина конкретного типа проводится в несколько этапов:

- Выбор подхода к формированию ассортимента и обоснование целесообразности его использования в рамках индивидуальной целевой концепции (табл. 7).
- Отбор и систематизация информации для формирования макро- и микроструктуры (широты и глубины) ассортимента с учетом факторов, их определяющих (табл. 7).
- Определение макроструктуры ассортимента (соотношение между группами в общем ассортименте и в товарообороте) с учетом издержкостоемкости реализации отдельных товаров (табл. 7).
- Определение микроструктуры ассортимента (количество видов и разновидностей в каждой группе) по данным табл. 7.

- Согласование ассортимента продовольственных и непродовольственных товаров (если это предусмотрено ассортиментным профилем) и разработка ассортиментной модели.

Таблица 7. Факторы, влияющие на формирование ассортимента магазина

<i>Основные факторы, определяющие построение торгового ассортимента</i>	
<p>1. Факторы, не зависящие от конкретных условий деятельности предприятий (определяют направление специализации и тип предприятия):</p> <p>1.1. Социальные:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• социальный состав населения;</li> <li>• уровень культуры;</li> <li>• социальное обеспечение населения;</li> <li>• характер трудовой деятельности.</li> </ul> <p>1.2. Экономические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• развитие производства товаров;</li> <li>• уровень доходов населения и источники их образования;</li> <li>• развитие экономики района деятельности;</li> <li>• уровень цен на товары и др.</li> </ul> <p>1.3. Демографические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• половозрастной состав;</li> <li>• количество и структура семей;</li> <li>• профессиональный состав населения и др.</li> </ul> <p>1.4. Национально-бытовые:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• национальный состав населения;</li> <li>• традиции, нравы, обычаи.</li> </ul> <p>1.5. Природно-климатические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• географическое расположение (город, село, агрогородок и др.);</li> <li>• климат;</li> <li>• природные ресурсы и др.</li> </ul>	<p>2. Факторы, отражающие конкретные условия работы предприятия (определяют макро- и микроструктуру ассортимента конкретного магазина):</p> <p>2.1. Учитываемые при разработке макроструктуры ассортимента (широта ассортимента):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспеченность ресурсами;</li> <li>• роль данного магазина в системе торгового обслуживания;</li> <li>• наличие других магазинов в зоне деятельности, их специализация, мощность;</li> <li>• тип и мощность предприятия;</li> <li>• характер сегментов;</li> <li>• транспортные связи и др.</li> </ul> <p>2.2. Учитываемые при определении микроструктуры ассортимента (глубина ассортимента – количество видов и разновидностей):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уровень доходов по сегментам;</li> <li>• специфика спроса внутри сегментов;</li> <li>• размер торговой площади и характеристика оборудования и др.</li> </ul>

Для выполнения второго этапа ситуации целесообразно использовать типовые решения по рационализации работы продовольственных магазинов и магазинов, реализующих непродовольственные товары. При этом следует учесть принципы формирования ассортимента в розничной торговле, представленные на рис. 1.



Рис. 1. Основные принципы формирования торгового ассортимента магазина

Примерный ассортиментный перечень можно представить по форме табл. 8.

Таблица 8. Ассортиментный перечень товаров для магазина «Студенческий» с площадью торгового зала 50 м<sup>2</sup>

Наименование товарных групп и товаров	Количество разновидностей	Примечание
<i>I. Продовольственные товары</i>		
Хлеб и хлебобулочные изделия:		
хлеб	1	
булочные изделия	1-2	
Итого продовольственные товары		
<i>II. Непродовольственные товары</i>		
...	...	...
Всего по продовольственным и непродовольственным товарам		

3. Предлагаемый комплекс услуг должен соответствовать общей целевой концепции магазина и определяться ею. В табл. 9 предлагается перечень услуг, оказываемых в магазинах.

Таблица 9. Типичные услуги, оказываемые покупателям в магазинах

Предпродажные услуги	Послепродажные услуги	Дополнительные услуги, сервис
Прием заказов по телефону Прием заказов (или отправка покупок) по почте Консультации врачей-диетологов, косметологов, сомелье, модельеров и других специалистов	Доставка покупок Упаковка (или затаривание) покупок Подарочная упаковка Подготовка товара к использованию	Справочная служба Бесплатная автостоянка Рестораны, кафе Советы диетолога Услуги по ремонту

Окончание табл. 9

Предпродажные услуги	Послепродажные услуги	Дополнительные услуги, сервис
Теле- и радиоинформация Примерочные Демонстрация товаров-новинок Прием старых товаров при покупке новых с зачетом стоимости первых	Услуги по раскрою Оказание технических услуг Нанесение надписей на товары Доставка товаров наложенным платежом Настройка аппаратуры и пр.	Оформление интерьеров Предоставление кредита Комнаты отдыха Игровые комнаты для детей Прием стеклотары Устные консультации Перевод с иностранного языка различной информации Продукты (блюда) на заказ и др.

Специалисты коммерческой службы торговой организации могут предложить другие, отличные от предлагаемых в таблице, услуги. Однако важно, чтобы они были экономически целесообразны, способствовали формированию определенного положительного имиджа магазина и повышали его конкурентные позиции на рынке.

4. В завершении занятий проводится защита разработанной ассортиментной модели магазина «Студенческий» по схеме, предложенной на рис. 2.

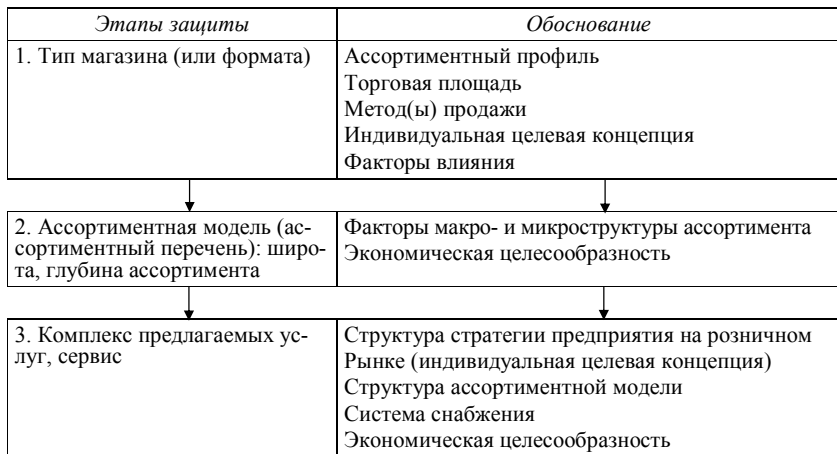


Рис. 2. Схема для подготовки к защите разработанной ассортиментной модели магазина

### **Задание 7. Понятие и условия образования товарных запасов в торговле**

*Цель задания:* изучить сущность и условия образования товарных запасов хозяйствующих субъектов розничного рынка.

*Л.:* [9], [29], [34], [37].

1. Ознакомьтесь с сущностью и задачами управления товарными запасами.

*Товарный запас* – это вся масса товаров, находящихся в сфере товарного обращения, в процессе перемещения от производства к потребителю.

Поясните смысл определения товарных запасов, которое было дано К. Марксом: «... товарные запасы являются капиталом, лежащим праздну, хотя его бездеятельность служит условием для непрерывного течения процесса производства».

Исходя из определения сущности товарных запасов определите задачи их создания на этапах процесса товародвижения. Результаты оформите в виде табл. 10.

*Таблица 10. Задачи создания товарных запасов на различных этапах процесса товародвижения*

Задачи	Производство	Оптовая торговая организация	Розничная торговая организация
--------	--------------	------------------------------	--------------------------------

2. Обоснуйте на конкретный примерах объективную необходимость образования товарных запасов, используя схему, представленную на рис. 3.



*Рис. 3. Факторы, определяющие необходимость создания товарных запасов*

3. Укажите последствия образования сверхнормативных товарных запасов и их дефицита, используя форму записи, представленную в табл. 11.

*Таблица 11. Возможные следствия образования излишних или заниженных товарных запасов*

Варианты состояния товарных запасов	Последствия для предприятия		Возможные коммерческие решения по нормализации запасов товаров
	экономические	социальные	

### ***Задание 8. Изучение коммерческой деятельности по управлению товарными запасами***

*Цель задания:* изучить основные этапы управления товарными запасами и приобретение навыков расчета времени их обращения и размера партии доставки товаров.

*Л.:* [1], [9], [29], [34], [37].

#### *План*

1. Сущность и этапы управления товарными запасами.
2. Определение оптимального размера товарных запасов.
3. Оперативный учет, контроль и регулирование товарных запасов.

#### *Темы для подготовки рефератов*

1. Экономико-математическое моделирование коммерческой деятельности по управлению товарными запасами.
2. Научная система управления товарными запасами.

Решите торговые ситуации по теме «Управление товарными запасами».

*Ситуация 1.* Произведите анализ оборачиваемости товаров в магазине «Промтоварь», сделайте соответствующие выводы и предложите меры коммерческого характера для улучшения данного показателя исходя из следующих данных:

- годовой товароборот, усл. ед. – 3980;
- товарные запасы по месяцам, млн р.:  
на 1 января – 191;                    на 1 июля – 773;  
на 1 февраля – 271;                    на 1 августа – 122;

на 1 марта – 299;                      на 1 сентября – 256;  
на 1 апреля – 372;                      на 1 октября – 280;  
на 1 мая – 723;                         на 1 ноября – 255;  
на 1 июня – 997;                        на 1 декабря – 338.

Оборачиваемость за три года, предшествующих отчетному, по магазину составляла, соответственно, 32, 36, 37 дней.

*Ситуация 2.* Пользуясь данными, приведенными в табл. 12, рассчитайте размер партии доставки непродовольственных товаров в универмаг.

*Таблица 12. Исходные данные*

Показатели	Ед. изм.	Варианты				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
1. Товарооборот за месяц	усл. ед.	528250	516342	530190	458529	516854
2. Товарные запасы	усл. ед.	36791	351719	369913	821506	360819
3. Норматив товарных запасов		Для всех вариантов 21 день				

*Окончание табл. 12*

Показатели	Ед. изм.	Варианты				
		6-й	7-й	8-й	9-й	10-й
1. Товарооборот за месяц	усл. ед.	503764	531334	383097	533877	467819
2. Товарные запасы	усл. ед.	349318	361146	269719	376993	328709
3. Норматив товарных запасов		Для всех вариантов 21 день				

*Методические указания по выполнению задания*

Выполнять задание рекомендуется в следующей последовательности:

1. Рассчитайте однодневный товарооборот.
2. Определите норматив товарных запасов в сумме.
3. Вычислите отклонение фактических товарных запасов от суммы неснижаемого запаса.
4. Определите оптимальный размер партии завоза.
5. Рассчитайте размер партии завоза непродовольственных товаров с учетом состояния товарных запасов.



### **Задание 9. Коммерческая работа по оптимизации товарных запасов**

*Цель задания:* ознакомиться с методами определения норматива товарных запасов для хозяйствующего субъекта розничного рынка.

*Л.:* [1], [9], [29], [34], [37].

#### *Основные сведения*

Научно обоснованное нормирование товарных запасов необходимо для обеспечения бесперебойной торговли товарами в соответствии с типом магазина и его обязательным ассортиментным перечнем.

Норматив товарных запасов предназначен для решения в процессе управления товарными запасами следующих основных задач:

- обеспечение ускорения оборачиваемости средств, вложенных в товарные запасы;
- выбор оптимального размера товарных запасов, который обеспечил бы бесперебойную торговлю, максимум проданных товаров, наиболее полное удовлетворение спроса населения при минимуме расходов на их образование, хранение и перемещение;
- предупреждение отклонения товарных запасов от определенных для магазина оптимальных размеров.

*Норматив товарных запасов* – это оптимальный размер, представляющий такой уровень к розничному (оптовому) товарообороту, который обеспечивает бесперебойную продажу товаров при наименьших затратах на образование, хранение этих запасов и управление ими в конкретных условиях работы с учетом прогрессивных тенденций развития. Норматив товарных запасов предусматривает наличие оптимального ассортимента товаров, который бы обеспечивал удовлетворение спроса населения с одной стороны и получение прибыли – с другой стороны.

На размер товарных запасов и их оборачиваемость влияют следующие факторы: потребительские свойства, качество товаров, цена, условия транспортировки, упаковка и др.

Нормирование товарных запасов может быть осуществлено различными методами. Рассмотрим некоторые из них.

1. Нормирование товарных запасов на основе *коэффициентов эластичности размеров товарных запасов в днях от объема реализации товаров*. Этот метод может быть применен, когда размеры товарных запасов в предпланируемом периоде в целом обеспечивали беспере-

бойную торговлю отдельными группами товаров. На основе расчета коэффициентов эластичности по каждой товарной группе и планируемого прироста реализации товаров на предприятиях определяются соответствующие нормы товарных запасов на предстоящий период. Коэффициент эластичности запасов ( $\mathcal{E}_i$ ) по определенной группе может быть рассчитан по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_i = \frac{\Delta Z_i}{\Delta T_i \cdot Z_i},$$

где  $\Delta Z_i$  – прирост запасов  $i$ -й группы в базисном периоде, тыс. р. (дн.);  
 $\Delta T_i$  – прирост объема продажи товаров  $i$ -й группы в период, предшествующий базисному, тыс. р.;  
 $Z_i$  – запасы товаров  $i$ -й группы в период, предшествующий базисному, тыс. р. (дн.).

2. *Метод технико-экономических расчетов.* Этот метод позволяет более обоснованно устанавливать нормативы товарных запасов на предприятии. Сущность этого метода состоит в том, что определение норматива запасов осуществляется по отдельным составным его элементам: рабочему запасу, запасу текущего пополнения, страховому запасу по формуле

$$H_0 = Z_{ac} + Z_{cp} + Z_{mn} + Z_{стр},$$

где  $H_0$  – потоварный норматив на планируемый квартал, дн.;  
 $Z_{ac}$  – представительный ассортиментный набор, дн.;  
 $Z_{cp}$  – запас товаров на среднедневную реализацию, дн.;  
 $Z_{np}$  – запас на время приемки и подготовки товаров к продаже, дн.;  
 $Z_{mn}$  – запас текущего пополнения, дн.;  
 $Z_{стр}$  – страховой запас, дн.

