

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра Товароведения

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий кафедрой

_____ А.Н. Чаплина

«____» июня 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,
профиль 38.03.02.02.13 «Менеджмент организации (в сфере
услуг)»

«Стратегическое управление коммерческой деятельностью
торгового предприятия»

Научный

руководитель

Доцент, канд. экон. наук

Т.А. Клименкова

Выпускник

ЗЭУ16-02БМО

К.Д. Иванова

Нормоконтролер:

Т.А. Клименкова

Красноярск 2021

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ | 5 |
| 1.1 Коммерческая деятельность как объект управления..... | 5 |
| 1.2 Особенности системы стратегического управления коммерческой деятельности торгового предприятия | 20 |
| 1.3 Методы исследования и оценки стратегии коммерческой деятельности торгового предприятия | 25 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 34 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ | 37 |

* 2 и 3 глава изъяты в соответствии с Постановлением УС ТЭИ №5 от 31.05.2016

ВВЕДЕНИЕ

Главная цель коммерческой деятельности (получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания) требует гибкого реагирования на изменения, происходящие на рынке.

В современных условиях коммерческая деятельность стала центральным направлением в многообразной работе предприятий всех отраслей. Поэтому в последнее время увеличился интерес к коммерческой деятельности, так как специалист по коммерции должен понимать сущность рыночной категории роль в эффективном хозяйствовании предприятия; овладеть знаниями в области государственного регулирования предпринимательства и коммерции; уметь моделировать и применять компьютерные технологии в процессе коммерческой деятельности; знать принципы и способы управления коммерческой деятельностью, а также конъюнктуру потребительского рынка, владеть методами изучения рынка товаров; уметь определять требования потребителей к товару; уметь формировать ассортимент товаров в соответствии с покупательским спросом; владеть знаниями логистики; обеспечивать контроль и оценку показателей коммерческой деятельности предприятия.

Актуальность и значимость темы бакалаврской работы определяется также тем, что анализ и оценка эффективности стратегического управления коммерческой деятельностью предприятий и ее совершенствование позволяет руководителям оценить происходящие процессы, взвесить достигнутые результаты, выявить резервы и разработать мероприятия по их устранению. Вместе с тем недостаточная изученность указанных вопросов обусловила актуальность выбранной темы исследования: «Стратегическое управление коммерческой деятельностью торгового предприятия». Целью данной работы является анализ и оценка стратегического управления

коммерческой деятельностью торговым предприятием ООО «Астекс» и разработка мероприятий его совершенствования.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить коммерческую деятельность торгового предприятия как объект управления;
2. Провести анализ стратегического управления коммерческой деятельностью ООО «Астекс»;
3. Разработать программу развития стратегического управления коммерческой деятельностью ООО «Астекс».

Объектом исследования является ООО «Астекс». Предметом исследования являются управленческие отношения, возникающие в процессе стратегического управления коммерческой деятельностью торгового предприятия. Предметом защиты выступает программа развития стратегического управления коммерческой деятельностью ООО «Астекс».

Теоретической основой данной работы являются труды отечественных и зарубежных авторов в области менеджмента, экономики, маркетинга, финансов, статистики. В процессе работы были изучены работы следующих авторов: О.С., Виханский, Коротков Э.М., Чаплина А.Н., Бовин А.А., Валдайцев С.В., Куимов В.В., Гуняков Ю.В. и другие.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объём работы 98 стр. Бакалаврская работа иллюстрирована 20 рисунками; 35 таблицами. Список использованных источников включает в себя 50 источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Коммерческая деятельность как объект управления

Система управления – это набор взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, посредством которых осуществляется воздействие субъекта управления на объект управления.

В таблице 1.1 приведем основной понятийный аппарат по теме выпускной бакалаврской работы.

Таблица 1.1 – Основные понятия, используемые в выпускной работе

| № | Автор определения | Определение |
|---|-------------------|---|
| 1 | Майкл Мескон | Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации |
| 2 | Питер Друкер | Управление — это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную производительную группу |
| 3 | О.С. Виханский | Система управления – это совокупность элементов, образующих иерархию контуров циркуляции и преобразования информации в процессе реализации концепции управления, направленная на обеспечение соответствия предпринимаемых действий установленным планам организации |
| 4 | Р.А. Фатхутдинов | Система управления - совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую в рамках сложившейся организационной структуры |
| 5 | А.А. Томпсон | Система управления — это состав и номенклатура управленческих органов и должностей |
| 6 | Л.П. Кураков | Система управления - это совокупность элементов, функционирование которых обеспечивает эффективную деятельность, направленную на достижение цели, то есть предвосхищенного результата |
| 7 | А.И. Наумов | Эффективность организации управления – создание благоприятных условий для достижения производственным коллективом поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов |
| 8 | М. Мескон | Эффективность управления – специфическая категория, отражающая уровень и динамику развития управления, качественную и количественную сторону этого процесса. |

Система управления представлена на рисунке 1.1.

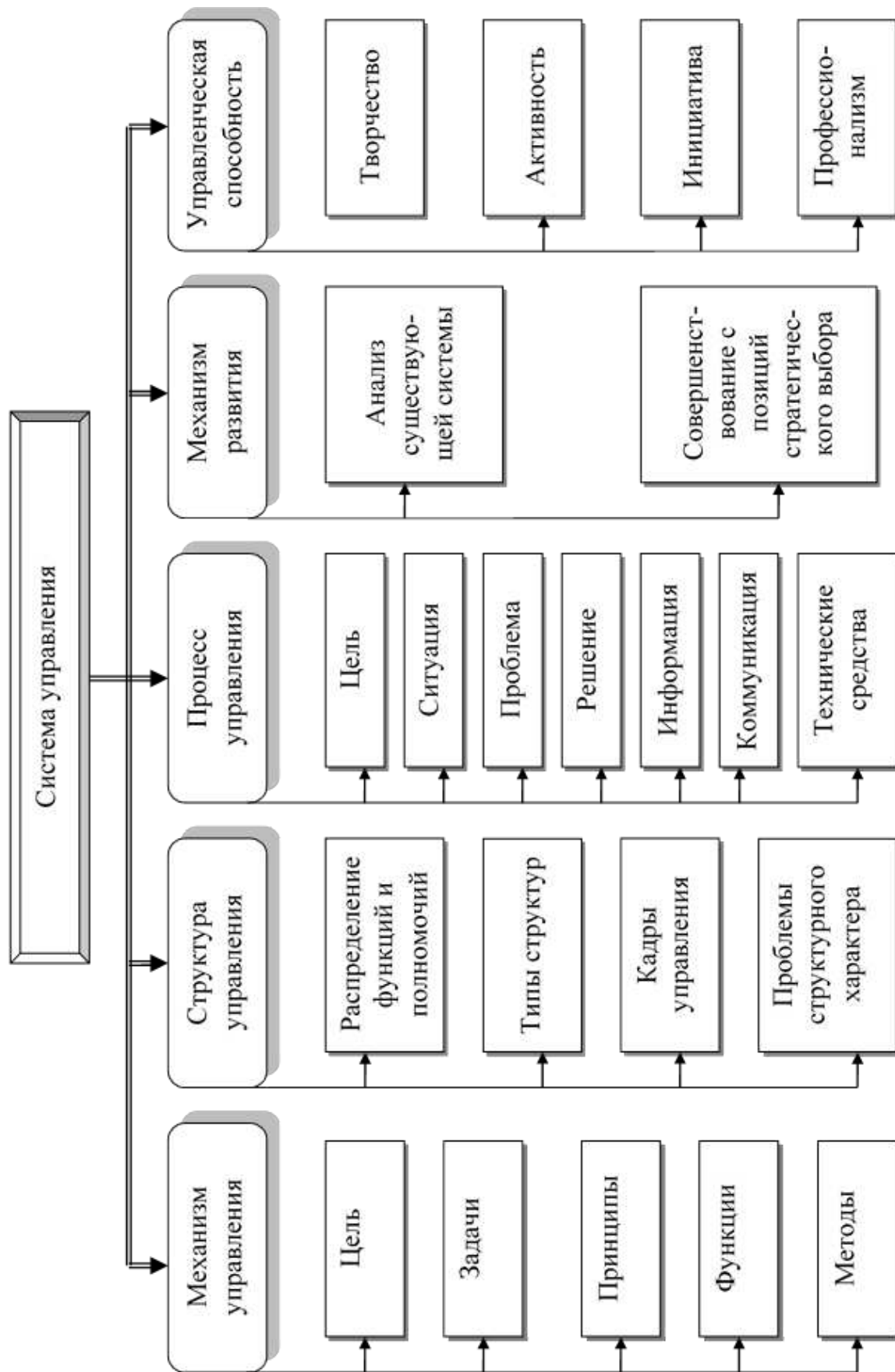


Рис.нок 1.1 – Компоненты системы управления

Системой управления является составная часть от социально-экономической системы, которая выделяется по связям, что дают характеристику отношениям в управлении предприятием. Это уникальный момент в теории менеджмента, поскольку именно для человека определяется уникальный свод разных взаимоотношений, сформированный в силу его отношений и взаимодействиями с прочими людьми из его окружения. Данные связи могут носить и социальный, и политический, и психологический, и экономический, и идеологический, и этический характер взаимодействия. Именно по этой причине системой управления является комплекс взаимоотношений по вопросам воздействия, которое связывает и согласует деятельность человека в данной изучаемой системе. Надо отметить, что данные взаимоотношения пронизывают всю социально-экономическую систему и затрагивают абсолютно все взаимоотношения людей в ней. Вся деятельность по управлению имеют собственную специфику, аналогичен вопрос и относительно данных связей, каждая из которых уникальна.