3. Для достижения максимального использования складских помещений и минимизации издержек, связанных с хранением товарных запасов, необходимо использовать *метод определения оптимального размера заказа (ОРЗ)*. Его использование может привести не только к сокращению издержек по хранению товарных запасов, но и к поддержанию определенного уровня качества торгового обслуживания. ОРЗ может быть рассчитан по следующей формуле:

$$ОРЗ = \sqrt{\frac{2V \cdot H}{C \cdot S}},$$

где  $V$  – годовой объем товарооборота, тыс. р.;  
 $P$  – стоимость подачи одного заказа, тыс. р.;  
 $C$  – стоимость единицы продукции, тыс. р.;  
 $S$  – издержки хранения единицы продукции на складе, тыс. р.

Однако все перечисленные методы нормирования товарных запасов довольно сложны в расчетах и их использование в повседневной практике без применения современных вычислительных средств представляется весьма трудоемким процессом. Поэтому НИИ Белкоопсоюза предлагается методика, суть которой состоит в использовании показателя товарооборачиваемости при расчете нормативов общего объема товарных запасов по магазинам, максимально учитывающая оборачиваемость товаров по каждому предприятию и в целом по группе однотипных магазинов. Использование показателя товарооборачиваемости объясняется тем, что он, с одной стороны, более полно характеризует процесс доведения товаров до покупателей, а с другой, является обобщающим в оценке эффективности работы торговых предприятий.

## **Тема 18. Коммерческая деятельность по организации розничной продажи товаров и ее стимулированию**

### ***Задание 10. Выбор организационных форм розничной торговли и методов продажи***

*Цель задания:* рассмотреть коммерческие преимущества и недостатки основных организационных форм розничной торговли и методов розничной продажи товаров; научиться обосновывать выбор методов розничной продажи.

*Л.:* [9], [35], [37], [53], [57].

#### *Основные сведения*

В условиях развития социально ориентированной рыночной экономики основными задачами розничной торговли являются создание покупателям наилучших условий для отбора и приобретения товаров, сокращение затрат времени на покупку, увеличение пропускной способности узла расчетов, повышение роли потребителя в процессе продажи, систематическое расширение и обновление ассортимента товаров в магазинах для более полного удовлетворения потребностей населения.

Решение проблем социального характера в розничной торговле обуславливает развитие и повышение основных экономических показателей деятельности организаций розничной торговли. Одним из факторов коммерческого успеха торговых организаций является выбор рациональных организационных форм розничной торговли и методов розничной продажи товаров. Поэтому специалисты коммерческой службы торговых организаций должны осуществлять обоснованный выбор в каждом конкретном случае тех или иных организационных форм организации торговли и методов продажи.

Выбор методов розничной продажи зависит от типа магазина, его торговой площади, ассортимента товаров, его широты и глубины, конфигурации торгового зала, особенностей обслуживаемого сегмента рынка.

Внемагазинные и активные организационные формы розничной продажи товаров преследуют те же цели, что и методы продажи, а также являются дополнительным средством увеличения объемов продаж и более полного удовлетворения потребностей покупателей. Эффективность их использования достигается высоким организационно-техническим уровнем их проведения, так как требуются дополнительные затраты на их организацию.

В ходе изучения темы студенты закрепляют теоретические знания и решают ситуационные задачи.

*Ситуация 1.* Охарактеризуйте коммерческие преимущества и недостатки основных организационных форм торговли, используя форму табл. 13.

*Таблица 13. Основные организационные формы*

Основные организационные формы розничной торговли	Коммерческие достоинства	Недостатки
---	--------------------------	------------

*Ситуация 2.* В соответствии с предложенным в таблице ассортиментным перечнем товаров выберите наиболее приемлемый метод розничной продажи товаров и предусмотрите соответствующие виды дополнительных услуг для следующих типов магазинов:

а) для магазина «Универмаг» торговой площадью 650 м<sup>2</sup> (табл. 14).

Таблица 14. Выбор наиболее приемлемых методов продажи для магазина «Универмаг» с учетом особенностей товаров и товарных групп

Группы товаров	Методы продажи						Виды дополнительных услуг
	традиционный (через прилавок)	самообслуживание	продажа товаров по образцам	продажа товаров с открытой выкладкой	продажа товаров по предвартельным заказам	продажа товаров через торговые автоматы	
1. Ткани							
2. Швейные изделия							
3. Пушно-меховые изделия							
4. Головные уборы							
5. Трикотажные изделия							
6. Чулочно-носочные изделия							
7. Обувь							
8. Галантерея							
9. Парфюмерия							
10. Бижутерия							
11. Сувениры							
12. Тюлегардинные изделия							
13. Ювелирные изделия							
14. Часы							
15. Канцелярские товары, в том числе дорогостоящие							
16. Музыкальные товары							
17. Фотокинотовары							
18. Радиотовары							
19. Бытовая радиоэлектронная аппаратура							
20. Спортивные товары, велосипеды							
21. Холодильники бытовые							
22. Мебельные товары							
23. Бакалейные товары							
24. Кондитерские изделия							
25. Гастрономические товары							

Окончание табл. 14

Группы товаров	Методы продажи						Виды дополнительных услуг
	традиционный (через прилавок)	самообслуживание	продажа товаров по образцам	продажа товаров с открытой выкладкой	продажа товаров по предварительным заказам	продажа товаров через торговые автоматы	
26. Овощи и фрукты							
27. Ликероводочные изделия и безалкогольные напитки							
28. Табачные изделия							

б) для магазина «Универсам» торговой площадью 650 м<sup>2</sup> (табл. 15).

Таблица 15. Выбор наиболее приемлемых методов продажи для магазина «Универсам» с учетом особенностей товаров и товарных групп

Группы товаров	Методы продажи						Виды дополнительных услуг
	традиционный (через прилавок)	самообслуживание	продажа товаров по образцам	продажа товаров с открытой выкладкой	продажа товаров по предварительным заказам	продажа товаров через торговые автоматы	
1. Хлебобулочные изделия							
2. Бакалейные товары							
3. Кондитерские товары							
4. Гастрономические товары							
5. Молоко и молочные продукты							
6. Мясо и мясопродукты							
7. Рыба и рыбопродукты							
8. Овощи							
9. Фрукты							
10. Ликероводочные изделия							
11. Безалкогольные напитки							
12. Табачные изделия							
13. Спички							
14. Сопутствующие товары							

Окончание табл. 15

Группы товаров	Методы продажи						Виды дополнительных услуг
	традиционный (через прилавок)	самообслуживание	продажа товаров по образцам	продажа товаров с открытой выкладкой	продажа товаров по предвзвешенным заказам	продажа товаров через торговые автоматы	
15. Посудохозяйственные товары							
16. Электротовары							
17. Белье							
18. Чулочно-носочные изделия							
19. Галантерея							
20. Парфюмерия и косметика							
21. Культтовары							

Наиболее целесообразный метод продажи для каждой группы товаров отметьте знаком «+» в соответствующей колонке таблицы.

Обоснуйте свой выбор и определите основные функциональные обязанности работников торгового зала в зависимости от выбранного метода розничной продажи товаров.

Предусмотрите дополнительную возможность применения активных форм розничной продажи товаров с учетом их коммерческих преимуществ в зависимости от ассортимента реализуемых товаров.

Данные по выбору форм розничной продажи товаров оформите в табл. 16.

Таблица 16. Предлагаемые активные организационные формы продажи товаров для магазина «Универмаг» (или «Универсам»)

Группа товаров	Активные формы продажи			
	Сезонные распродажи	Организация выставок-продаж	Организация ярмарочной торговли	Организация торговли на базарах

**Ситуация 3.** Отрадите обязательные требования к организации торгово-технологического процесса в магазине при использовании прогрессивных методов розничной продажи, обеспечивающих реализацию их коммерческих преимуществ, по форме табл. 17.

**Таблица 17. Обязательные требования к организации  
торгово-технологического процесса магазина**

Методы розничной продажи	Основные элементы торгово-технологического процесса	Обязательные требования к организации торгово-технологического процесса
Самообслуживание	Самостоятельный осмотр товаров и отбор товаров покупателями Доставка отобранных товаров к узлу расчета Расчет за покупку	
Продажа товаров по предварительным заказам	Прием и оформление заказов Комплектование заказанных товаров Доставка, расчет и выдача заказов	
Продажа товаров по образцам	Самостоятельно или с помощью продавца осмотр покупателями образцов товаров, имеющихся в продаже Оформление и расчет за покупку и услуги Оказание услуг покупателям	
Продажа товаров с открытой выкладкой	Ознакомление покупателей с ассортиментом имеющихся товаров Расчет с покупателями, оформление и отпуск покупки	

**Задание 11. Организация продажи товаров и услуг  
методом презентации**

*Цель задания:* изучить сущность метода презентации, его достоинства и недостатки, виды, область применения и основные этапы продаж данным методом, используя представленную ниже информацию.

*Л.:* [9], [17], [53].

*Основные сведения*

*Торговая презентация* – это метод персональной продажи товаров и услуг, включающих их устное представление в беседе с одним или несколькими потенциальными покупателями.

Торговая презентация может использоваться в следующих случаях когда:

- реклама дает недостаточно информации, а специально изготовленная дорогостоящая и (или) сложная продукция или услуга требует информирования, демонстрации и повторных посещений;
- ставится цель обеспечения признания на рынке новых товаров;



- сбыт этой продукции предполагает высокую степень персонального контакта и сервиса;
- компания реализует свою продукцию или услуги крупным покупателям, не используя промежуточные звенья.

В настоящее время к помощи этого метода прибегают при реализации автомобильных запасных частей, продукции известных косметических, фармацевтических фирм, а также для продажи ювелирных изделий, посуды, недвижимости, мебели и многих других товаров. Примером этому может служить реализация методом презентации посуды фирмы «Цептор», косметики фирменных марок «Мейбелен», «Мэри Кэй» и др.

Решения о выборе персональной продажи по отношению к другим методам продажи основываются на анализе расходов на реализацию, размерах потенциального рынка, его потребностях и требуемой гибкости при реализации товаров и услуг (табл. 18).

Таблица 18. Характеристики торговой презентации

Достоинства	Негативные характеристики
Индивидуальное внимание к каждому потребителю	Персонал имеет дело с ограниченным числом потребителей – неэффективный инструмент для информирования потребителей
Возможность передачи значительного объема информации	
Активное взаимодействие между продавцом и покупателем	Велики издержки на одного потребителя
Позволяет фирме использовать концепцию диалога «покупатель-продавец», которая обеспечивает двустороннюю коммуникацию, невозможную в ходе рекламы	Персональная продажа (особенно в розничной торговле) имеет плохую репутацию у ряда потребителей, ее критикуют за недостаточную честность
Обладает гибкостью, т. е. может адаптироваться к требованиям отдельных потребителей	Чрезмерное давление на покупателей
Удерживает постоянных потребителей и тех, кто уже убежден рекламой	
Позволяет получить ответ на все оставшиеся вопросы в отношении цены, гарантий, сервиса (поставка, установка)	
Обратная связь носит немедленный и четкий характер	
Потребители могут высказывать жалобы в отношении фирмы, товара	
Торговый персонал может определить сильные и слабые маркетинговые и коммерческие стороны	

*Основная цель презентации* – убеждение, т. е. превращение интереса покупателя в продажу (рис. 4, табл. 19).

Различают два вида презентаций:

- заранее подготовленная сбытовая презентация;
- презентация, удовлетворяющая потребности покупателя.

*Заранее подготовленная сбытовая презентация* представляет собой заученную, повторяющуюся процедуру для всех потребителей данного товара.

Положительные стороны такого вида презентации следующие:

- краткость обучения;
- возможность использования неопытных продавцов, которым не хватает сбытового инстинкта, уверенности;
- извлечение преимуществ из профессионализма, предвидение вопросов и возражений;
- использование подготовленных аудиовизуальных и табличных средств.

Недостатки заранее подготовленной сбытовой презентации следующие:

- не адаптируется к потребностям или особенностям покупателей;
- предполагает, что единая презентация будет привлекательна для всех потребителей.

*Презентация, удовлетворяющая потребности*, – метод продажи, базирующийся на учете характеристик и потребностей каждого покупателя. Данный вид презентации предполагает приспособление к особенностям покупателей.

Для того, чтобы выяснить потребности покупателя, продавец задает следующие вопросы:

- Какой тип товара Вы ищите?
- Покупали ли Вы товар ранее?
- Какой ценовой диапазон Вас устраивает?

Данный метод наиболее распространен в сетевом маркетинге и ориентирован на покупателя, но он требует большей подготовки и более квалифицированного торгового персонала и предполагает выполнение следующих условий:

- создание взаимного уважения;
- тщательную подготовку презентаций;
- отведение времени на подготовку предпродажных визитов;
- демонстрацию отсутствия временных ограничений и готовности уйти, когда определенное время истечет;
- обеспечение возможности высказаться покупателю;

- демонстрацию компетентности;
- готовность признания «я не знаю, но я выясню»;
- оформление акта купли-продажи.

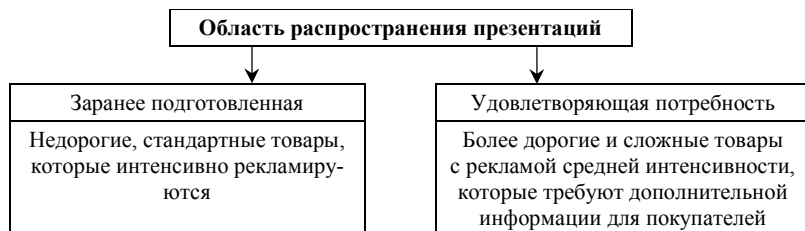


Рис. 4. Область использования торговых презентаций

Таблица 19. Основные этапы продаж методом презентаций

Этапы продаж
1. Поиск потребителей: слепой, наведенный
2. Подход к потребителям: предварительный, наведенный
3. Уточнение требований потребителей (для презентаций, удовлетворяющих потребности) с помощью вопросов, выявляющих уровень требований к товару
4. Собственно презентация:
4.1. Составляющие собственно презентации:
• описание товаров (услуг)
• акцент на особенности и достоинства товаров
• ознакомление с существующими вариантами, моделями
• информация о ценах
• характеристика услуг (поставка, гарантия)
• демонстрация (если это необходимо)
4.2. Ответы на вопросы
4.3. Завершение сделки
4.4. Послепродажное наблюдение: учет жалоб, будущих потребностей, ошибок

*Конечная цель презентации* – доскональная проработка и превращение еще не принявшего решения потребителя в покупателя.

I. Разработайте сценарий презентации. Работа осуществляется в специальных группах по 3–5 человек в зависимости от сложности разрабатываемой идеи. Состав группы утверждает преподаватель на основе предложений студентов.

В рабочей группе функции по подготовке презентации могут осуществляться коллегиально, либо распределяться между ее участниками:

- руководителем, координирующим работу всех членов бригады (подает идеи, оценивает идеи других, разрабатывает идею);
- презентатором-продавцом;
- художественным оформителем и постановщиком сценария.

*Сценарий* предполагает подробное описание собственно презентации, включая выбор представляемого товара и вида презентации, детальное изучение его оформления, текстовую часть (которая должна быть четкой, лаконичной, убедительной и в меру эмоциональной). При этом используется язык тела (жесты, мимика), голос (тембр, интонация, диапазон).

Разработанный сценарий презентации оформляется в форме табл. 20.

*Таблица 20. Сценарий торговой презентации*

Разделы сценария	Характеристика, описание, отведенное время, мин
1. Полное наименование товара, услуги	
2. Цель презентации	
3. Вид презентации	
4. Презентатор	
5. Место проведения презентации, оформление	
6. Собственно презентация, текст которой включает:	
• описание товаров, услуг	
• акцент на особенностях и достоинствах	
• ознакомление с существующими вариантами, моделями	
• информация о ценах	
• характеристика услуг (поставка, гарантии)	
• демонстрация товаров в действии (если необходимо)	

II. Проведите пробные презентации. В завершение тренингов осуществляется видеосъемка отработанных вариантов для всех групп студентов.

III. Проанализируйте на основании просмотра отснятых видеосюжетов *эффективность торговых презентаций* по следующим критериям:

1. Оригинальность идеи, ее воплощение в сценарии.
2. Эффективность работы презентатора:

2.1. Оценка текста и его реализации презентатором (логичность построения, голос, грамотность, четкость).

2.2. Поза, мимика, жесты.

3. Общее впечатление от презентации (благоприятность).

Каждый критерий имеет балльную оценку от 1 до 3, где 1 – неудачное решение; 2 – приемлемое решение; 3 – удачное решение.

В обсуждении результатов принимают участие все студенты группы.

Итоги подводятся путем подсчета общей суммы баллов по оценке, выраженной в письменной форме каждым студентом, путем заполнения подготовленных бланков в виде табл. 21.

*Таблица 21. Оценка эффективности торговой презентации*

Номер презентации	Оценка в баллах				Итого
	1	2.1	2.2	3	

Команде, получившей наибольшее количество баллов, выставляется наиболее высокая оценка.

#### *Контрольные вопросы*

1. Назовите специфические особенности метода презентации по сравнению с другими способами продаж.

2. При реализации каких товаров может быть использована презентация товаров и услуг?

3. Определите основную цель презентации.

4. Укажите преимущества и недостатки торговых презентаций.

5. Укажите вид презентаций, который требует высокой квалификации продавца. Обоснуйте свою точку зрения.

6. Какой из видов презентации Вы считаете более эффективным и почему?

7. Назовите этапы продаж методом презентации.

#### **Задание 12. Деловая игра по теме «Увеличение объемов продажи товаров в условиях конкуренции»**

##### *Цели деловой игры:*

1. Анализ коммерческих возможностей торговой фирмы при работе на конкретном рынке в условиях неопределенности.

2. Выбор варианта коммерческой стратегии по стимулированию объемов продажи товаров.

3. Определение размера финансирования каждого мероприятия, формирующего стратегию при ограничении средств.

4. Поиск формы взаимовыгодного сотрудничества всех фирм, работающих на рынке.

5. Тренинг навыков групповой работы.

6. Предоставление участникам деловой игры возможности закрепить теоретические знания в области коммерческой работы по увеличению объемов продажи товаров.

7. Оценка профессиональных и личных качеств участников деловой игры.

Л.: [9], [16], [65].

#### *Описание рыночной ситуации*

Рынок распределен на сегменты на начало игрового года следующим образом:

- чай – 50%;
- кофе – 50%.

На рынке работают 6 фирм. Общий объем продаж – 2520 тыс. упаковок на сумму 6000 тыс. усл. ед., в том числе:

- по продаже чая осуществляют свою деятельность 3 фирмы. Общий объем продажи – 1260 тыс. упаковок на сумму 3000 тыс. усл. ед.;
- по продаже кофе работают 3 фирмы. Общий объем продажи – 1260 тыс. упаковок на сумму 3000 тыс. усл. ед.

По объемам продаж в стартовом году позиции фирм равны, однако рост продажи товаров отсутствует.

Максимальная сумма затрат на рекламу у всех фирм в стартовом году одинаковая и составляет 2000 тыс. усл. ед. В последующие игровые годы она будет равна 10% от суммы продажи товаров.

Используя методы стимулирования следует увеличить объем продажи товаров.

#### *Исходные данные*

*Часть 1. Выбор коммерческой стратегии по увеличению объемов продажи («Стратегия»)*

1. Участники игры получают раздаточный материал (приложения 1–4), знакомятся с основными показателями работы торговой фирмы. Перечень мероприятий, предложенный в приложении 4, дифференцируют с точки зрения принадлежности к одной из четырех представленных ниже коммерческих стратегий.

*Стратегия 1. Увеличение объемов продажи товаров за счет фор-*

мирования конкурентоспособного ассортимента, ритмичного и бесперебойного товароснабжения, стабильности ассортимента, своевременного его обновления, т. е. за счет рациональной ассортиментной политики.

*Стратегия 2.* Увеличение объемов продажи товаров за счет расширения границ рынка, увеличения количества покупателей и объема покупательных фондов.

*Стратегия 3.* Увеличение объема продажи за счет предложения новых товаров.

*Стратегия 4.* Увеличение объема продажи за счет диверсификации.

Каждое из мероприятий, представленных в приложении 4, должно быть отнесено к одной из вышеперечисленных стратегий путем представления каждым участником игры номера коммерческой стратегии в колонке 2 данного приложения.

2. Путем совместного обсуждения под председательством президента торговой фирмы команды должны прийти к единому мнению по поводу отнесения мероприятий приложения 4 к соответствующему виду коммерческой стратегии и по результатам заполнить колонку 3 данного приложения.

3. Далее подсчитываются штрафные очки, которые налагаются за каждое несовпадение индивидуального и коллективного мнения. Команды ранжируются по количеству штрафных очков (от меньшего к большему).

Результатом второго этапа является перечень мероприятий, дифференцированных по четырем коммерческим стратегиям.

4. Каждая фирма выбирает одну из коммерческих стратегий для работы на рынке, обосновывая ее экономическую целесообразность.

### *Часть 2. Торговля в условиях конкуренции («Конкуренция»)*

На рынке работают шесть фирм, которые специализируются на продаже чая (3 фирмы) и кофе (3 фирмы).

Все фирмы действуют на одном рынке. Показатели деятельности всех фирм в базовом году одинаковы.

Целью деятельности каждой фирмы является увеличение объема продажи товаров своей номенклатуры.

Задача фирм заключается в том, чтобы на каждый игровой год выбрать одну из четырех коммерческих стратегий и принять решение об объемах финансирования выбранных мероприятий.

Исходной информацией для принятия решений являются следующие показатели:

- деятельности фирмы в предыдущем году (приложения 2-3);
- деятельности фирм-конкурентов (приложения 2-3);
- затрат (минимальных и максимальных), необходимых для осуществления мероприятий, (колонки 4, 5 приложения 4);
- прогнозируемой эффективности мероприятий (прогнозный коэффициент эффективности представлен в колонке 6 приложения 4);
- общий объем средств, выделенных на стимулирование продаж в текущем году.

Принятие коммерческого решения осуществляется в условиях конкуренции и неопределенной ситуации на рынке.

Если мероприятие по стимулированию продаж выбрала только одна фирма, то она получает максимальный коэффициент эффективности ( $K_{эфф. прогн.}$ ), т. е. обеспечивает себе максимальный рост объема продаж.

Если несколько фирм выбирают одно и то же мероприятие, то в результате возникшей конкуренции снижается прогнозируемая эффективность.

Количественная оценка этого снижения рассчитывается следующим образом.

Прогнозный коэффициент эффективности, приведенный в колонке 6 приложения 4, делится на количество фирм, выбравших одно и то же мероприятие, получается коэффициент фактической эффективности, отражающий снижение эффективности мероприятия:

$$K_{факт. эфф} = \frac{K_{прогн. эфф.}}{n},$$

где  $K_{факт. эфф.}$  – коэффициент фактической эффективности;

$K_{прогн. эфф.}$  – коэффициент прогнозной эффективности;

$n$  – количество фирм, выбравших одно и то же мероприятие.

Этапы второй части игры следующие:

1. Конкурирующие фирмы отбирают мероприятия, стимулирующие объемы продаж.

2. Фирмы предоставляют руководителю игры (преподавателю) заполненную форму (колонки 2, 3 приложения 5), куда занесены выбранные мероприятия по стимулированию сбыта.

3. Совместно с президентами фирм руководитель игры рассчитывает и фиксирует в колонке 4 приложения 5 коэффициенты фактической эффективности по каждому мероприятию для каждой фирмы.

4. Используя коэффициенты фактической эффективности, все фир-



мы производят расчет показателей в текущем году и средств на мероприятия следующего года по стимулированию сбыта, заполняя форму, представленную в приложении 6. Размер отчислений на эти мероприятия не должен превышать 10% от объема продаж.

5. По завершению игрового года руководитель игры (преподаватель) выделяет время для проведения совещания, на котором президенты всех фирм докладывают о своих стратегиях, выделив их сильные и слабые стороны, оценивают свои конкурентные позиции и место на рынке.

6. Проводится координационное совещание, в работе которого принимают участие представители фирм-конкурентов. Целью его проведения является выработка условий взаимовыгодности сотрудничества, устранение негативного влияния конкуренции на результаты деятельности фирм в очередном игровом году.

Итоги совместного соглашения фиксируются в форме таблицы, приведенной в приложении 7.

Соблюдая условия совместного соглашения, все фирмы работают очередной игровой год. Итогом этой части игры являются показатели объемов продаж фирм за все игровые годы, которые записываются в форме таблицы, приведенной в приложении 8.

#### *Методические указания по проведению деловой игры*

В первой части игры «Выбор коммерческой стратегии по увеличению объемов продаж» («Стратегия») необходимо выполнить следующее:

1. Участники игры делятся на шесть фирм, из них три фирмы продают чай, а три – кофе.

2. Каждая фирма выбирает президента, определяет название фирмы и девиз.

3. Руководитель игры проводит инструктаж.

4. Участники игры изучают исходную информацию, представленную в приложениях 1–4.

5. Каждый из участников команды выбирает мероприятия по стимулированию объемов продаж товаров, формируя коммерческую стратегию на первый игровой год (заполняется колонка 2 приложения 4).

6. Президент фирмы при коллективном обсуждении с участием всех сотрудников фирмы отбирает мероприятия для включения их в стратегию фирмы на первый игровой год (заполняется колонка 3 приложения 4).

Во второй части игры «Торговля в условиях конкуренции» («Конкуренция») выполняется следующее:

1. Подводятся результаты первого игрового периода (заполняются приложения 5, 6).

2. По результатам работы первого игрового года проводится координационное совещание, в работе которого принимают участие представители всех фирм, работающих на рынке.

3. Результаты договоренностей между конкурирующими фирмами оформляются по форме, представленной в приложении 7.

4. Ведется работа во второй игровой год при соблюдении условий, выработанных координационным совещанием (заполняется приложение 8).

5. Проводится защита использованных коммерческих стратегий (их плюсы и минусы), оценка результатов. От имени каждой фирмы выступает президент.

6. Подведение итогов деловой игры.

Основные функции руководителя деловой игры, роль которого отводятся преподавателю, представлены в приложении 1.

### ***Задание 13. Экономическая эффективность дополнительных торговых услуг населению***

*Цель задания:* усвоить методики определения экономической эффективности дополнительных торговых услуг населению.

*Л.:* [5], [9], [22], [28].

#### *Основные сведения*

Критериями общественной полезности торговых услуг населению является экономическая и социальная эффективность.

В качестве оценочных показателей экономической эффективности выделяются следующие:

- прибыль торговой организации, полученная от оказания услуги;
- социальный эффект – экономия свободного времени населения;
- повышение качества торгового обслуживания.

Количество и качество услуг, оказываемых покупателям, прямо влияют на эффективность коммерческой деятельности организации. Это влияние выражается в следующем:

- платные услуги дают прямой экономический эффект, непосредственно увеличивая оборот по услугам и прибыль;
- услуги способствуют увеличению товарооборота и следовательно, косвенно прибыли;

• прямого экономического эффекта от оказания услуги может и не быть, но повышается качество торгового обслуживания. В итоге, повышается конкурентоспособность предприятия.

I. Ответьте на следующие вопросы:

1. Каково значение дополнительных торговых услуг в сфере товарного обращения?

2. Дайте определение понятию «услуга».

3. Представьте классификацию и характеристику услуг покупателям в магазине по следующим характеристикам:

- характеру участия отраслей народного хозяйства в их оказании;
- степени связи услуг с процессом продажи товаров;
- социально-экономической значимости услуг;
- вещественному содержанию и характеру затрат труда;
- месту и времени оказания услуг, срокам и частоте их предоставления.

4. Изложите принципы организации дополнительных услуг в магазинах потребительской кооперации.

5. Назовите известные Вам виды дополнительных услуг, оказываемых населению в сельских и городских магазинах.

6. Назовите виды дополнительных услуг оптовых баз, оказываемых организациям розничной торговли.

7. Дайте характеристику материально-технической базы сферы дополнительных торговых услуг населению.

8. Изложите методику оценки эффективности дополнительных торговых услуг.

9. Назовите тенденции развития сферы услуг в мировой практике.

10. Назовите проблемы и пути совершенствования сферы дополнительных услуг населению.

II. Решите ситуации по определению эффективности торговых услуг.

*Ситуация 1.* Товарооборот комиссионной продажи товаров универмага за анализируемый период составил 605 усл. ед.

За оказание услуги с комитента взимается вознаграждение в размере 32% от цены товара, в том числе в пользу универмага – 20%, остальное – налоговые отчисления.

Уровень расходов по комиссионной торговле, без учета расходов, связанных с кредитами банка, и транспортных расходов, составил 8% к товарообороту.