Термин «коммерция» получил достаточно широкое распространение в Российской Федерации за счет перехода от централизованного управления к рыночному управлению экономикой страны [15].

Слово коммерция произошло от латинского слова «commercium», которое дословно означает «торговля». Фактически понятие «коммерческая деятельность» означает способность отдельных физических и юридических лиц предложить востребованные товары, либо услуги, прочие материальные ценности в актах, которые связаны с распоряжением, либо изменением собственности [48].

Коммерция в сфере товарного обращения представляет совокупность процессов и операций, которые направлены на совершение купли, либо продажи продукции для удовлетворения спроса потребителей, а также с целью получения выгоды – прибыли [15].

Коммерческая деятельность служит одним из важных факторов обеспечения эффективного функционирования экономической системы в

рыночных условиях [45]. Вопросы экономически грамотной коммерческой деятельности торгового предприятия лежат в основе функционирования рыночной экономики [22].

Существует множество трактовок понятия «коммерческая деятельность», который схожи между собой в том, что коммерческая деятельность в них увязывается с функционированием сферы обращения, продвижением продукции к потребителю, с производством (в пределах сферы обращения) [42]. Многочисленные трактовки понятия «коммерческая деятельность» приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Трактовки понятия «коммерческая деятельность»

| Автор | Определение | Направленность определения |
|--|--|--|
| Гуняков Ю. В. [18] | Сложная и противоречивая система экономических и торгово-технологических отношений взаимовыгодной купли-продажи между субъектами рынка. | Коммерческая |
| Полоцева Ф. М. [39] | Совокупность коммерческих операций, которые направлены на эффективную куплю-продажу и доведение товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получением реальной прибыли | Коммерческая, экономическая, маркетинговая |
| Куимов В.В. Гуняков Ю.В. Рубан О.В. [33] | Система отношений торгово-экономических и торгово-технологических в целях максимизации взаимовыгоды для удовлетворения экономических интересов продавца и покупателя | Коммерческая, экономическая, маркетинговая |
| Словарь В. И. Даля [20] | Торг, торговля, торговые обороты | Общая направленность |
| Памбухчиянц О. В. [36] | Совокупность торгово-организационных операций, которые выполняются последовательно друг за другом | Коммерческая |
| Лыков И. А. [30] | Комплекс операций, который обеспечивает куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих – торговлю | Коммерческая, торговая |
| Бусыгин А. В. [12] | Все то, что обеспечивает максимальную выгодность торговой сделки для каждого из партнеров | Предпринимательская |
| Брагин Л. А., Данько Т. П. [10] | Особый вид деятельности, который связан с реализацией товаров (услуг), от которой зависят конечные результаты деятельности торгового предприятия | Коммерческая |
| Бланк И. А. [6] | Товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса | Товарная, рыночная, экономическая |
| Рекко С. С. [42] | Деятельность предприятия в сфере товарного обращения | Рыночная |

| Автор | Определение | Направленность определения |
|---------------------------------------|--|---------------------------------------|
| Горковенко М. Л. [15] | Особый вид предпринимательства, самостоятельный элемент в системе рыночных отношений, который выполняет важные торговые функции | Маркетинговая |
| Пугинский Б. И. [41] | Деятельность, которая осуществляется организациями по покупке, либо продаже продукции в обмен на другие товары, либо денежные средства к взаимной выгоде заинтересованных лиц | Юридическая |
| Панкратов Ф. Г., Солдатова Н. Ф. [37] | Система открытого типа, выполняющая акты купли-продажи для удовлетворения спроса и получения прибыли | Экономическая |
| Данько Т. П. [21] | Оперативно-организационная деятельность по осуществлению операций обмена товарно-материальных ценностей для удовлетворения потребностей населения | Маркетинговая |
| Богданова Ю. Н. [8] | Обширная сфера оперативно-организационной деятельности, где задействованы торговые организации, которые преследуют цель совершенствования процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения выгоды | Коммерческая, организационно-рыночная |

Исходя из данных таблицы 1.2, следует, что существует множество толкований понятия «коммерческая деятельность», что объясняется ее многоаспектностью. Исследуемую категорию можно рассматривать с точки зрения экономиста, предпринимателя, коммерсанта, маркетолога и т.д. Несмотря на указанные отличия, большинство исследователей сходятся во мнении, что коммерческая деятельность является деятельностью по совершению процесса купли-продажи с целью удовлетворения потребностей и получения прибыли.

Ученый Гуняков Ю.В. [18] предложил в качестве определения понятия «коммерческая деятельность» более сложную, коммерческую структуру для объяснения понятия; универсальным является понятие группы авторов [33], все авторы приходят к мнению, что коммерческая деятельность функционирует для удовлетворения спроса покупателей и получения выгоды, то есть прибыли от ее функционирования.

Следовательно, под коммерческой деятельностью подразумевается торговая деятельность и разные виды предпринимательской деятельности, которые связаны с перепродажей товаров, их сбытом и предоставлением услуг. В зарубежных источниках, в трудах Аакера Д.[6] и других ученых, подчеркивается стратегический подход к решению задач коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность является одной из категорий рыночной экономики, имеет прямую взаимосвязь с рынком, его тенденциями, участниками рынка [40].

Для современного российского развития характерным служит массовое приобщение все большего числа людей разных поколений к коммерческой деятельности [9].

Следовательно, коммерческая деятельность отражает преимущественно торговые отношения, основная ее цель – продвижение товара, либо услуги, от изготовителя к конечному покупателю.

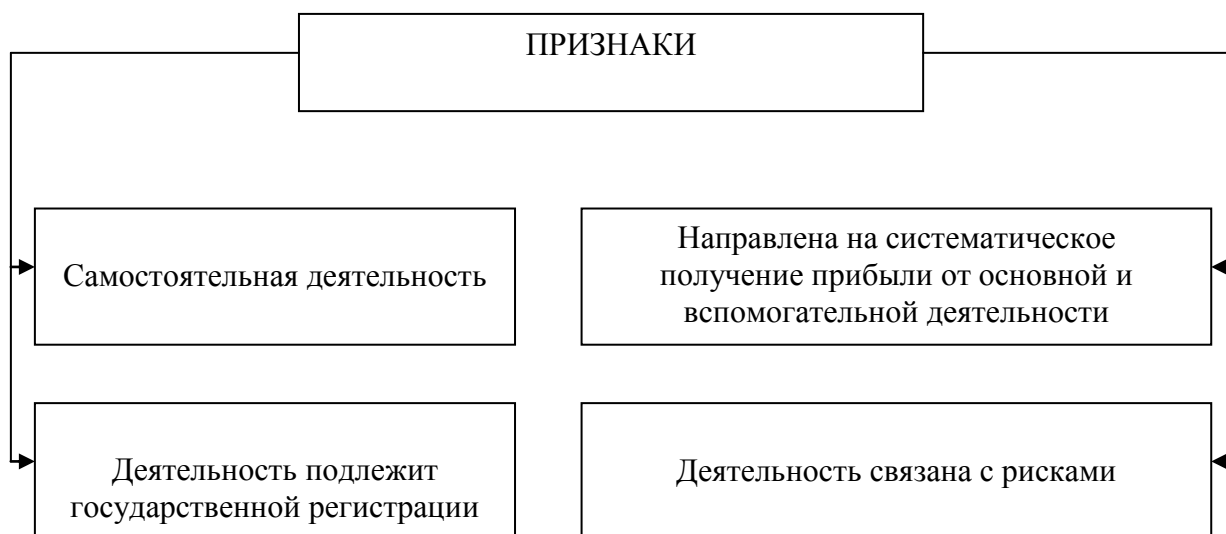


Рисунок 1.2 – Признаки коммерческой деятельности [41]

Коммерческая деятельность служит составной частью предпринимательства. Коммерческая деятельность регулируется законодательством страны, что способствует выявлению следующих ее

признаков(рис.1.2). Отсутствие одного из признаков лишает деятельность характера коммерческого, либо предпринимательского [41].