Дайте оценку эффективности комиссионной торговли универмага.

*Ситуация 2.* В универмаге посетители обслуживает кафетерий торговой площадью 200 м<sup>2</sup> на 40 мест-стоек.

Товарооборот кафетерия за анализируемый период составил 626,9 усл. ед.; уровень дохода от реализации – 15% к товарообороту, расходов на реализацию – 10,6% к обороту, а все расходы с учетом материальных затрат, налога на добавленную стоимость и других бюджетных отчислений – 11,77%.

Определите рентабельность услуги.

*Ситуация 3.* Товарооборот универмага за анализируемый период увеличился на 450 усл. ед. за счет формирования и реализации подарков по всем его товарным секциям.

Средний уровень дохода от реализации универмага составил 18,9% к товарообороту, расходов на реализацию товаров – 10,3%.

Плата за комплектование покупки-подарка с покупателей дополнительно не взимается.

Определите эффективность услуги.

*Ситуация 4.* В процессе осуществления программы комплексной рационализации межрайонная оптовая база облпотребсоюза ввела ряд дополнительных услуг для своих оптовых покупателей:

- обеспечила условия для личной отборки товаров сложного ассортимента в зале товарных образцов;
- организовала поставку товаров по каталогам;
- провела ряд рекламных мероприятий, стимулирующих продажу товаров;
- обеспечила формирование торгового ассортимента по потребительским комплексам для универмагов райцентров и доставку товаров небольшими партиями в подсортированном виде для магазинов типа «Товары повседневного спроса» в небольших поселениях.

В результате расширились и укрепились хозяйственные связи базы с ее оптовыми покупателями.

Оптовый товарооборот за год, предшествующий рационализации, составил 682 701 усл. ед.; внедрение услуг покупателям позволило увеличить товарооборот в сопоставимых ценах до 955 318 усл. ед.

Надбавка базы на оптово-отпускную цену поставщиков – 16%.

Уровень расходов на реализацию товаров базы – 14,7% к товарообороту.

Отдельная плата за указанные услуги клиентам базой не взимается. Раздельного учета расходов по этим услугам не производится.

Определите эффект, полученный базой, от внедрения дополнительных услуг оптовыми покупателям.

*Ситуация 5.* Гомельское отделение № 301 АСБ «Беларусбанк» предоставляет потребительский кредит населению г. Гомеля на приобретение телевизоров в фирменном магазине «Витязь» в размере 50% его стоимости по льготной ставке 3,75% в месяц. При этом начисление процентной ставки осуществляется только на непогашенную сумму.

Покупатель взял кредит на покупку телевизора стоимостью 64 000 усл. ед. Погашение задолженности банку он осуществил в течение трех месяцев, в том числе, в первый месяц – 1 000 усл. ед., и в два последующих – по 1 100 усл. ед.

Определите стоимость услуги банка; назовите причины, побуждающие продажу телевизоров в кредит; дайте экономическую оценку услуги АСБ «Беларусбанк».

#### *Методические указания по решению ситуаций*

1. Эффективность платных торговых услуг, оказываемых покупателю, определяется в денежном выражении через показатель прибыли, полученной от их предоставления.

Расчет осуществляется путем сопоставления доходов от предоставления услуг с расходами, связанными с их оказанием по следующей формуле:

$$П = P - C,$$

где  $П$  – прибыль, усл. ед.;

$P$  – объем реализованных услуг, усл. ед.;

$C$  – себестоимость услуг, усл. ед.

Уровень рентабельности услуг определяется по формуле

$$\mathcal{Э} = \frac{П \cdot 100}{C},$$

где  $\mathcal{Э}$  – рентабельность услуг, %;

$П$  – прибыль, усл. ед.;

$C$  – себестоимость услуг, усл. ед.

Анализ прибыли и рентабельности следует производить по каждому виду услуг в отдельности.

2. По услугам, которые оказываются покупателям бесплатно, экономический эффект от увеличения реализации товаров, продажа которых стимулируется оказанием услуг, можно определить следующим образом:

- сопоставлением результатов реализации товаров за определен-

ный период, когда оказывалась услуга, с аналогичным периодом без ее предоставления;

• расчетом дополнительно полученной прибыли за счет прироста товарооборота вследствие оказания услуги по формуле

$$П = \frac{(01 - 02) \cdot (H - И)}{100},$$

где 01 – реализация с предоставлением услуги, усл. ед.;

02 – реализация без предоставления услуги, усл. ед.;

*H* – реализованное наложение (скидка или надбавка), %;

*И* – расходы на реализацию товаров, %.

Проведение расчетов должно сопровождаться тщательным анализом влияния на реализацию товаров всех факторов до и после введения услуг (что на практике весьма затруднительно и требует специальных маркетинговых исследований).

#### ***Задание 14. Деловая игра «Коммерческая стратегия»***

*Цели деловой игры:*

1. Обеспечение эффективной коммерческой деятельности торговой фирмы на рынке в условиях конкуренции.

2. Получение максимальной прибыли.

3. Приобретение практических навыков работы на рынке, обоснование коммерческих решений, выбор коммерческой стратегии.

*Л.:* [9], [11], [23].

#### *Исходные данные*

1. Численность обслуживаемого населения – 500 000 чел.

Из них приобретают шампуни:

• общего назначения – 70%;

• красящие – 20%;

• лечебные – 10%;

• для животных – 100%.

2. Покупательные фонды населения составляют 30 усл. ед., из них на покупку шампуней для животных каждый житель тратит 3 усл. ед.

3. Объем предложения шампуней на рынок – 600 000 усл. ед.

4. Возможный размер наценки – 10%, 20%, 30%.

5. Цены на рекламу представлены в табл. 22.

Таблица 22. Цены на рекламные услуги

Виды рекламы	Стоимость одного обращения	Коэффициент эффективности каналов ( $k$ )
Телереклама	1000 усл. ед. при 24 обращениях	0,9
Радиореклама	500 усл. ед. при 5 обращениях	0,2
Печатная (газеты, журналы)	100 усл. ед. при 24 обращениях	0,5
Плакатная	200 усл. ед. при 10 обращениях	0,3

Рекламный текст оценивается ( $k$ ) от 0 до 0,4.

Рекламный слоган – ( $k$ ) от 0 до 0,2.

Оценочные показатели следующие:

- аргументированность текста;
- выразительность названия фирмы и товара;
- непротиворечивость;
- запоминаемость;
- этичность рекламного обращения;
- правдивость.

6. Качество шампуней в соответствии с типами основ и наполнителей рассчитываем по следующим формулам:

• высокое:  $\frac{A}{A+B+B}$ ;  $\frac{B}{A+B+B}$ ;  $\frac{B}{A+B+B}$ ;

• среднее:  $\frac{A}{A+B} \div \frac{A}{A+B} \div \frac{A}{B+B}$ ;  $\frac{B}{A+B} \div \frac{B}{A+B} \div \frac{B}{B+B}$ ;

$\frac{B}{A+B} \div \frac{B}{A+B} \div \frac{B}{B+B}$ ;

• низкое:  $\frac{A}{Г}$ ;  $\frac{B}{Г}$ ;  $\frac{B}{Г}$ .

7. Информация для выбора состава шампуней и расчета себестоимости представлены в табл. 23.

Таблица 23. Исходные данные

Наименование показателей	Основа * типа «А»	Основа типа «Б»	Основа типа «В»
1. Себестоимость основы, на 1 усл. упаковку, усл. ед.	15	10	5,0

Окончание табл. 23

Наименование показателей	Наполнитель** типа «А»	Наполнитель типа «Б»	Наполнитель типа «В»	Наполнитель типа «Г»
2. Себестоимость наполнителя на 1 усл. упаковку, усл. ед.	5	4	3	2,5

Примечания: 1. Знаком «\*» обозначены следующие типы основ:

- основа типа «А» – для лечебных шампуней;
- основа типа «Б» – для красящих шампуней;
- основа типа «В» – для шампуней общего назначения.

2. Знаком «\*\*» обозначены следующие типы наполнителей:

- наполнитель типа «А» – натуральное сырье высокого качества;
- наполнитель типа «Б» – настои, экстракты трав;
- наполнитель типа «В» – душистые вещества;
- наполнитель типа «Г» – эссенции, химические наполнители.

8. Отклонение розничной цены от рыночной на 30% и более в сторону увеличения считать высокой ценой, в сторону снижения – низкой.

9. Расценки за маркетинговые исследования представлены в табл. 24.

Таблица 24. Исходные данные

Виды исследований	Стоимость различных исследований за одно исследование за каждое обращение, усл. ед.			
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Рынок	10	25	40	60
Реклама	20	30	40	60
Продукция, качество	40	80	–	–
Установление цены	30	60	70	100
Упаковка	10	20	40	80
Индивидуальные консультации, пояснения	60	70	75	80

#### Методические рекомендации по проведению деловой игры

1. Инструктаж (приложение 1).
2. Группа делится на 4 команды, каждая из которых представляет определенную фирму, работающую на рынке.
3. Каждая команда выбирает президента фирмы.
4. Каждая фирма определяет для себя название, под которым будет работать.
5. Изучаются условия игры.



6. Президент фирмы распределяет функции между участниками своей команды, формирует список и подает преподавателю.

7. Определите емкость рынка и его сегментов по форме, приведенной в приложении 9.

8. Определите состав шампуней и рассчитайте их себестоимость по форме, приведенной в приложении 10.

9. Рассчитайте расходы на продвижение шампуней на рынок (А – на рекламу, Б – на маркетинговые исследования рынка) по приложению 11.

10. Определите розничную цену шампуней по форме таблицы, приведенной в приложении 12.

11. Рассчитайте прогнозные показатели деятельности фирмы (колонка 3 приложения 13).

12. Проведите расчет соотношения спроса и предложения на рынке (приложение 14).

13. Рассчитайте эффективность рекламы (приложение 15).

14. Сделайте расчет объемов реализации и остатков непроданных шампуней (приложение 16).

15. Дается оценка политики фирмы по критерию качественно-ценового позиционирования (приложение 17).

16. Рассчитайте фактические результаты коммерческой деятельности фирмы при работе на рынке по показателям, приведенным в приложении 18:

- в I квартале;
- во II квартале;
- в III квартале;
- в IV квартале;
- итог года.

### ***Задание 15. Тест-практикум к разделу «Коммерческая деятельность на розничном рынке»***

*Цель задания:* закрепить знания студентов по теме.

*Л.:* [9], [11], [13], [23], [32], [35], [38], [43], [57], [63].

1. Выделите три наиболее значимых фактора, которые, на Ваш взгляд, помогут вывести розничную торговую организацию на более высокий уровень коммерческой деятельности (отметьте знаком «+»):

- разработка коммерческой стратегии;
- внедрение новых достижений в области стимулирования сбыта товаров;
- рациональная организация труда;

- модернизация организации;
  - сокращение расходов.
2. Назовите первые 4 проблемы, которые надо решать коммерсанту, когда он впервые выходит на рынок. Обоснуйте их.
  3. Хотели бы Вы, чтобы Ваше предприятие было единственным на рынке?
  4. Считаете ли Вы целесообразным убеждать покупателя в том, что Ваш товар лучше, чем он есть на самом деле?
  5. Какая ситуация с коммерческой точки зрения лучше: продавать меньше товара, но по более высокой цене или больше товара по более низкой цене?
  6. Какой срок рассмотрения жалобы покупателя на предприятии Вы считаете нормальным?
  7. Какие требования к уровню профессиональных знаний и изменений Вы предъявили бы в качестве первоочередных при отборе продавца для своего предприятия? Укажите четыре качества.
  8. Назовите наиболее значимые четыре показателя, которые необходимо анализировать при продаже товара.
  9. Назовите три вспомогательные меры, которые будут способствовать тому, чтобы покупатели охотнее покупали товары в Вашем магазине.
  10. Назовите три показателя, значение которых Вы должны обязательно учитывать при принятии правильных коммерческих решений об объемах продажи товаров.
  11. Какие задачи Вы должны правильно решить, чтобы удовлетворить потребности покупателей своего магазина в товарах? Назовите три наиболее важные.
  12. Какие факторы надо учесть, чтобы сформировать конкурентоспособный ассортимент товаров в магазине?
  13. Назовите две возможности повышения рентабельности розничной торговой организации.
  14. Если возникла необходимость снизить цену на товар, то насколько Вы можете ее снизить с точки зрения экономической целесообразности?
  15. Какую зависимость Вы видите между ценой товара и результатом работы торговой организации?
  16. Назовите факторы, влияющие на коммерческий результат, но не зависящие от розничного торгового предприятия.
  17. Перечислите факторы коммерческого успеха, зависящие от розничного торгового предприятия.
  18. Какие первоочередные задачи Вы должны решить при изучении спроса покупателей?

19. Какую информацию надо иметь для того, чтобы оперативно реагировать на изменения, происходящие на рынке.

### **Задание 16. Мерчандайзинг в розничной торговле**

*Цель задания:* ознакомиться с сущностью мерчандайзинга, его основными функциями и возможностями при осуществлении коммерческой деятельности в розничной торговле.

Л.: [8], [9], [18], [20], [21], [26], [31], [40], [46], [48], [49].

1. Самостоятельно изучите вопрос «Сущность мерчандайзинга в трактовке термина разными авторами, школами и научно-практическими направлениями», вынесенный для обсуждения за круглым столом.

По данным табл. 25 проводится изучение нижепредставленных трактовок понятия «Мерчандайзинг».

**Таблица 25. Подходы разных школ и авторов к определению мерчандайзинга [8], [20], [21], [40], [48]**

<i>В соответствии с французской концепцией [8]</i>
Мерчандайзинг – новая форма продаж, ключевыми элементами которой являются понятия ассортимента, представления, анимации и управления
Мерчандайзинг – совокупность действий, имеющих своей целью показать товар покупателю с наиболее выгодной стороны
Мерчандайзинг – поддержка товара, который продается в системе свободного выбора и которому приходится «защищать самого себя»
Мерчандайзинг – развитие методов торговли, соответствующие стремительному развитию современной системы распределения, для которой требуется эффективное сотрудничество между производителем и ритейлером
Мерчандайзинг – совокупность методов и техник, объединенных с целью активизировать рост товара в процессе продажи с помощью оптимизации его представления и окружения и тем самым повысить его рентабельность
<i>В соответствии с американской концепцией [8]</i>
Мерчандайзинг – это нужный товар, в нужном месте, в нужное время, по нужной цене, в нужном количестве
<i>В трактовке других авторов</i>
Мерчандайзинг – маркетинг в розничной торговой точке, разработка и реализация методов и технических решений, направленных на совершенствование предложения товаров, в том месте, куда потребитель традиционно приходит с целью совершить покупку
Мерчандайзинг – технология создания имиджа розничного торгового предприятия
Мерчандайзинг – метод управления товарными запасами и розничными продажами

Мерчандайзинг – планирование и контроль маркетинга отдельного торговца по времени, месту, цене и количеству товара, которое будет наилучшим образом соответствовать маркетинговым задачам

Мерчандайзинг – сбытовая политика розничного торговца, продвижение и сбыт в своем магазине определенных товаров\*

*Примечание.* Знаком «\*» отмечено определение, приведенное только в «Оксфордском толковом словаре бизнеса».

По результатам изучения определений мерчандайзинга необходимо указать наиболее часто встречающиеся составляющие данного понятия (под руководством преподавателя) и представить обобщающий вариант определения сущности мерчандайзинга.

2. *Ознакомьтесь с целями и задачами мерчандайзинга (табл. 26, рис. 5).*

Таблица 26. Цели мерчандайзинга

Цели мерчандайзинга	Характер и степень заинтересованности в мерчандайзинге		
	производителя	оптового продавца	розничного продавца
1. Стимулирование поддержки товаров в торговом зале	Поддержание продаж собственных марок, увеличение объема их реализации	Поддержание продаж своих товаров	Увеличение общей прибыли магазина и ускорение оборачиваемости товаров
2. Обеспечение товарных запасов розничного торгового предприятия	Увеличение	Увеличение	Оптимизация с точки зрения обеспечения бесперебойной торговли
3. Повышение привлекательности товаров	Достижение высокого уровня привлекательности своих товаров	Достижение высокого уровня привлекательности своих товаров	Достижение высокого уровня привлекательности ассортимента в целом
4. Продвижение новых товаров	Высокая степень заинтересованности	Средняя степень заинтересованности	Заинтересованность в обновлении торгового ассортимента, поддержание имиджа магазина, увеличение количества покупателей и покупок
5. Формирование приверженности покупателей маркам производителей	Высокая степень заинтересованности	Средняя степень заинтересованности	Заинтересованность в формировании приверженности магазину
6. Расширение рынка сбыта, завоевание новых покупателей	Сильная степень заинтересованности		



Рис. 5. Задачи мерчандайзинга

3. Изучите основные направления коммерции и организации торговли, где используются мерчандайзинговые подходы и инструменты.

Изучение исследований разных авторов в области сфер использования мерчандайзинга свидетельствует о том, что единого подхода к их описанию нет. Вместе с тем, наиболее распространенными сферами применения мерчандайзинга являются следующие:

- определение рационального ассортиментного набора товаров и необходимого торгового запаса;
- планировка торгового зала, размещение отделов и секций;
- представление товаров в торговом зале;
- визуальный мерчандайзинг;
- подготовка квалифицированного персонала и управление им.

Основное правило мерчандайзинга, как инструмента увеличения продаж, можно представить следующим образом:

Эффективный запас + Эффективное расположение +  
+ Эффективное представление (визуальный мерчандайзинг).

Только выполнение всех трех правил одновременно стимулирует желание потребителей выбрать и купить предлагаемый товар и, как следствие, увеличивает рост продаж.

*Эффективный запас* включает в себя следующие понятия:

- эффективный ассортимент;
- необходимый уровень запаса;
- занимаемое полочное пространство.

Задача эффективного запаса заключается в использовании различных экономических, логистических и маркетинговых методов анализа.

Очень часто в розничной торговле не соблюдается принцип необходимого уровня запасов. Торговые марки и упаковки товаров, которые пользуются наибольшей популярностью у покупателей, необходимо всегда иметь на полках. Отсутствие ходовых товаров на полках, во-первых, таит в себе упущенную прибыль, во-вторых, ухудшает имидж магазина. Кроме данных двух проблем, несоблюдение необходимого уровня запасов таит в себе другую проблему – сложность продажи товаров, оставшихся и находящихся рядом. Ведь известно, что насыщенная выкладка стимулирует покупателя к покупке, в то же время как малое количество товара на полке или «полочные дыры» отрицательно влияют на продажи: покупатель воспринимает товар именно как «остаток» и чаще всего отказывается от его покупки.

В экономике широко известно так называемое *правило Парето (20/80)*, согласно которому 20% от всего количества объектов, с которыми обычно приходится иметь дело, дает примерно 80% результатов этого дела. Вклад остальных 80% объектов составляет только 20% общего результата. Согласно этому правилу в процессе достижения какой-либо цели нерационально уделять объектам, образующим малую часть вклада, то же внимание, что и объектам первоочередной важности. Согласно методу Парето множество управляемых объектов делится на две одинаковые части.

Широко применяемый в логистике метод *ABC* предусматривает более глубокое разделение совокупности – на три части. Его суть состоит в том, что из всего множества однотипных объектов выделяют наиболее значимые с точки зрения обозначенной цели. Таких объектов, как правило, немного, и именно на них необходимо сосредоточить внимание и силы. При этом среднестатистическое распределение объектов управления можно представить в виде табл. 27.

Таблица 27. Примерные среднестатистические процентные соотношения групп А, В и С

Группа	Доля в количестве объектов управления, %	Доля в результате, %
А	20	80
В	30	15
С	50	5

В процессе управления многотысячным ассортиментом с использованием *ABC* анализа решаются следующие задачи:

- сокращение величины запасов;
- сокращение количества перемещений на складе;
- сокращение хищений материальных ценностей.

Общий алгоритм проведения анализа *ABC* представлен на рис. 6.

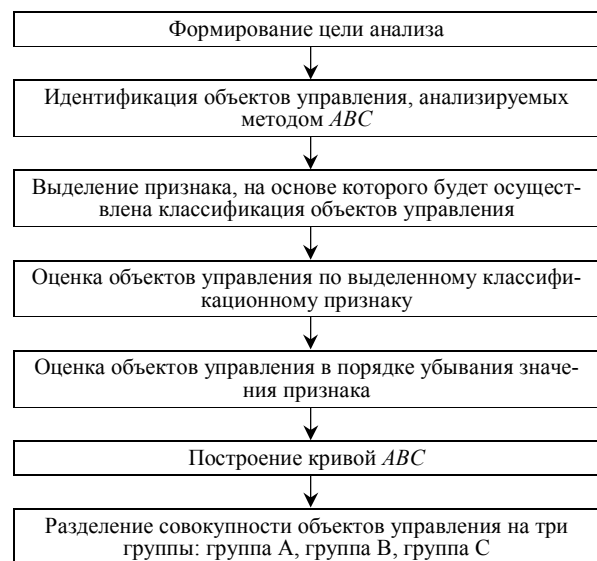


Рис. 6. Порядок проведения *ABC* анализа

В качестве признака классификации объектов управления могут быть приняты товарные запасы, а в качестве показателей результата – розничный товарооборот (что не позволяет судить об эффективности ассортиментного предложения) и размер прибыли [8, с. 83–84].

Определив размер прибыли от наименований товаров (их истин-

ную рентабельность), можно проверить обоснованность включения каждого из них в ассортимент. При этом также можно убедиться в том, что товар с очень небольшой надбавкой, который чуть не удален из ассортимента, приносит гораздо больше прибыли, чем товар с высокой надбавкой и медленной оборачиваемостью.

Обновление ассортимента, в том числе и внедрение товаров-новинок, способствует увеличению продаж всей категории. Это оценивается коэффициентом новизны, который рассчитывается по формуле

$$K_n = \frac{H}{E},$$

где  $K_n$  – коэффициент новизны;

$H$  – количество новых видов, наименований товаров в ассортименте за анализируемый период;

$E$  – общее количество видов, наименований товаров в ассортименте за анализируемый период.

Если  $K_n$  за год меньше 0,4, то уровень рентабельности снижается на 10%. Для его поддержания на оптимальном уровне необходимо анализировать заявленные поставщиками коэффициенты новизны и контролировать выполнение ими обязательств.

4. *Ознакомьтесь по схемам с мерчандайзинговыми подходами к планировочному решению, выкладке товаров и размещению оборудования в торговом зале.*

На рисунках 7–12 представлены схемы возможного размещения оборудования в торговом зале.



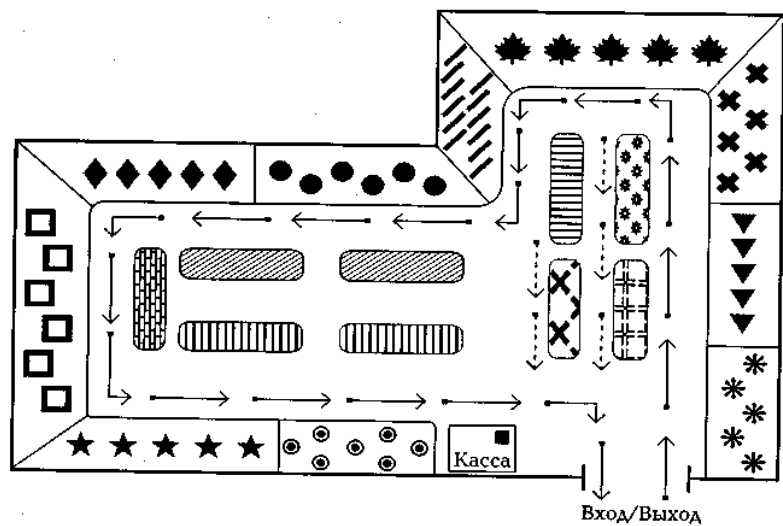


Рис. 7. Схема размещения оборудования, провоцирующего посетителя на выход из магазина

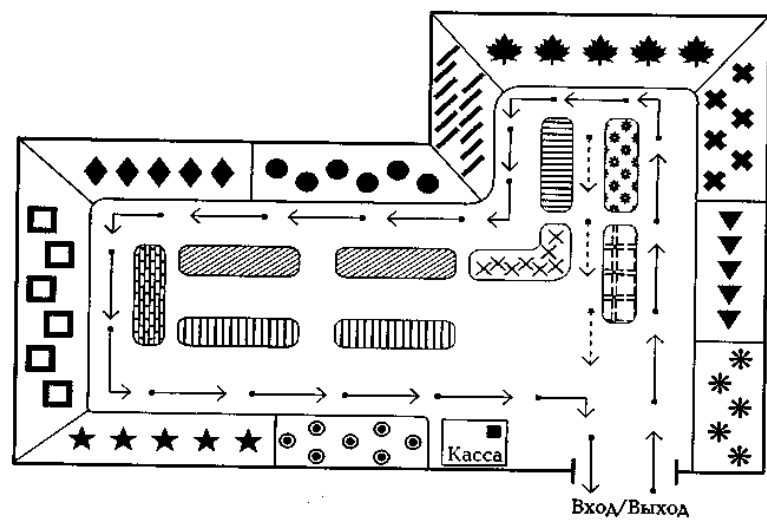


Рис. 8. Схема размещения оборудования, способного стимулировать посетителя на продолжение движения вглубь торгового зала

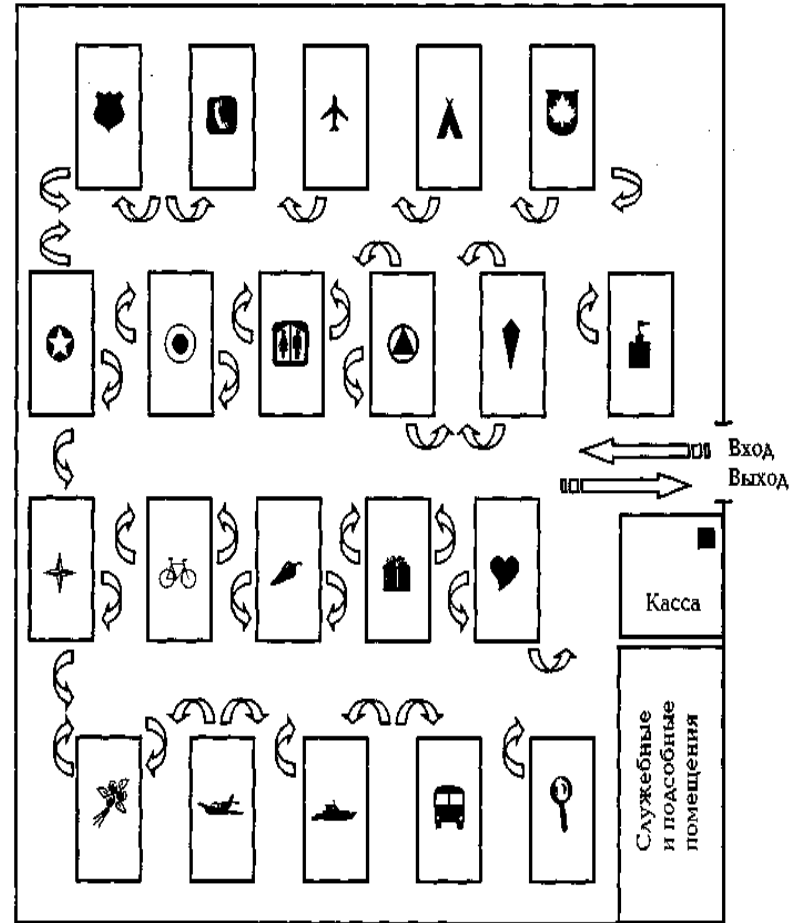


Рис. 9. Схема хаотического движения в торговом зале произведений искусства и антиквариата