Логичную теорию коммерческой деятельности разработал ученый Гуняков Ю.В. [18]. По его мнению, обмен не сводится только к труду по осуществлению товародвижения, а представляет общественный процесс, формирования отношений, которые связаны с производством, распределением, потреблением, что обеспечивает единство и динамику.

Коммерческая деятельность охватывает весь воспроизводственный процесс: закупка сырья (товаров), применение финансов, страхование рисков, найм рабочей силы, использование оборудования, сервисное обслуживание оборудования, продвижение товаров и услуг, формирование позитивного имиджа предприятия в глазах покупателей и др. Все данные действия в совокупности составляют коммерческую деятельность [33]. Другим ученым Куимовым В.В. [33] был разработан метод функционально-средового анализа и проектирования коммерческой деятельности, который опубликован на рисунке 1.3.

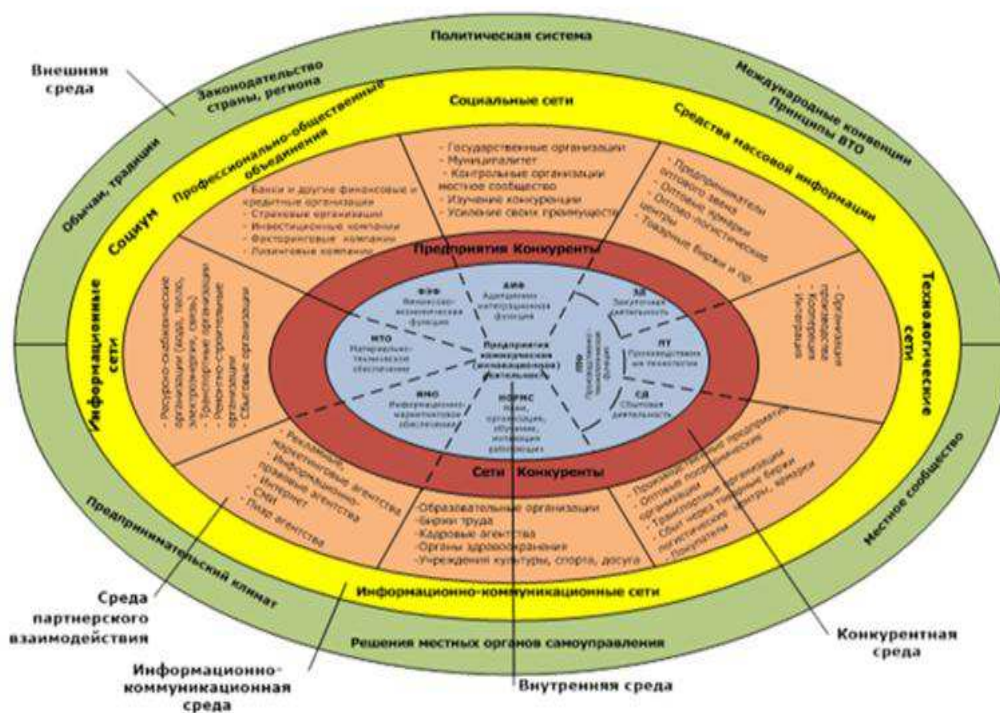


Рисунок 1.3 – Функционально-средовое взаимодействие в коммерческой деятельности предприятия [32]

Коммерческая деятельность в торговых предприятиях осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл постоянной адаптации к изменениям окружающих сред (АО), на основе анализа информации о рынках и конкурентах, законодательстве и предпочтениях покупателей (ИО); формируя и организовывая продуктивную деятельность коллектива организации на достижение поставленных целей (НОРС), обеспечивая финансовые возможности для всего цикла коммерческой деятельности (ФО), осуществляя закупку необходимого ассортимента товаров и услуг (ЗД), обеспечивая наличие и работоспособность материально-технических условий для проведения работы (МТО), формируя активный сбыт товаров и услуг (ЗД), ценностных предложений в качестве комплекса повторяющихся мер в цикле коммерческой деятельности [9].

Исходя из современных практик управления, выделены следующие функции предприятий (рис. 1.4):

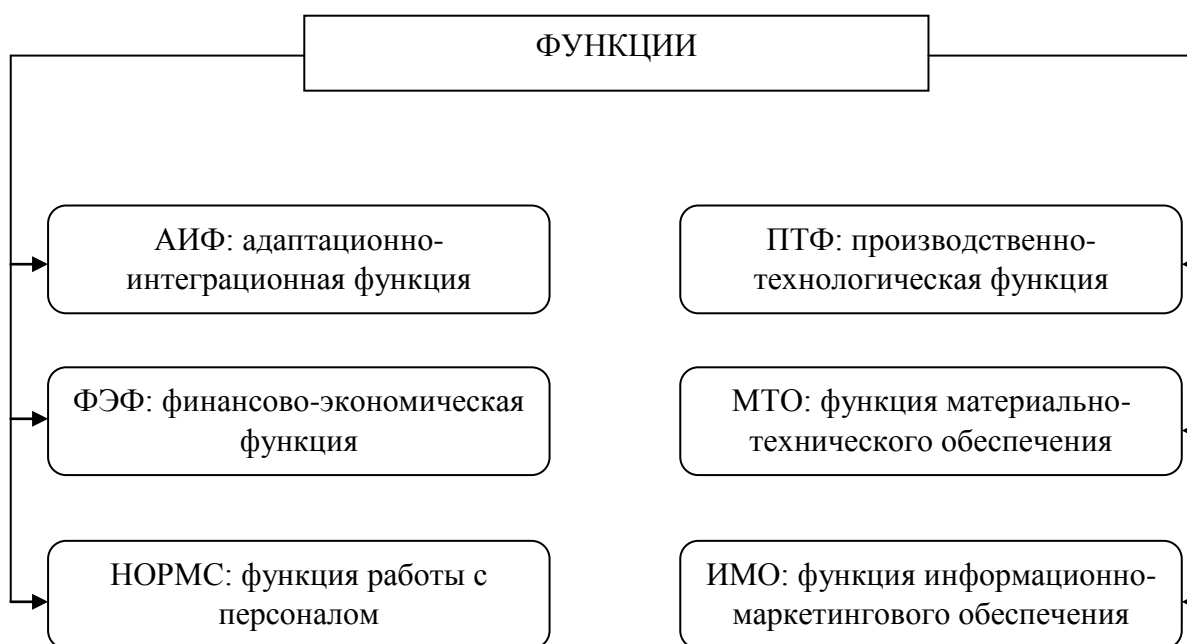


Рисунок 1.4 – Функции предприятий [33]

Адаптационно-интеграционная функция (АИФ) выполняется руководством предприятия и его структурами. Эта функция включает: соблюдение законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование изменений (реструктуризации) с планированием, организацией исполнения и осуществления контроля за реализацией мероприятий.

Производственно-технологическая функция (ПТФ) выполняется специализированными подразделениями, либо специалистами. Составляющие исследуемой функции: закупка товаров (сырья): (ЗД), организация производственно-технологического процесса (приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации): (ПД); организация сбытовой деятельности, продажи товаров (СД) [30].

Финансово-экономическая функция (ФЭФ) выполняется специалистами под контролем руководства. В эту функцию включен весь спектр деятельности, который связан с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности, ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, прочее.

Функция материально-технического обеспечения (МТО) обеспечивается как собственными специалистами, так и по аутсорсингу, к ней относятся обслуживание и модернизация зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, прочее.

Функция работы с персоналом предприятия (НОРМС) – подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением работы, развитие корпоративной культуры, лояльности, развитие систем участия в делах торгового предприятия.

Функция информационно-маркетингового обеспечения (ИМО) обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, отслеживающих изменения в отношениях с партнерами, конкурентами. Эта функция включает: знание и применение в организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и прочее [32].

Следовательно, коммерческая деятельность в предприятиях представляет процесс купли-продажи товаров (услуг) с целью удовлетворения спроса покупателей, получения прибыли, коммерческая деятельность имеет важное значение в функционировании любого торгового предприятия, исполняется через ряд функций и признаков, с активным использованием в последнее время функционально-средового метода анализа.

Содержание коммерческой деятельности в торговых предприятиях должно в максимальной степени отвечать условиям рыночной среды функционирования. Данное требование преимущественно вытекает из целевого предназначения коммерческой деятельности – получения прибыли, которое обеспечивается эффективной закупкой товарных ресурсов для продажи конечному покупателю. Отличительной особенностью коммерческой деятельности является то, что данная деятельность рассматривается с точки зрения системного подхода, где функции выступают характерным признаком системы, наряду с элементами, связями, целостностью [31].

Организация коммерческой деятельности в торговых предприятиях включает следующие составные элементы: концепция; актуальные задачи функционирования; условия и принципы организации; этапы организации; направления развития.

Основу концепции коммерческой деятельности торговых предприятий составляют: возрастание ее роли; установки; направления реализации в соответствии с поставленными целями и задачами [22].