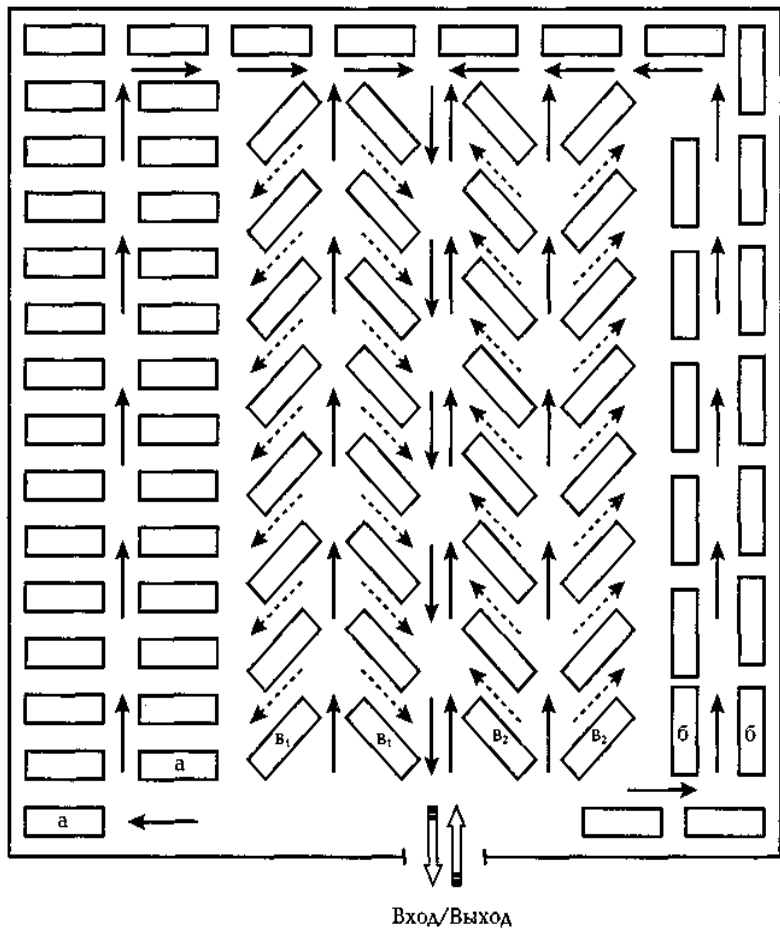


Рис. 10. Традиционные способы размещения оборудования: а – решетка поперек; б – решетка прямая; В1 – решетка-колосок, увлекающая посетителя в глубину торгового зала; В2 – решетка-колосок, выводящая покупателя к выходу

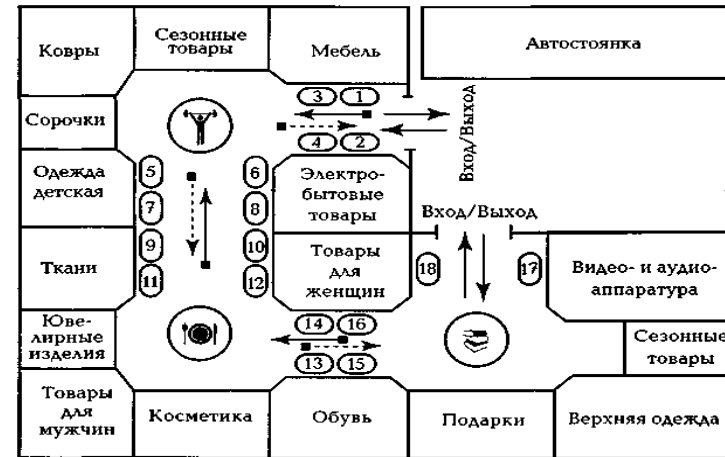


Рис. 11. Один из возможных вариантов планировки торгового зала по типу «трек»

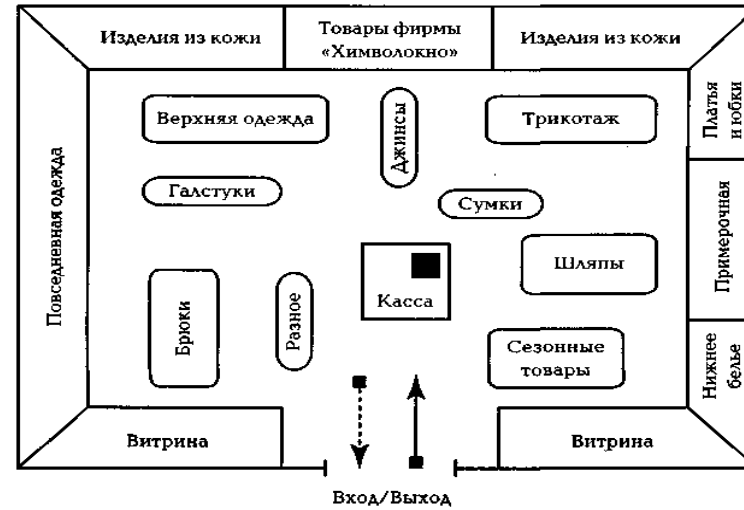


Рис. 12. Произвольная планировка магазина «Одежда»

Результаты изучения схем размещения оборудования в торговом зале оформите в виде табл. 28.

Таблица 28. Основные принципы размещения оборудования в торговом зале магазина на основе мерчандайзинговых подходов

Наименование принципа	Краткое содержание принципа
-----------------------	-----------------------------

На рисунках 13–20 представлены варианты выкладки товаров в торговом зале с учетом мерчандайзинговых подходов. Изучите схемы с целью уяснения основных принципов выкладки товаров на торговом оборудовании.



Рис. 13. Распределение познавательных ресурсов покупателя по горизонтали островного прилавка

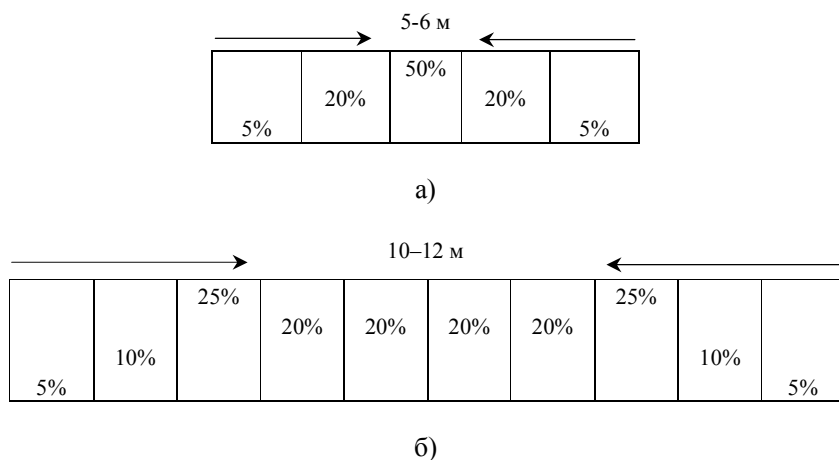
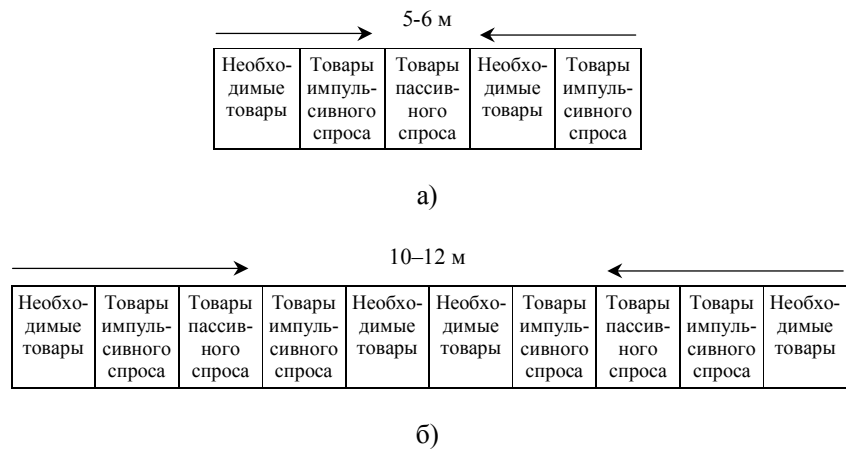


Рис. 14. Распределение познавательных ресурсов покупателя в зависимости от конфигурации торговой горки:

- а) короткая пристенная горка;
- б) длинная пристенная горка



**Рис. 15. Наиболее вероятная схема размещения товаров в зависимости от конфигурации торговой горки:**  
 а) короткая пристенная горка;  
 б) длинная пристенная горка



**Рис. 16. Карта-план распределения познавательных ресурсов покупателя и показателей продаж с торговой горки высотой 2 м и длиной 6 м**

☹️	«Мертвая» зона, или «холодная» зона	☹️
😐	Нейтральная зона, или зона средних покупок	😐
😊 😊 😊	«Горячая» зона, или зона покупок	😊 😊 😊
😐	Нейтральная зона, или зона средних покупок	😐
☹️	«Мертвая» зона, или «холодная» зона	☹️

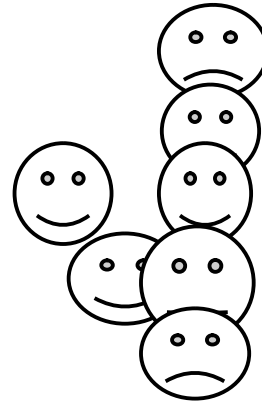
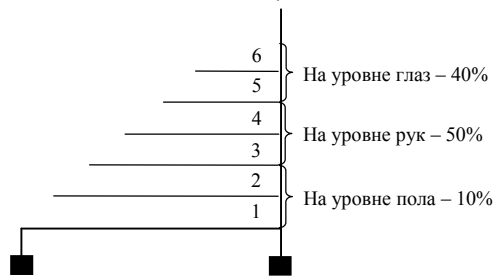


Рис. 17. Распределение познавательных ресурсов покупателя и показателей продаж по вертикали горки



а)



б)

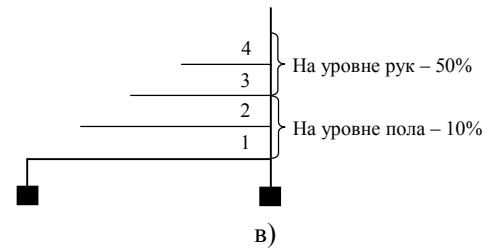


Рис. 18. Распределение познавательных ресурсов покупателя и объема продаж в зависимости от высоты горки:  
 а) высокая; б) средняя; в) низкая

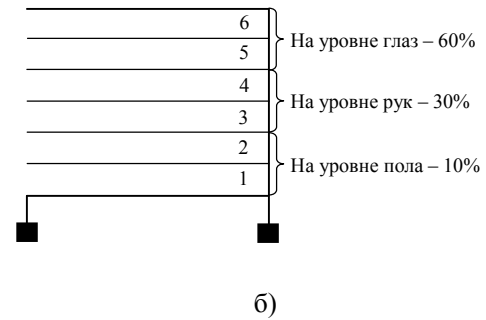
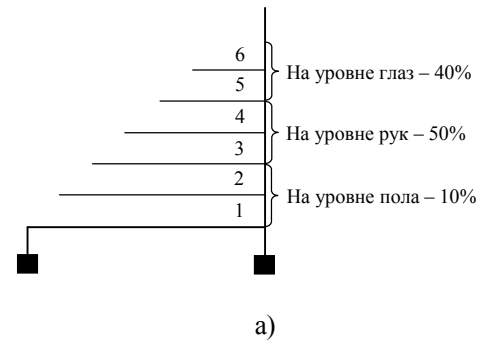


Рис. 19. Распределение познавательных ресурсов покупателя и объема продаж в зависимости от конфигурации торговой горки:  
 а) горка с выступом; б) горка прямая





б)

**Рис. 20. Перераспределение познавательных ресурсов покупателя и повышение объема продаж вследствие установки внизу горки дополнительного контейнера:**  
а) без контейнера; б) с контейнером

Результаты изучения схем выкладки товаров в торговом зале на основе мерчандайзинговых подходов представьте по форме табл. 29.

**Таблица 29. Основные принципы выкладки товаров в торговом зале на основе мерчандайзинговых подходов**

Наименование принципа	Краткое содержание принципа
-----------------------	-----------------------------

5. Подготовить рефераты по следующим темам:

1. Правила эффективного расположения товаров в мерчандайзинге.
2. Визуальный мерчандайзинг.

Л.: [8], [20], [21], [26], [31], [32], [39], [40], [46], [48], [49], [53].

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Абчук, В. А.** Коммерция : учеб. / В. А. Абчук. – СПб. : Изд-во В. А. Михайлова, 2000.
2. **Аллен, П.** Учимся торговать / А. Аллен. Учимся торговать : пер. с англ. З. Я. Красневской. – Минск : Амалфея, 1997.
3. **Амблер, Т.** Маркетинг розничной торговли / Т. Амблер // Практический маркетинг : [пер. с англ.]. – СПб. : Питер, 2001. – С. 178-179.
4. **Башина, О. Э.** История зарождения коммерции и коммерческой деятельности в России / О. Э. Башина // Вопросы статистики. – 1999. – № 3. – С. 74–77.
5. **Бергер, И. Н.** Торговые услуги / И. Н. Бергер, Е. А. Чижевская. – Киев : Техинка, 1984.
6. **Бобович, А. П.** Комплексная автоматизированная система управления коммерческой деятельностью : курс лекций для студ. экон. спец. и слуш. ОСП «Институт повышения квал. и переподготовки кадров Белкоопсоюза» / А. П. Бобович. – Гомель : УО «Бел. торг.-экон. ун-т потреб. кооп.», 2005.
7. **Бланк, И. А.** Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – Киев : Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997.
8. **Велхофф, А.** Мерчандайзинг. Эффективные инструменты и управление товарными категориями / А. Велхофф, Жан-Эмиль Массон. – М. : ЗАО «Изд. дом Гребенникова», 2004.
9. **Виноградова, С. Н.** Коммерческая деятельность : учеб. для вузов / С. Н. Виноградова, О. В. Пигунова. – Минск : Выш. шк., 2005.
10. **Гермогенова, Л. Ю.** Как сделать рекламу магазина / Л. Ю. Гермогенова. – М. : «РусПатнерЛтд», 1994.
11. **Геффей, Э. К.** 200 рецептов успеха в коммерции. Одностраничный метод / Э. К. Геффей : [пер. с нем.]. – М. : АО «Интерэксперт», 1997.
12. **Гитомер, Д.** Принципы Паттерсона и продажи в XXI веке / Д. Гитомер. – СПб. : Питер, 2005.
13. **Гитомер, Дж.** Удовлетворение покупателя – ничто, лояльность – все / Дж. Гитомер. – СПб. : Питер, 2004.
14. **Гуменников, А. П.** Качество торгового обслуживания населения : текст лекции / А. П. Гуменников. – Гомель : УО «Бел. торг.-экон. ун-т потреб. кооп.», 2005.
15. **Гурская, С. П.** Торговое обслуживание потребителей : текст лекций для всех специальностей. – Гомель : ГКИ, 1999.
16. **Дейян, А.** Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи / А. Дейян, А. Троядек, Л. Троядек ; пер. с фр. А. В. Мигачева ; общ. ред.