Актуальными задачами коммерческой деятельности для любого торгового предприятия являются (рис.1.5).



Рисунок 1.5 – Актуальные задачи коммерческой деятельности для любого торгового предприятия [45]

Показанный на рисунке 1.5 – состав задач коммерческой деятельности может быть дополнен в зависимости от специфики деятельности конкретной организации (предприятия) и конкретных условий рыночной среды [45].

На организацию коммерческой деятельности в торговых предприятиях оказывают влияние следующие условия (рисунок 1.6).

На организацию коммерческой деятельности в торговых предприятиях оказывают влияние разные внутренние и внешние условия. Например, влияние развитой конкурентной среды на коммерческую деятельность

торгового предприятия обусловлено природой конкуренции, которая выступает мощным инструментом экономического контроля.



Рисунок 1.6 – Условия, влияющие на организацию коммерческой деятельности в торговых предприятиях [42, 43, 48]

Другим условием являются используемые торговые технологии. В данном случае имеется в виду возможность дублирования в коммерческой деятельности организации современных технологий торгового бизнеса, которые применяются конкурентами, применение отдельных маркетинговых инструментов, которые сокращают затраты и способствуют росту прибыли. Необходимо отметить, что экономические интересы потребителей касаются не только приобретаемого товара, но и мест, форм и методов торгового обслуживания. По мере развития содержания коммерческой деятельности, появления ее новых технологий и инструментов, состав компонентов будет подвергаться количественным и качественным изменениям [22].

При проектировании коммерческой деятельности торгового предприятия следует соблюдать следующие принципы (рисунок 1.7).

Организация и управление коммерческой деятельностью торговых предприятий базируется на исполнении базовых принципов, указанных подробно в таблице 1.3.



Рисунок 1.7 – Принципы проектирования коммерческой деятельности торгового предприятия [31]

Таблица 1.3 – Базовые принципы управления и организации коммерческой деятельностью торговых предприятий [24, 29, 41]

| Принцип | Характеристика принципа |
|--|--|
| Обеспечение согласованности между работниками, отделами, службами | Каждый работник, подразделение имеют предназначение, выполняют функции. Их действия должны быть скоординированы и согласованы во времени, что создает единство управления и организации КД |
| Обеспечение взаимодействия между коммерческой деятельностью и целями торгового предприятия | Коммерческая деятельность формируется и изменяется в соответствии с потребностями, а также с учетом целей торгового предприятия |
| Обеспечение иерархичности структуры управления коммерческой деятельностью | Характерным признаком служит иерархический ранг. Организация управления коммерческой деятельностью должна быть ориентирована на вертикальные и горизонтальные связи |
| Обеспечение комплексного подхода | С позиции комплексности принимаются во внимание все факторы, воздействующие на коммерческие решения. Оценивается связь коммерческих процессов с субъектами внешней среды |
| Обеспечение адаптивности | Гибкость и приспособляемость организации и управления коммерческой деятельности к переменам имеют существенное значение |
| Обеспечение информацией | Выработка и принятие решений основываются на информации, эта задача выполняется с помощью современных технических средств для автоматизации информационного обеспечения |

Гуняковым Ю.В. [18] также обозначены основные принципы организации коммерческой деятельности, которые сведены в таблицу 1.4.

Таблица 1.4 – Основные принципы организации коммерческой деятельности [18]

| Принцип | Характеристика принципа |
|---|---|
| Целевой направленности: максимизация взаимовыгоды | Принцип обусловлен действием основного экономического закона капиталистического способа производства, который определял целевую функцию торговли как максимизацию экономической выгоды |
| Принцип более полного удовлетворения спроса покупателей | Принцип обусловлен требованиями закона возвышающихся потребностей. Учет экономических интересов всех сторон и их коммерческая реализация выступают основным средством для достижения главной цели в коммерческой деятельности предприятий |
| Принцип гибкости коммерческой деятельности | Этот принцип отражает требование закона спроса и предложения. Его осуществление означает, что торговля не может находиться в застывшем состоянии, а должна быть в постоянном развитии. |
| Принцип ведущего звена | Данный принцип осуществляется на основании оценки этапов развития предприятия и товара, выявления фазы, где оно находится, особенностей, определения первостепенных задач |
| Принцип оптимизации издержек обращения | Реализация предполагает эффективное формирование и использование всех имеющихся возможностей предприятия. |
| Принцип соразмерности коммерческой деятельности | Принцип реализует необходимость организации согласованного функционирования всех подразделений предприятия, координации действий с партнерами, что приводит к оптимизации отношений и росту эффективности коммерческой деятельности. |
| Принцип формирования партнерского характера отношений | Принцип включает маркетинговые исследования потенциальных партнеров, выбор из них наиболее эффективных и заключение с ними соглашений с взаимным учетом интересов. |
| Принцип эквивалентного обмена товарами | Этот принцип определяет ценовую основу взаимоотношений между продавцами и покупателями. |
| Принцип состоятельности коммерческой деятельности | Осуществление этого принципа предполагает применение инструментов: бизнес-плана, SWOT-анализа. |

Таким образом, принципы коммерческой деятельности, отражая требования объективных законов, становятся правилами, исходными положениями формирования гаммы отношений коммерческой деятельности в торговых предприятиях.

Функции коммерческой деятельности обусловлены взаимодействием с рынками, конкурентами, покупателями, прочими элементами внешней

среды. Полученные исходные данные из внутренних и внешних источников трансформируются в информацию, по которой осуществляется коммерческая деятельность в предприятии торговли (рис. 1.8).

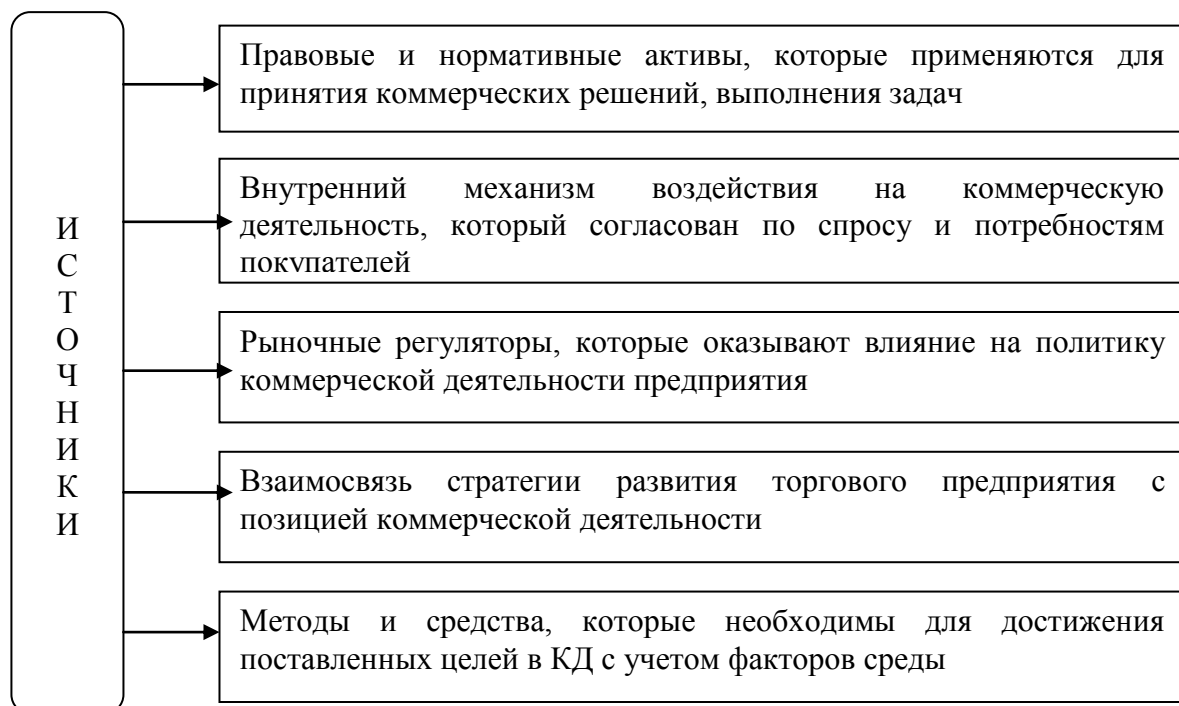


Рисунок 1.8 – Основные источники осуществления коммерческой деятельности торгового предприятия [46]

По мере становления предприятия, предполагается проведение корректировок в системе организации и управления коммерческой деятельностью на основе всестороннего анализа деятельности организации, а также факторов внешней среды.

Организация коммерческой деятельности в торговых предприятиях сводится к поэтапному, процессному функционированию (табл. 1.5):

Таблица 1.5 – Этапы организации коммерческой деятельности в торговых предприятиях

| Этапы | Характеристика работ |
|-----------------------|--|
| Этап подготовительный | <ul style="list-style-type: none"> – формирование коммерческого отдела, либо ответственного специалиста за коммерческую деятельность торгового предприятия; – постановка целей и задач, а также условий и принципов реализации коммерческой деятельности торгового предприятия; – разработка направлений коммерческой деятельности, программы по развитию |

| Этапы | Характеристика работ |
|---------------------|---|
| Этап основной | <ul style="list-style-type: none"> – оценка имеющихся ресурсов предприятия; – оценка функций коммерческой деятельности с позиции функционально-средового метода; – оценка системы организации КД, качества партнерского взаимодействия на этапе организации коммерческой деятельности в предприятии |
| Этап заключительный | <ul style="list-style-type: none"> – выявление положительных и отрицательных сторон от организации коммерческой деятельности в предприятии торговли; – разработка мер по корректировке недостатков, их устранению и росту эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия; – экономическое обоснование предложенных мероприятий; – планирование организации коммерческой деятельности в предприятии торговли; – контроль организации коммерческой деятельности в предприятии торговли на всех ее этапах реализации |

Этапы организации коммерческой деятельности в торговых предприятиях сведены в три крупные группы: подготовительную, основную и заключительную, в каждой группе имеется ряд работ, посредством которых происходит процесс организации предмета исследования.

Следовательно, процесс организации коммерческой деятельности в торговых предприятиях характеризуется целым составом элементов (концепцией, задачами, принципами, этапами и т.д.), комплексное использование которых приведет к росту эффективности оцениваемого процесса, более эффективному функционированию предприятия на рынке товаров (услуг).

1.2 Особенности системы стратегического управления коммерческой деятельности торгового предприятия

Модель процесса организации коммерческой деятельности на предприятиях торговли, представленная на рисунке 1.9, включает в себя мониторинг коммерческой деятельности предприятия, который является неотъемлемой частью организации и ведения коммерческой деятельности, позволяет своевременно вносить коррективы в функциональные и тактические стратегии.



Рисунок 1.9 - Модель организации коммерческой деятельности на предприятиях торговли [34]

Проведение STEP-анализа и ситуационного анализа позволяют провести SWOT-анализ, с помощью которого определяют потенциальные возможности развития коммерческой деятельности предприятия, после чего разрабатывается стратегия коммерческой деятельности.

Показатели деятельности торгового предприятия, осуществляются на коммерческой основе, подразделяются на две группы, оценивающие две категории: экономическую эффективность и экономический эффект.

В целях исследования и количественного выражения влияния факторов на результативность закупки и реализации товаров учеными была сформирована система параметров оценки условий реализации функциональных процессов коммерческой деятельности торговой организации (табл. 1.6) [6].

Таблица 1.6 - Система параметров оценки условий реализации функциональных процессов коммерческой деятельности торговой организации [25]

| Направление оценки условий реализации функциональных процессов | Параметры оценки условий реализации функциональных процессов |
|--|---|
| Состояние спроса потребителей | емкость розничного рынка; совокупный объем денежных доходов населения; индекс потребительских цен на товары и услуги; коэффициент ценовой доступности товара для потребителей; покупательные фонды населения; степень охвата покупательных фондов населения оборотом торговли; коэффициент эластичности спроса по цене; коэффициент эластичности спроса по доходам |
| Состояние товарного предложения | уровень товарной насыщенности рынка; объем товарного предложения; коэффициент эластичности предложения по цене; удельный вес реализованных товаров (оборот торговли) в товарных ресурсах организации; коэффициент обеспеченности товарными ресурсами; удельный вес товарных ресурсов, закупленных за счет средств организации, в обороте торговли |
| Состояние хозяйственных связей с поставщиками товаров | удельный вес поступлений товаров по договорам в общем объеме поставок; удельный вес поступлений товаров по договорам, заключенным на оптовых ярмарках, в общем объеме поставок; удельный вес поступлений товаров по предоплате в общем объеме поставок; удельный вес поступлений товаров от местных - поставщиков; удельный вес поступлений товаров от предприятий изготовителей; удельный вес поступлений товаров по импорту; коэффициент звенности; оптимальная партия товарной поставки; оптимальное число товарных поставок; оптимальный временной интервал между поставками; совокупные затраты по завозу и хранению товаров; степень выполнения договорных обязательств; степень надежности поставщика; коэффициент равномерности поступления товаров; степень соблюдения условий договора по ассортименту; коэффициент ритмичности товарных поставок; степень взыскания штрафных санкций; степень взыскания штрафных санкций за недопоставку товаров; коэффициент соотношения взысканных и уплаченных штрафных санкций |

Процессы «закупка» и «реализация» товаров рассматриваются в методике как некая целостность, обосновываемая функциональным

предназначением торговли. Оценку состояния этих процессов предлагается проводить на основе показателей, приведенных в таблице 1.7 [34].

Таблица 1.7 - Система показателей анализа состояния функциональных процессов закупки и реализации товаров в коммерческой деятельности торговой организации [45]

| Процесс | Группа показателей | Наименование показателей |
|--------------------|---|---|
| Закупка товаров | показатели формирования товарного ассортимента | <ul style="list-style-type: none"> - удельный вес товарных групп в структуре торгового ассортимента; - удельный вес товарных запасов с замедленным сроком реализации; - удельный вес товарных запасов с максимально быстрым сроком реализации; - коэффициент полноты ассортимента; - коэффициент устойчивости (стабильности) ассортимента; - коэффициент комплектности ассортимента |
| | показатели обоснования размера товарных запасов | <ul style="list-style-type: none"> - размер товарных запасов; - размер базового (минимального) товарного запаса; - размер товарного запаса с учетом данных инвентаризации; - размер товарного запаса с учетом времени, необходимого на закупку товара |
| Реализация товаров | показатели организации реализации товаров | <ul style="list-style-type: none"> - удельный вес оборота, полученного от внемагазинной торговли; - удельный вес продаж товаров методом самообслуживания; - удельный вес продаж, сформировавшихся за счет других прогрессивных форм торгового обслуживания; - удельный вес реализации дополнительных услуг; - оборот розничной торговли на 1 кв.м. торговой площади; - удельный вес торговой площади в общей площади магазина; - установочный коэффициент торгового оборудования; - выставочный коэффициент торгового оборудования; |
| | | <ul style="list-style-type: none"> - коэффициент емкости оборудования; - оборот розничной торговли на 1 работника организации; - оборот розничной торговли на 1 работника прилавка, непосредственно занятого процессом реализации товаров; - оборот розничной торговли на 1 работника коммерческой службы торговой организации |
| | показатели стимулирования продаж товаров | <ul style="list-style-type: none"> - коэффициент соотношения ценовых и неценовых инструментов стимулирования продаж товаров; - удельный вес расходов на рекламную деятельность в издержках обращения; - удельный вес расходов на рекламную деятельность в обороте торговли; - доля дополнительного оборота розничной торговли, полученного от стимулирования продаж товаров |

Ключевое положение методики оценки эффективности коммерческой деятельности торговой организации заключается в оценке параметров формирования эффективности при выполнении функциональных процессов закупки и реализации товаров в областях оценки эффективности (хозяйственных связей, коммерческих сделок, обращения товаров в торговле), в совокупности формирующих эффект от коммерческой деятельности (рис. 1.10) [18].