В. С. Загашвили. – М. : АО Издат. группа «Прогресс» : «Универс», 1994.

17. **Джей, Э.** Эффективная презентация / Э. Джей ; пер. с англ. Т. А. Сиваковой. – Минск : Амалфея, 1996.

18. **Дымшиц, М. Н.** Манипулирование покупателем / М. Н. Дымшиц. – М. : Омега-Л, 2004.

19. **Джирард, Дж.** Виртуоз торговли: деловой бестселлер / Дж. Джирард : [пер. с англ.]. – Минск : Парадокс, 1997.

20. **Канаян, К.** Мерчандайзинг / К. Канаян. – М. : РИП-Холдинг, 2001.

21. **Колборн, Р.** Мерчандайзинг / Р. Колборн : [пер. с англ.]. – СПб. : Изд. дом «Нева», 2004.

22. **Кольцова, Р. Н.** Торговые услуги: текст лекции для студентов всех специальностей и слушателей системы повышения квалификации и переподготовки кадров / Р. Н. Кольцова. – Гомель : УО «Бел. торг.-экон. ун-т потреб. кооп.», 2003.

23. **Коммерческая** деятельность предприятия: стратегия, организация, управление : учеб. пособие для вузов / В. К. Козлов, С. А. Уваров, Н. В. Яковлева [и др.] ; под ред. В. К. Козлова, С. А. Уварова. – СПб. : Политехника, 2000.

24. **Косорогов, Н.** К современной технологии торговли / Н. Косорогов // Экономика и жизнь. – 1996. – № 43.

25. **Котлер, Ф.** Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер ; пер. с англ. В. А. Гольдича, А. И. Оганесовой. – Минск : ООО «Изд-во АСТ», 2000.

26. **Ланкастер, Д.** Продажа и управление / Д. Ланкастер, Д. Джоббер. – Минск : Амалфея, 1998.

27. **Лэнгдон, К.** Основные объекты сбыта различны: технология продаж / К. Лэнгдон ; пер. с англ. А. В. Половцева. – Минск : Амалфея, 1998.

28. **Маркова, В. Д.** Маркетинг услуг / В. Д. Маркова. – М. : Финансы и статистика, 1990.

29. **Методические** рекомендации по обеспечению устойчивого ассортимента товаров в магазинах потребительской кооперации. – Минск : НИИ Белкоопсоюза, 1997.

30. **Нагапетьянц, Н. А.** Прикладной маркетинг : учеб. пособие для вузов / Н. А. Нагапетьянц. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000.

31. **Никишин, В. В.** Маркетинг розничной торговли. Теория и методология / В. В. Никишин. – М. : Экономика, 2003.

32. **Никишин, В. В.** Торговый маркетинг / В. В. Никишин. – М. : Изд-во Рос. экон. акад., 2002.

33. **Ноздрева, Л.** Как побеждать на рынке / Л. Ноздрева, Л. Цыгичко. – М. : Финансы и статистика, 1991.
34. **О методических указаниях по управлению товарными ресурсами в потребительской кооперации : постановление** Правления Белкоопсоюза от 14 апреля 2004 г. № 171. – Минск : Белкоопсоюз, 2004.
35. **Организация** коммерческой деятельности : справ. пособие / С. Н. Виноградова [и др.] ; под общ. ред. С. Н. Виноградовой. – Минск : Выш. школа, 2000.
36. **Осипова, Л. В.** Основы коммерческой деятельности : учеб. для вузов / Л. В. Осипова, И. М. Синяева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
37. **Панкратов, Ф. Г.** Коммерческая деятельность : учеб. для вузов / Ф. Г. Панкратов, Т. К. Серегина. – М. : ИВЦ «Маркетинг», 2000.
38. **Парамонова, Н.** Маркетинг в розничной торговле : учеб.-практ. пособие / Т. Н. Парамонова. – М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2004.
39. **Парамонова, Т. Н.** Маркетинг в розничной торговле : монография / Т. Н. Парамонова. – М. : Моск. гос. ун-т коммерции, 2002.
40. **Парамонова, Т. Н.** Мерчандайзинг : учеб. пособие для вузов / Т. Н. Парамонова. – М. : ФБК-Пресс ИД, 2004.
41. **Паринов, С. М.** Экономика XXI века на базе Интернет-технологий / С. М. Паринов, Т. И. Яковлева // Экономика XXI века. – 2000. – № 1. – С 19–45.
42. **Петухова, Н. Г.** Эффективность коммерческой деятельности розничного торгового предприятия в условиях развития рыночных отношений : текст лекции для студентов всех специальностей / Н. Г. Петухова. – Гомель, ГКИ, 2000.
43. **Пигунова, О. В.** Имидж розничного торгового предприятия : текст лекции для студентов всех специальностей / О. В. Пигунова. – Гомель : ГКИ, 1999.
44. **Половцева, Ф. П.** Коммерческая деятельность : учеб. для вузов / Ф. П. Половцева. – М. : ИНФРА-М, 2000.
45. **Пик, Х.** Супермаркет. Организация и управление / Х. Пик, Э. Пик. – М. : Экономика, 1979.
46. **Розмари, Варлей.** Управление розничными продажами. Мерчандайзинг : учеб. для вузов / В. Розмари. – М. : Изд-во Проспект, 2004.
47. **Розничная** торговля Республики Беларусь : статистич. справ. / М-во статистики и анализа Респ. Беларусь. – Минск : Информстат, 2005.
48. **Ромат, Е. Г.** Мерчандайзинг : сборник статей по теории и практике мерчандайзинга / Е. Г. Ромат. – Киев : ИД «Харьков», 2003.
49. **Салливан, М.** Маркетинг в розничной торговле / М. Салливан, Д. Эдкок : [пер. с англ.]. – СПб. : ИД «Нева», 2004.

50. **Скриба, Н. Н.** Бизнес-планирование в торговле: методические подходы и практические рекомендации / Н. Н. Скриба, И. М. Микулич, Р. П. Валевиц. – М. : БГЭУ, 2000.

51. **Социальное** положение и уровень жизни населения Республики : стат. сб. / М-во стат. и анализа Респ. Беларусь. – Минск : Информстат, 1999.

52. **Статистический** ежегодник Республики Беларусь 1999 / М-во стат. и анализа Респ. Беларусь. – Минск : Информстат, 2005.

53. **Стивенс, Н.** Эффективные продажи, ориентированные на покупателя / Н. Стивенс, П. Аллен : [пер. с англ.]. – Минск : ФАИР-ПРЕСС, 2002.

54. **Сутягина, Т. И.** Маркетинг в системе организации и управления коммерческой деятельности фирмы : учеб. пособие / Т. И. Сутягина. – Курган : Гос. ун-т, 2001.

55. **Сэндидж, И.** Реклама: теория и практика / И. Сэндидж [и др.] ; пер. с англ. И. Сэндидж, В. Фрайбургер, К. Ротцолл. – М. : Прогресс, 1989.

56. **Тейлор, Д.** В тени Wall-Mart: учебник по конкурентной борьбе независимого розничного предприятия с сетевым гигантом / Д. Тейлор, Д. Смоллинг. – М. : Изд-во Жигульского, 2002.

57. **Торговое** дело: экономика, маркетинг, организация : учеб. для вузов ; под общ. ред. Л. А. Брагина, Т. П. Данько. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2000.

58. **Требования** к образцово-показательным магазинам системы потребительской кооперации. – Минск : НИИПУ РБ, 1996.

59. **Хопкинс, Т.** Искусство торговать / Т. Хопкинс. – СПб. : Литера, ВИАИ, 1997.

60. **Хосрик, Р. Д.** Торговля и менеджмент продаж / Р. Д. Хосрик, Р. В. Джексон. – М. : Филинь, 1996.

61. **Шандезон, Ж.** Методы продажи / Ж. Шандезон, А. Лансестр. – М. : Прогресс, 1993.

62. **Шнаппаур, Р. А.** Практика продаж : справ. пособие / Р. А. Шнаппаур ; пер. с нем. Н. А. Врублевская. – М. : АО «Интерэксперт», 1998.

63. **Шук, Р.** Как стать профессиональным коммерсантом / Р. Шук. – СПб. : Питер Пресс, 1996.

64. **Энджел, Д.** Поведение потребителей / Д. Энджел, Р. Блэкуэлл. – СПб. : Питер, 1999.

65. **Эрв Мате.** Послепродажное обслуживание / Эрв Мате. – М. : Прогресс, 1993.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### Основные функции руководителя деловой игры

Функции, которые выполняет руководитель деловой игры, условно можно разделить на следующие составляющие:

- инструктаж;
- контроль за работой участников игры;
- подведение итогов (промежуточных, общего итога деловой игры).

#### *Инструктаж*

При инструктаже необходимо обозначить место и цель деловой игры в курсе «Организация коммерческой деятельности», взаимосвязь с другими дисциплинами. Целесообразно кратко охарактеризовать особенности деловой игры как метода активного изучения дисциплины, раскрыть ее содержание, прокомментировать раздаточный материал, предложенный в приложениях 2–8.

Следует дать четкую информацию об игровых ролях, организации игрового процесса, определить регламент работы.

С целью повышения ответственности и заинтересованности участников игры, руководитель игры должен сформулировать, какие условия определяют коммерческий успех фирмы, по каким критериям будут оцениваться промежуточные и конечные результаты работы на рынке.

В процессе инструктажа следует акцентировать внимание на то, что при анализе игровой деятельности и оценке ее результатов предполагается выявление успешных решений и неудач команды в целом и каждого ее участника индивидуально. Кроме того, следует подчеркнуть, что будет обращать внимание на особенности поведения участников во время игры, подготовленность их к деловому общению, умение работать в коллективе, оцениваться знания, профессиональные и личные качества.

Оценки следует выставлять за индивидуальный вклад каждого участника игры и общую оценку деятельности фирмы.

#### *Контроль за работой участников игры*

Руководитель игры должен выполнить следующее:

- проследить, чтобы при распределении участников игры по фирмам (командам) их состав был равнозначен по уровню подготовленности;

*Продолжение прил. 1*

- убедиться в том, что условия игры ясны каждому и исходная информация изучена;
- следить за индивидуальной работой каждого участника и команды в целом;
- контролировать правильность расчетов;
- организовать работу координационного совещания;
- организовать защиту коммерческих стратегий представителями всех фирм.

*Подведение итогов деловой игры*

Руководитель игры должен подводить промежуточные итоги и общий итог работы фирм за два игровых года.

По части 1 деловой игры «Выбор коммерческой стратегии по увеличению объемов продаж товаров» («Стратегия») промежуточные итоги рекомендуется подводить по следующим этапам:

- Выбор мероприятий по стимулированию объемов продаж товаров каждым участником игры и заполнение колонки 2 приложения 4.
  - Согласование общей стратегии фирмы и выбор мероприятия для этой стратегии, заполнение колонки 3 приложения 4.
- Этим завершается часть 1 деловой игры.

По части 2 деловой игры «Торговля в условиях конкуренции» («Конкуренция») промежуточные итоги целесообразно осуществлять по следующим этапам:

- Расчет коэффициента фактической эффективности ( $K_{\text{факт. эфф.}}$ ) по форме приложения 5.
- Отчет фирмы за первый игровой год по форме приложения 6, анализ результатов работы первого игрового года.
- Подведение итогов координационного совещания фирм-конкурентов по форме приложения 7.
- Подведение итогов работы второго игрового года; итогов работы за два игровых года по форме приложения 8.

*Подведение общего итога деловой игры*

- Выставление оценки каждому участнику игры.
- Ранжирование фирм по результатам работы по каждому игровому году и в целом за весь период работы на рынке.

Окончание прил. 1

- Формулирование сильных и слабых сторон работы каждой фирмы, выявление упущенных возможностей, оценка эффективности использования факторов коммерческого успеха.
- Выяснение интереса, проявленного студентами к деловой игре.
- Выявление пожеланий участников деловой игры по ее совершенствованию.

Приложение 2

девиз фирмы

название фирмы, ее номер

**Основные виды реализуемого товара \***

Наименование товара	Цена за упаковку, усл. ед.	Объем продаж, тыс. упаковок	Сумма продаж, тыс. усл. ед.
1. Чай марочный натуральный	2,5	220	350
2. Чай марочный с ароматическими добавками	3,0	100	300
3. Чай стандартный	1,5	100	150
Итого	–	420	1000

\* товар расфасован.

Приложение 3

девиз фирмы

название фирмы, ее номер

**Основные виды реализуемого товара \***

Наименование товара	Цена за упаковку, усл. ед.	Объем продаж, тыс. упаковок	Сумма продаж, тыс. усл. ед.
1. Кофе в зернах	3,0	100	300
2. Кофе молотый	2,5	220	550
3. Кофе растворимый	1,5	100	150
Итого	–	420	1000

\* товар расфасован.