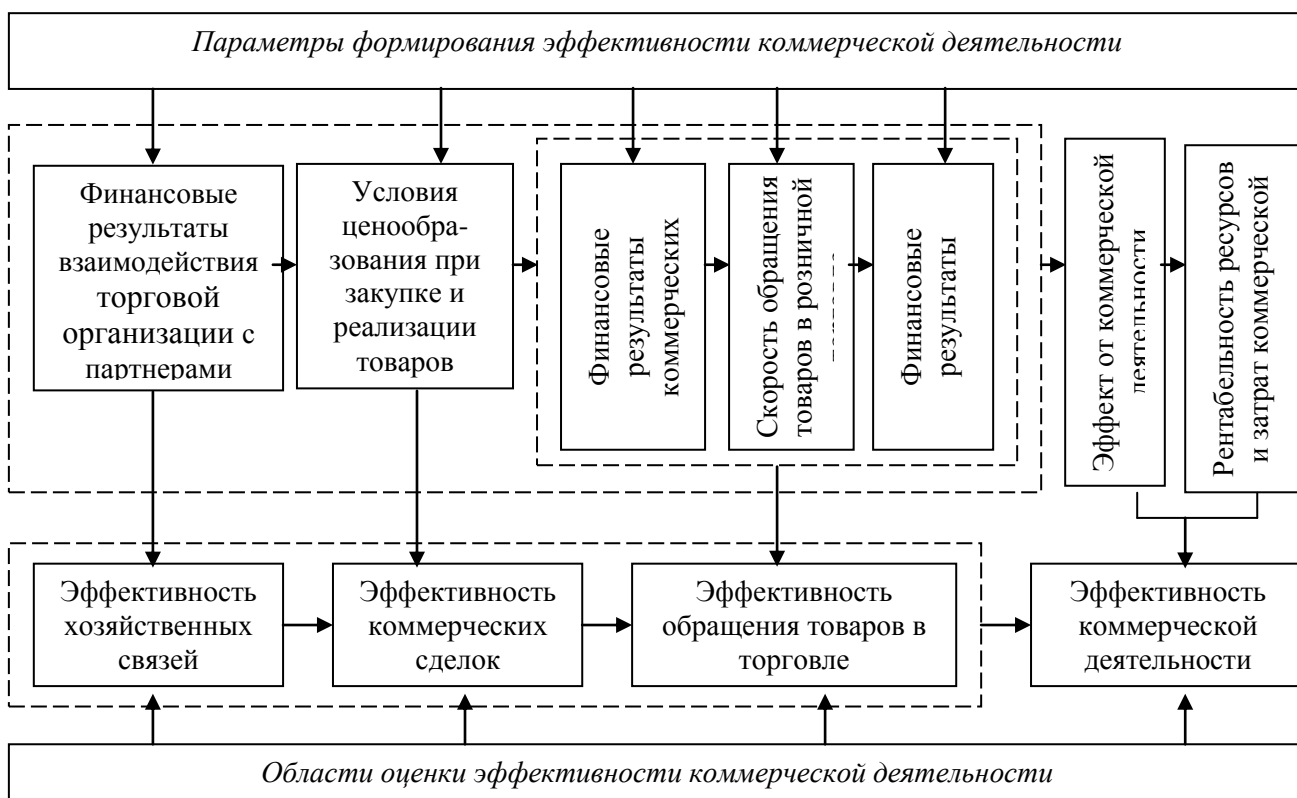


Рисунок 1.10 - Схема взаимосвязи групповых параметров формирования эффективности коммерческой деятельности торговой организации по областям оценки эффективности [48]

Обоснованием выделенных областей оценки эффективности коммерческой деятельности торговой организации с учетом факторов ее формирования послужили следующие положения:

- критериальным условием эффективности хозяйственных связей должна являться их «реализованность», т.е. реальность поставки товаров в

торговую организацию, а взаимодействие хозяйственных партнеров должно быть финансово результативным;

- эффективность коммерческих сделок должна определяться экономической обоснованностью выбора поставщика по критерию оптимальности условий ценообразования при закупке товаров;

- финансовая результативность коммерческих сделок определяется скоростью обращения товаров в розничной торговле;

- для оценки рентабельности коммерческой деятельности более важным является сопоставление прибыли не с объемными параметрами деятельности торговой организации (оборотом), а с произведенными затратами (издержками обращения) [6].

Экономическая эффективность определяется как соотношение между затратами по вовлеченным производственным, материальным, финансовым, трудовым ресурсам и полученными результатами. Целью торгового предприятия является достижение максимальных результатов деятельности при оптимальном экономическом потенциале предприятия, относительном сокращении издержек обращения и высокой культуре обслуживания [32].

Экономический эффект – это результат от функционирования предприятия, выражаемый такими показателями, как товарооборот, объем продажи товаров, валовой доход, прибыль [35].

1.3 Методы исследования и оценки стратегии коммерческой деятельности торгового предприятия

В современной экономической практике имеет место недооценка роли стратегического управления организациями, недоиспользование предоставляемых им возможностей и преимуществ в области мобильного управления с учетом изменений рыночной среды. Это обстоятельство предопределило необходимость разработки концепции развития

стратегического управления коммерческой деятельностью организации сферы услуг (рис. 1.11).



Рисунок 1.11 - Последовательность разработки концепции развития стратегического управления коммерческой деятельностью организации сферы услуг [35]

Методологической основой разработки концепции был избран логистический подход, по своему предметному содержанию наиболее близкий к объекту коммерческой деятельности (товару) и ее функциональным процессам, а по целевой ориентации практического использования – к стратегической деятельности организации. Обосновано это тем, что в логистике экономическая эффективность деятельности

организации объясняется скоростью ее адаптации к динамичному изменению среды, что в полной мере отвечает содержанию стратегического управления коммерческой деятельностью и подтверждается определенным в научной литературе составом факторов и задач интеграции логистического и стратегического управления [19].

Их изучение, в также рассмотрение различных вариантов технологий стратегического управления организацией позволило выделить основные элементы стратегического управления и адаптировать их к стратегическому управлению коммерческой деятельностью. В результате был разработан алгоритм стратегического управления коммерческой деятельностью предприятий, основанный на подборе многоуровневых стратегий коммерческой деятельности (рисунок 1.12).

Особенностью настоящего алгоритма являются:

- разработка стратегий коммерческой деятельности по каждому виду бизнеса с детализацией по ассортиментным позициям, а также разработка планов реализации решений по каждой товарной группе [34];

- стратегический контроль по эффективности коммерческой деятельности осуществляется на конкретных сегментах рынка с целью обеспечения миссии организации и достижения её целей в долгосрочной перспективе;

- более высокой надёжностью используемых приёмов и процедур в результате применения системного подхода;

- высокой технологичностью (регламентируется взаимная подчинённость и цикличность процедур управления, обоснована возможность и необходимость применения стандартных аналитических процедур).

Для всесторонней оценки эффективности коммерческой (хозяйственной) деятельности предприятия сферы услуг чаще всего используют систему показателей. Содержание показателей, привлекаемых для оценки хозяйственной ситуации, в каждом конкретном случае

определяется жизненным циклом предприятия, его размером, временным аспектом планового горизонта, назначением анализа и другими параметрами [38].



Рисунок 1.12 - Алгоритм стратегического управления коммерческой деятельностью предприятий [45]

Системный подход позволяет глубже изучить исследуемое предприятие, получить наиболее полное представление о нем.

Системный подход в экономическом анализе направлен на разработку научно обоснованных вариантов решения определенных задач, а также позволяет выбрать наиболее целесообразные управленческих решений для достижения поставленных целей.

Систему показателей, используемых при проведении комплексного анализа, целесообразно построить по схеме:

Ресурсы → Затраты → Результаты (РЗР)

В качестве обобщающего показателя эффективности деятельности предприятия могут выступать комплексные показатели оценки эффективности торговой деятельности, финансово – хозяйственной деятельности, показатели эффективности хозяйствования предприятия сферы услуг, темпа экономического развития и т.п.

Комплексный экономический анализ деятельности предприятия сферы услуг может включать различное сочетание используемых показателей в зависимости от поставленных целей. В таблице 1.7 приведены наиболее часто используемые показатели.

Таблица 1.8 – Показатели, влияющие на оценку эффективности коммерческой деятельности предприятия [18]

| Группа показателей | Показатели | Формула расчета | Функции КД |
|---|--|---|------------|
| 1. Эффективность использования основных фондов | Фондоотдача (руб.) | $\Phi_o = \text{ТО} / \text{ОФ}$ | МТО |
| | Фондоемкость (рур.) | $\Phi_e = \text{ОФ} / \text{ТО}$ | |
| | Фондорентабельность (руб.) | $\Phi_{рен} = \text{п} / \text{оф}$ | |
| | Фондовооруженность (тыс. руб.) | $\Phi_{воор} = \text{ОФ} / \text{Ч}_{ср}$ | |
| | Товарооборот на 1м ² общей (торговой) площади (тыс. руб.) | $\text{T на } 1\text{м}^2 = \text{T} / \text{S}$ | |
| Прибыль на 1м ² общей (торговой) площади (тыс. руб.) | $\text{T на } 1\text{м}^2 = \text{П} / \text{S}$ | | |
| 2. Эффективность использования оборотных средств | Оборачиваемость оборотных средств (дни) | $\text{К}_{эф} = \frac{\text{П}}{\text{ОС}}$ | ФО |
| 3. Эффективность использования трудовых ресурсов | Производительность труда (тыс. руб.) | $\text{П} = \text{T} / \text{Ч}$ | НРС |
| | Прибыль на одного работника ТОП (тыс. руб.) | $\text{П}_{на } 1\text{раб.} = \text{T} / \text{Ч}_{топ}$ | |

| Группа показателей | Показатели | Формула расчета | Функции КД |
|--|--|--------------------------------|------------|
| 4. Эффективность текущих затрат | Уровень издержек обращения (%) | $У_{ио} = ИО/Т$ | ФО |
| | Затратоотдача (товарооборот на 1 руб. текущих затрат), руб. | $З = Т/ИО$ | |
| | Срок окупаемости капитальных вложений | $С = П/З$ | |
| 5. Эффективность использования товарных запасов | Оборачиваемость товарных запасов, дни Показатели ассортимента | $ТЗ/Р*360$ дн. | З |
| 6. Эффективность использования рекламных средств | Реклама | $Р = (Т*П*Д/100)* (Н/100) - И$ | ИО |
| 7. Эффективность работы предприятия | Рентабельность конечной деятельности | $Ур = ЧП/Р*100$ | П |
| | Прибыль | $ЧП = П_{об.д.} - ЧР + ЧД$ | |

В данной таблице были отражены показатели, влияющие на оценку эффективности коммерческой деятельности предприятия. В таблице видно, что каждый показатель относится к функциям коммерческой деятельности.

На практике более целесообразно сочетать использование системы показателей для оценки эффективности деятельности с расчетом обобщающих показателей [22].

Показатели необходимо построить по приведенной выше схеме РЗР. Для повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия необходимо, чтобы темпы роста показателей возросли в той же последовательности.

Ресурсы предприятия сферы услуг могут быть представлены численностью работников, товарными запасами, торговой площадью и т.п. однако не все из них могут быть включены в матричную модель (в частности, товарные запасы). Это связано с тем, что может нарушиться основной принцип РЗР, когда конечные результаты, должны расти более высокими темпами, чем ресурсы и затраты.

Затраты предприятия сферы услуг могут быть представлены издержками обращения, средней заработной платой, рабочим временем и т.п.

Конечные результаты деятельности предприятия сферы услуг – это товарооборот и прибыль [17].

В матричную модель для проведения комплексного экономического анализа следует включить следующие показатели (табл. 1.9).

Таблица 1.9 – Показатели, необходимые для проведения комплексного экономического анализа [18]

| Наименование | Примеры |
|--------------|--|
| Ресурсы | Торговая площадь, среднесписочная численность работников |
| Затраты | Общая сумма издержек обращения |
| Результаты | Прибыль, розничный товарооборот |

С помощью матрицы можно выявить основные резервы дальнейшего повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия сферы услуг посредством роста коэффициента рентабельности использования его активов за счет оптимизации отдельных экономических и финансовых показателей в перспективе [25].

Конечным результатом деятельности предприятия сферы услуг является стоимость реализованных товаров и услуг. Поэтому эффективность коммерческой деятельности предприятия сферы услуг может быть выражена обобщающим показателем, рассматриваемым как отношение стоимости реализованных товаров и услуг к затратам на их реализацию по формуле:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Стоимость реализованных товаров (услуг)} \quad (1.1)}{\text{Реальные издержки обращения (затраты на реализацию товаров и услуг)}}$$

В тоже время для полной оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия, возможно, использовать обобщающие показатели, когда сопоставляются результаты деятельности предприятия со всеми затраченными средствами, включая вложения средств в основные и оборотные фонды.

Таким образом, существует множество толкований понятия «коммерческая деятельность», что объясняется ее многоаспектностью. Несмотря на указанные отличия, большинство исследователей сходятся во

мнении, что коммерческая деятельность является деятельностью по совершению процесса купли-продажи с целью удовлетворения потребностей и получения прибыли. Под коммерческой деятельностью подразумевается торговая деятельность и разные виды предпринимательской деятельности, которые связаны с перепродажей товаров, их сбытом и предоставлением услуг. В зарубежных источниках, в трудах и других ученых, подчеркивается стратегический подход к решению задач коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность в торговых предприятиях осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл постоянной адаптации к изменениям окружающих сред (АО), на основе анализа информации о рынках и конкурентах, законодательстве и предпочтениях покупателей (ИО); формируя и организовывая продуктивную деятельность коллектива организации на достижение поставленных целей (НОРС), обеспечивая финансовые возможности для всего цикла коммерческой деятельности (ФО), осуществляя закупку необходимого ассортимента товаров и услуг (ЗД), обеспечивая наличие и работоспособность материально-технических условий для проведения работы (МТО), формируя активный сбыт товаров и услуг (ЗД), ценностных предложений в качестве комплекса повторяющихся мер в цикле коммерческой деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Существует множество толкований понятия «коммерческая деятельность», что объясняется ее многоаспектностью. Несмотря на указанные отличия, большинство исследователей сходятся во мнении, что коммерческая деятельность является деятельностью по совершению процесса купли-продажи с целью удовлетворения потребностей и получения прибыли. Под коммерческой деятельностью подразумевается торговая деятельность и разные виды предпринимательской деятельности, которые связаны с перепродажей товаров, их сбытом и предоставлением услуг. В зарубежных источниках, в трудах и других ученых, подчеркивается стратегический подход к решению задач коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность в торговых предприятиях осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл постоянной адаптации к изменениям окружающих сред (АО), на основе анализа информации о рынках и конкурентах, законодательстве и предпочтениях покупателей (ИО); формируя и организовывая продуктивную деятельность коллектива организации на достижение поставленных целей (НОРС), обеспечивая финансовые возможности для всего цикла коммерческой деятельности (ФО), осуществляя закупку необходимого ассортимента товаров и услуг (ЗД), обеспечивая наличие и работоспособность материально-технических условий для проведения работы (МТО), формируя активный сбыт товаров и услуг (ЗД), ценностных предложений в качестве комплекса повторяющихся мер в цикле коммерческой деятельности.

ООО «Астекс» занимается оптовой торговлей орг.техники и сопутствующих товаров. По результатам проведенного SWOT – анализа, на основании экспертных оценок была выявлена наиболее оптимальная стратегия, которая позволит ООО «Астекс» максимизировать получаемую

прибыль и завоевать большую долю рынка. Оптимальная стратегия заключается в том, что ООО «Астекс» должно усиливать свои позиции на рынке г.Красноярска и прилежащих к нему регионах. Выбранная стратегия вполне соответствует возможностям и потенциалу анализируемой организации.

Исходя, из имеющихся данных можно заключить, что сложившаяся на данный момент система стратегического управления коммерческой деятельностью ООО «Астекс» является не достаточно эффективной. Управляющие кадры на предприятии не в состоянии отследить достоверность получаемой информации, она не рассматривается детально и не проводится дополнительный ее поиск – это все влияет на эффективность деятельности через качество принимаемых управленческих решений.

Функционально-средовой анализ деятельности предприятия ООО «Астекс» свидетельствует о взаимодействии с внешними партнерами по всем функциям организации, кроме информационно-маркетингового обеспечения и сбытовой деятельности в функции ПТФ, конкретной средой взаимодействия стало обеспечение конкурентоспособности каждой их функций организации.

В 2020 году произошел рост коммерческих расходов на 4706,00 тыс. руб. или 33,12%. Максимальное увеличение в абсолютном выражении в структуре коммерческих расходов претерпели расходы на грузоперевозку и экспедирование товаров, увеличение которых составило 1975,320 тыс.руб. или 42,53% в относительном выражении. Данные анализа подтверждают низкую эффективность управления финансовыми результатами ООО «Астекс» по направлению оптимизации затрат предприятия и неэффективные договорные отношения с контрагентами компании. Также для данной статьи расходов было определено и увеличение удельного веса данной статьи на 2,31 в общей структуре коммерческих расходов.

За исследуемый период произошел рост оборотных активов предприятия ООО «Астекс» на сумму 38768 тыс.руб. Темп роста данного

показателя в 2020 году составил 160,02%. Максимальное увеличение в структуре оборотных активов ООО «Астекс» произошло за счет роста суммы запасов предприятия, которые выросли на 36757 тыс.руб. в абсолютном выражении или на 80,92% в относительном выражении. Также за отчетный период произошло снижение суммы краткосрочных финансовых вложений на сумму 5702 тыс.руб., их доля в структуре оборотных активов снизилась на 11,05%.

За счет проведения двухмесячной кампании продвижения продукции ООО «Астекс» с целью повышения эффективности системы стратегического управления коммерческой деятельностью ООО «Астекс», снижения размеров товарных запасов выручка от продажи исследуемого предприятия вырастет на 1963 тыс.руб. до итогового значения 103121 тыс.руб. Положительным моментом выступает рост валовой прибыли ООО «Астекс» на сумму 688 тыс.руб.. Также положительно оценивается снижение суммы коммерческих расходов на 240 тыс.руб. Итоговое значение сложилось в результате увеличения затрат на проведение рекламной кампании на 421,5 тыс. руб. и снижение данной категории расходов на сумму 661,89 тыс. руб. Данные изменения приведут к увеличению суммы прибыли до налогообложения на 931 тыс.руб.

Можно сделать вывод об экономической обоснованности мероприятий, направленных на повышение эффективности системы стратегического управления коммерческой деятельностью ООО «Астекс» в целом, что и стояло целью написания выпускной квалификационной работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция РФ [Электронный ресурс]: принята всенародным голосованием 12.12.1993; с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07.2014 № 11-ФКЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www .consultant.ru](http://www.consultant.ru).

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс] : федер. закон от 30.11.94 № 51-ФЗ ред. от 03.08.2018 № 339-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

3. Налоговый кодекс Российской Федерации. В 2 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс] : федер. закон от 31.07.98 № 146-ФЗ ред. от 27.12.2018 № 546-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа : [http : // www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

4. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения. – Взамен ГОСТ Р 51303-99 ; введ. 01.04.14. – Москва : Стандартинформ, 2015. – 36 с.