Приложение 4

**Перечень мероприятий по формированию коммерческой стратегии, стимулирующей продажу товаров**

Название мероприятий	Выбранные мероприятия коммерческой стратегии		Затраты на мероприятия, тыс. усл. ед.		Прогнозный коэффициент эффективности мероприятий ( $K_{\text{прогн. эфф}}$ )
	индивидуальная	стратегия фирмы	минимальные	максимальные	
1	2	3	4	5	6
1. Снижение цен			30	100	1,3
2. Реклама в периодической печати			15	60	1,3
3. Реклама на телевидении			20	40	1,4
4. Установление скидок при покупке больших партий товаров			10	30	1,3
5. Открытие новых магазинов			20	50	1,1
6. Открытие мелкорозничной сети (палатки, киоски, ларьки, торговые автоматы)			30	90	1,3
7. Развитие передвижной торговли: автомагазин, развозная и разносная торговля			10	40	1,4
8. Использование новых видов упаковки			20	50	1,2
9. Расширение ассортимента, в том числе за счет новых видов товаров			20	50	1,2
10. Презентация новых товаров на ТВ			15	30	1,1
11. Проведение мероприятий по формированию спроса			20	60	1,2
12. Открытие фирменных магазинов, секций			30	90	1,1
13. Вовлечение собственных ресурсов в товарооборот			50	90	1,4
14. Проведение выставок-продаж			30	80	1,3
15. Проведение мероприятий по комплексному изучению рынка			10	60	1,2
16. Развитие службы и работы коммерческого аппарата			10	50	1,2
17. Оказание дополнительных услуг			20	90	1,4
18. Продажа товаров в кредит			30	60	1,4

## Окончание прил. 4

Название мероприятий	Выбранные мероприятия коммерческой стратегии		Затраты на мероприятия, тыс. усл. ед.		Прогнозный коэффициент эффективности мероприятий ( $K_{\text{прогн. эфф}}$ )
	индивидуальная	стратегия фирмы	минимальные	максимальные	
1	2	3	4	5	6
19. Защита и гарантия соблюдения прав потребителя			30	80	1,3
20. Выставка-продажа			30	85	1,2
21. Ярмарки, базары			20	80	1,2
22. Демонстрация новых товаров, моделей, дегустаций			20	50	1,3
23. Постоянно действующие экспозиции и демонстрации товаров			15	45	1,2
24. Распродажа по сниженным ценам			25	70	1,3
25. Стимулирование работников торговли за увеличение объемов продаж			10	55	1,3
26. Презентация вновь открываемых магазинов			20	70	1,2
27. Аренда дополнительных помещений для продажи товаров			10	50	1,1
28. Уценка товаров			10	60	1,2
29. Расширение ассортимента предприятий местной промышленности			15	60	1,2
30. Внедрение прогрессивных методов продажи товаров			10	40	1,3
31. Продажа товаров по заказам для сельского населения			45	100	1,1
32. Развитие посылочной торговли			30	80	1,1

Максимальная сумма затрат на мероприятия по стимулированию объемов продажи товаров на первый игровой год составляет 200 тыс. усл. ед.

Приложение 5

**Перечень мероприятий по формированию коммерческой стратегии по стимулированию продажи товаров**

Название мероприятий	Мероприятия коммерческой стратегии, выбранные командой	Затраты на мероприятия, тыс. усл. ед.	Коэффициент фактической эффективности ( $K_{факт.эфф.}$ )
1	2	3	4
1. Снижение цен			
2. Реклама в периодической печати			
3. Реклама на телевидении			
4. Установление скидок при покупке больших партий товаров			
5. Открытие новых магазинов			
6. Открытие мелкорозничной сети (палатки, киоски, ларьки, торговые автоматы)			
7. Развитие передвижной торговли: автомагазин, развозная и разносная торговля			
8. Использование новых видов упаковки			
9. Расширение ассортимента, в том числе за счет новых видов товаров			
10. Презентация новых товаров на телевидении			
11. Проведение мероприятий по формированию спроса			
12. Открытие фирменных магазинов, секций			
13. Вовлечение собственных ресурсов в товарооборот			
14. Проведение выставок-продаж			
15. Проведение мероприятий по комплексному изучению рынка			
16. Развитие службы и работы коммерческого аппарата			
17. Оказание дополнительных услуг			
18. Продажа товаров в кредит			
19. Защита и гарантия соблюдения прав потребителя			

Окончание прил. 5

Название мероприятий	Мероприятия коммерческой стратегии, выбранные командой	Затраты на мероприятия, тыс. усл. ед.	Коэффициент фактической эффективности ( $K_{факт.эфф.}$ )
1	2	3	4
20. Выставка-продажа			
21. Ярмарки, базары			
22. Демонстрация новых товаров, моделей, дегустаций			
23. Постоянно действующие экспозиции и демонстрации товаров			
24. Распродажа по сниженным ценам			
25. Стимулирование работников торговли за увеличение объемов продаж			
26. Презентация вновь открываемых магазинов			
27. Аренда дополнительных помещений для продажи товаров			
28. Уценка товаров			
29. Расширение ассортимента предприятий местной промышленности			
30. Внедрение прогрессивных методов продажи товаров			
31. Продажа товаров по заказам для сельского населения			
32. Использование посылочной торговли			

Приложение 6

Отчет фирмы за первый игровой год

\_\_\_\_\_  
(название фирмы)  
\_\_\_\_\_  
(специализация)  
\_\_\_\_\_  
(год)

Номер мероприятия, включенного в стратегию	Коэффициент прогнозной эффективности	Коэффициент фактической эффективности	Затраты на мероприятия	Прирост объема продаж, усл. ед.
...	...	...	...	...
Итого				

Сумма продаж в игровом году,  
тыс. усл. ед. \_\_\_\_\_

Сумма средств, выделенных на стиму-  
лирование продаж следующего года,  
тыс. усл. ед. \_\_\_\_\_

**Перечень мероприятий по формированию коммерческой стратегии по стимулированию продажи товаров**

Название мероприятий	Номер и название фирмы, использующей мероприятие	Коэффициент эффективности	
		прогнозный ( <i>K<sub>прогн. эфф.</sub></i> )	фактический ( <i>K<sub>факт. эфф.</sub></i> )
1. Снижение цен			
2. Реклама в периодической печати			
3. Реклама на телевидении			
4. Установление скидок при покупке больших партий товаров			
5. Открытие новых магазинов			
6. Открытие мелкорозничной сети (палатки, киоски, ларьки, торговые автоматы)			
7. Развитие передвижной торговли: автомагазин, развозная и разносная торговля			
8. Использование новых видов упаковки			
9. Расширение ассортимента, в том числе за счет новых видов товаров			
10. Презентация новых товаров на телевидении			
11. Проведение мероприятий по формированию спроса			
12. Открытие фирменных магазинов, секций			
13. Вовлечение собственных ресурсов в товарооборот			
14. Проведение выставок-продаж			
15. Проведение мероприятий по комплексному изучению рынка			
16. Развитие службы и работы коммерческого аппарата			
17. Оказание дополнительных услуг			
18. Продажа товаров в кредит			
19. Защита и гарантия соблюдения прав потребителя			
20. Выставка-продажа			

Окончание прил. 7

Название мероприятий	Номер и название фирмы, использующей мероприятие	Коэффициент эффективности	
		прогнозный ( $K_{\text{прогн. эфф.}}$ )	фактический ( $K_{\text{факт. эфф.}}$ )
21. Ярмарки, базары			
22. Демонстрация новых товаров, моделей, дегустаций			
23. Постоянно действующие экспозиции и демонстрации товаров			
24. Распродажа по сниженным ценам			
25. Стимулирование работников торговли за увеличение объемов продаж			
26. Презентация вновь открываемых магазинов			
27. Аренда дополнительных помещений для продажи товаров			
28. Уценка товаров			
29. Расширение ассортимента предприятий местной промышленности			
30. Внедрение прогрессивных методов продажи товаров			
31. Продажа товаров по заказам для сельского населения			
32. Развитие посылочной торговли			

**Отчет фирмы за весь период**

Название фирмы, № \_\_\_\_\_  
 Специализация \_\_\_\_\_

Номер мероприятия, включенного в стратегию	Первый игровой год			Второй игровой год			Общий результат (за два года)						
	Коэффициент прогнозной эффективности	Коэффициент фактической эффективности	Запросы, усл. ед.	Прирост объема продаж, усл. ед.	Коэффициент прогнозной эффективности	Коэффициент фактической эффективности	Запросы, усл. ед.	Прирост объема продаж, усл. ед.	Коэффициент прогнозной эффективности	Коэффициент фактической эффективности	Запросы, усл. ед.	Прирост объема продаж, усл. ед.	Прирост объема продаж, усл. ед.

**Расчет емкости рынка шампуней и его сегментов**

Сегменты рынка	Процент населения, тра- тящего покупательные фонды	Покупательная способность насе- ления на 1 чел, усл. ед.	Емкость рынка, сегмента, усл. ед.
1. Общего назначения			
2. Красящие			
3. Лечебные			
4. Для животных			
Итого			



Приложение 10

**Выбор состава шампуней и расчет их себестоимости**

Наименование шампуней	В буквенных обозначениях					В сумме				
	название шампуней					название шампуней				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. Выбранная основа										
2. Выбранный наполнитель										
3. Общая формула состава										
Итого себестоимость										

Приложение 11

**Расчет расходов на продвижение товара**

Общая сумма (А + Б) \_\_\_\_\_ усл. ед.

**А. Расчет рекламного бюджета**

Наименование вида рекламы	Стоимость одного обращения, усл. ед.	Частота обращения	Сумма затрат, усл. ед.	Эффективность канала
Телевидение				
Радиореклама				
Газеты, журналы				
Плакатная реклама				
Эффективность рекламной компании				

**Б. Расчет затрат на маркетинговые исследования рынка**

Виды маркетинговых исследований	Сумма затрат на получение информации, усл. ед.	Примечание

**Расчет розничной цены шампуней**

Название шампуней	Формула шампуней	Себестоимость, усл. ед.	Размер надбавки		Стоимость затрат, включенных в цену	Розничная цена одной условной упаковки
			%	усл. ед.		

**Планирование и реализация коммерческой стратегии фирмы**

название фирмы

Наименование показателей	Единицы измерения	Расчетная величина (прогноз)	Фактическая величина за квартал и игровой год				Итого года
			I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Объем продажи	усл. ед.						
2. Доля рынка	%						
3. Средняя цена одной условной упаковки	усл. ед.						
4. Доход от реализации в сумме	усл. ед.						
5. Расходы на продвижение товара в сумме	усл. ед.						
В том числе:							
маркетинговые исследования рынка	усл. ед.						
реклама	усл. ед.						
6. Расходы на продвижение товара, включенные в цену	усл. ед.						
7. Расходы на продвижение товара, не включенные в цену	усл. ед.						
8. Прибыль в сумме	усл. ед.						
9. Прибыль нарастающим итогом в сумме	усл. ед.						

Окончание прил. 13

Наименование показателей	Единицы измерения	Расчетная величина (прогноз)	Фактическая величина за квартал и игровой год				Итого года
			I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	
1	2	3	4	5	6	7	8
10. Рентабельность	%						
11. Прибыль:							
на 1 усл. ед. товаро-оборота	усл. ед.						
на 1% доли рынка	усл. ед.						
12. Расходы:							
на 1 усл. ед. товаро-оборота	усл. ед.						
на 1% доли рынка	усл. ед.						
13. Товарные запасы в сумме	усл. ед.						
14. Товарные запасы с накоплением в сумме	усл. ед.						

Приложение 14

**Расчет соотношения спроса и предложения на рынке шампуней**

Сегменты рынка	Емкость рынка, усл. ед.	Объем предложения, усл. ед.				Общий объем предложения, усл. ед.	Процент охвата сегмента	Отклонение, усл. ед.	
		1	2	3	4			+	-
Шампуни общего назначения									
Красящие									
Лечебные									
Для животных									
Итого									

Приложение 15

**Расчет эффективности рекламы**

Показатели	Значение $K_{\text{эффект. рекламы}}$
1. Эффективность рекламной компании	
2. Наличие рекламного текста, его оценка	
3. Наличие рекламного слогана, его оценка	
Итого	

Приложение 16

**Расчет объемов реализации  
и остатки непроданных товаров, усл. ед.**

Номер фирмы	Шампуни общего назначения		Шампуни красящие		Шампуни лечебные		Шампуни для животных		Итого	
	про- дано	остаток	про- дано	остаток	про- дано	остаток	про- дано	остаток	про- дано	остаток
1										
2										
3										
4										
Итого										

Приложение 17

**Качественно-ценовое позиционирование шампуней**

\_\_\_\_\_

название фирмы

Качество	Цена		
	высокая	средняя	низкая
Высокое			
Среднее			
Низкое			

Приложение 18

Результаты коммерческой деятельности торговой фирмы за год

Кварталы	Показатели												Итоговое место		
	Объем реализации		Доля рынка		Рентабельность		Прибыль				Расходы, усл. ед.				
	условных единиц	место	условных единиц	место	условных единиц	место	на одну условную единицу товарооборота	место	на один процент доли рынка	место	на одну условную единицу товарооборота	место		на один процент доли рынка	место
I															
II															
III															
IV															
Итого года															

## СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка .....	3
Ситуационные задания и методические указания по их выполнению.	4
Тема 15. Содержание, цели и особенности коммерческой деятельности на розничном рынке.....	4
Тема 16. Факторы, влияющие на результаты коммерческой деятельности организации розничной торговли и его конкурентоспособность .....	7
Тема 17. Формирование ассортимента товаров в магазинах и управление им.....	8
Тема 18. Коммерческая деятельность по организации розничной продажи товаров и ее стимулированию .....	20
Список рекомендуемой литературы .....	59
Приложения.....	63

Учебное издание

**ОРГАНИЗАЦИЯ  
КОММЕРЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Практикум**

(ситуационные задания, деловые игры  
и методические указания по их выполнению)  
для студентов экономических специальностей,  
слушателей специального факультета  
ОСП «Институт повышения квалификации  
и переподготовки кадров Белкоопсоюза»

**В четырех частях**

**Часть 3**

Авторы-составители:

**Виноградова** Светлана Николаевна

**Пигунова** Ольга Владимировна

**Кольцова** Раиса Николаевна

**Бобович** Андрей Павлович

**Бондарева** Татьяна Викторовна

Под редакцией О. В. Пигуновой

Редактор О. В. Ивановская  
Компьютерная верстка Н. Н. Короедова

Подписано в печать 26.10.06. Бумага типографская № 1.  
Формат 60 × 84 1/16. Гарнитура Таймс. Ризография.  
Усл. печ. л. 4,65. Уч.-изд. л. 4,9. Тираж 530 экз.  
Заказ №

Учреждение образования  
«Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации».  
246029, г. Гомель, просп. Октября, 50.  
ЛИ № 02330/0056814 от 02.03.2004 г.

Отпечатано в учреждении образования  
«Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации».  
246029, г. Гомель, просп. Октября, 50.

**БЕЛКООПСОЮЗ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»**

---

Кафедра коммерции и технологии торговли

# **ОРГАНИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Практикум**

**(ситуационные задания, деловые игры  
и методические указания по их выполнению)  
для студентов экономических специальностей,  
слушателей специального факультета  
ОСП «Институт повышения квалификации  
и переподготовки кадров Белкоопсоюза»**

**В четырех частях**

**Часть 3**

Гомель 2006



**БЕЛКООПСОЮЗ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»**

# **ОРГАНИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Практикум**

**(ситуационные задания, деловые игры  
и методические указания по их выполнению)  
для студентов экономических специальностей,  
слушателей специального факультета  
ОСП «Институт повышения квалификации  
и переподготовки кадров Белкоопсоюза»**

**В четырех частях**

**Часть 3**

Гомель 2006