5. Авагян Ю. Г. Применение новой техники и технологий в торговле / Ю. Г. Авагян, С. Н. Диянова, Э. Ю. Авагян // Вестник ИМСИТ. – Краснодар : Академия маркетинга и социально-информационных технологий, 2019. – С. 45-49.

6. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – Москва : Омега-Л, 2019. – 128 с.

7. Бланк И. Товарный менеджмент / И. Бланк. – Москва : Ника-центр, 2018. – 358 с.

8. Богданова Ю. Н. Организация коммерческой деятельности предприятия : учеб. пособие / Ю. Н. Богданова. – Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 138 с.

9. Боровинский Д. В. Организация закупочной деятельности в коммерческом предприятии. Синергетический эффект интеграции

(современные методики расчетов) : монография / Д. В. Боровинский, В. В. Куимов. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2014. –172 с.

10. Брагин Л. А. Организация и управление торговым предприятием : учебник / под ред. Л. А. Брагина, Т. П. Данько. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 305 с.

11. Брагин Л. А. Экономика предприятия сферы услуг : Торговое дело : учебник / Л. А. Брагин. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 317 с.

12. Бусыгин А. В. Предпринимательство : учебник / А. В. Бусыгин. – Москва : Дело, 2018. – 614 с.

13. Веллхофф А. Мерчендайзинг. Эффективные инструменты и управление товарными категориями / А. Веллхофф, Ж. Э. Масон. – Москва : ИД Гребенникова, 2019. – 260 с.

14. Виноградова С. Н. Коммерческая деятельность / С. Н. Виноградова. – Москва : Финансы и статистика, 2018. – 180 с.

15. Горковенко М. Л. О некоторых вопросах, связанных с соотношением понятий предпринимательская и коммерческая деятельность / М. Л. Горковенко // Проблемы современного законодательства России и зарубежных стран : материалы VI международной научно-практической конференции. – Иркутск : Иркутский институт (филиал) ВГУЮ (РПА Минюста России), 2018. – С. 210-214.

16. Гребнев А. И. Совершенствования управления торговлей / А. И. Гребнев. – Москва : Экономика, 2018. – 364 с.

17. Грибов В. Д. Экономика предприятия : учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. – Москва : Инфра-М, 2019. – 445 с.

18. Гуняков Ю. В. Коммерциология : предчувствие перемен. Инновационные бизнес-модели коммерческой деятельности : монография / Ю.В. Гуняков, Д.Ю. Гуняков. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2015. – 160 с.

19. Гуняков Ю. В. Коммерциология: Теория коммерческой деятельности. Том 2. Предмет познания : монография / Ю. В. Гуняков ; Краснояр. торг.-эконом. ин-т. – Красноярск, 2008. – 220 с.

20. Даль В. И. Иллюстрированный толковый словарь живого великорусского языка / В. И. Даль. – Москва : Олма Медиа Групп, 2019. – 448 с.
21. Данько Т. П. Управление маркетингом : учебник / Т. П. Данько. – Москва : Инфра-М, 2018. – 335 с.
22. Дементьев М. Ю. Рыночные исследования как составляющая коммерческой деятельности предприятия / М. Ю. Дементьев, В. В. Пилипенко // Актуальные вопросы экономики и управления : сборник статей I международной студенческой научно-практической конференции. – Орел : Орловский государственный аграрный университет, 2018. – С. 394-397.
23. Загребельная Н. Мерчандайзинг : учеб. пособие / Н. Загребельная. – Москва : Дело, 2019. – 188 с.
24. Иванов Г. Г. Коммерция : учеб. пособие / Г. Г. Иванов, С. Л. Орлов. – Москва : Форум, 2018. – 161 с.
25. Иванов Г. Г. Франчайзинг в торговле : учеб. пособие / Г. Г. Иванов, Е. С. Холин. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 104 с.
26. Каплина С. А. Технология торговли : учеб. пособие / С. А. Каплина. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2019. – 448 с.
27. Кравченко Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле : учебник / Л. И. Кравченко. – Минск : Выш.шк., 2018. – 312 с.
28. Куимов В. В. Региональные технологические платформы как инструмент инновационного развития территории : монография / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко, [и др.]. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2016. – 343 с.
29. Левкин Г. Г. Основы коммерческой деятельности : учеб. пособие / Г. Г. Левкин, А. Н. Ларин. – Омск : Профобразование, 2017. – 140 с.
30. Лыков И. А. Отличительные особенности коммерческой деятельности в сфере услуг как сегмента рыночной экономики / И. А. Лыков // ECONOMICS. – Иваново : Олимп, 2019. – С. 40-44.

31. Матузенко Е. Взаимосвязь функций и задач коммерческой деятельности с конкурентной рыночной средой / Е. Матузенко, Я. Костенко // Риск : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – Москва : Институт, 2018. – С. 125-127.

32. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка : учебник / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко, О. Н. Владимирова, [и др.]; под ред. В. В. Куимова. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. – 553 с.

33. Организация коммерческой деятельности предприятия: коммерциология. Ч.1. Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности : учеб. пособие / В. В. Куимов, Ю. В. Гуняков, И. А. Максименко, О. В. Рубан; под общ. ред. В. В. Куимова. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2016. – 112 с.

34. Осипова Л. В. Основы коммерческой деятельности : учебник / Л. В. Осипова, И. М. Синяева. – Москва : Банки и биржи, 2018. – 325 с.

35. Осотова Н. Н. Коммерческая деятельность в рыночной экономике / Н. Н. Осотова, В. Ф. Аникина // Исследование процессов хозяйственной деятельности экономических субъектов : проблемы и решения : материалы научно-практической конференции студентов и молодых специалистов. – Ижевск : Ижевский филиал Российского университета кооперации, 2019. – С. 159-161.

36. Памбухчиянц О. В. Организация и технология коммерческой деятельности : учебник / О. В. Памбухчиянц. – Москва : Приор, 2019. – 641 с.

37. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. – Москва : Дашков и К, 2018. – 501 с.

38. Петрова И. В. Эффективный аутсорсинг : механизм принятия управленческих решений : монография / И. В. Петрова. – Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 108 с.

39. Половцева Ф. П. Коммерческая деятельность : учебник / Ф. П. Половцева. – Москва : Инфра-М, 2019. – 416 с.

40. Приговка П. Д. Коммерческая деятельность как категория рыночной экономики / П. Д. Приговка // Школа университетской науки : парадигма развития. – Тольятти : Поволжский государственный университет сервиса, 2019. – С. 42-44.

41. Пугинский Б. И. Коммерческое право России : учебник / Б. И. Пугинский. – Москва : Юрист, 2020. – 471 с.

42. Рекко С. С. Анализ содержания понятия «коммерция» / С. С. Рекко // Кооперация без границ : расширение рамок социальной экономики : материалы международной студенческой научной конференции. – Белгород : Белгородский, 2019. – С. 252-259.

43. Семирханова О. Н. Инновационное развитие коммерческой деятельности предприятия сферы услуг в современных рыночных условиях / О. Н. Семирханова, В. А. Асмус // Инновационное развитие современной науки : сборник статей международной научно-практической конференции. – Уфа : Башкирский государственный университет, 2018. – С. 183-184.

44. Синяева И. М. Коммерческая деятельность : учебник / И. М. Синяева, О. Н. Романенкова, С. В. Земляк. – Люберцы : Юрайт, 2018. – 506 с.

45. Скворцова Н. А. Особенности коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики / Н. А. Скворцова, Е. А. Сотникова, В. И. Макаренко // Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов : материалы и доклады 3-й международной научно-практической конференции. – Орел : Среднерусский институт управления, 2019. – С. 266-269.

46. Ташкинова Т. В. Организация деятельности малого предприятия в сфере коммерции на товарном рынке / Т. В. Ташкинова, Т. Г. Нурисламова // Экономика и бизнес. Взгляд молодых. – Челябинск : Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), 2019. – С. 188-190.

47. Трамбачева Т. Д. К вопросу о соотношении понятий «хозяйственная деятельность», «предпринимательская деятельность» и «коммерческая деятельность» / Т. Д. Трамбачева // Беларусь и Россия : единое инновационное пространство (актуальные проблемы образования и науки : теория и практика) : сборник научных статей. – Архангельск : Институт управления, 2018. – С. 72-75.

48. Чадымова О. Н. Анализ содержания понятия «коммерческая деятельность» / О. Н. Чадымова // Кооперация без границ : расширение рамок социальной экономики : материалы международной студенческой научной конференции. – Белгород : Белгородский, 2019. – С. 272-280.

49. Чкалова О. В. Торговое дело. Организация, технология и проектирование торговых предприятий / О.В. Чкалова. – Москва : Форум, 2019.– 384 с.

50. Экономика Красноярского края в цифрах в 2020 году: Стат. сборник / Гос. Комитет РФ по статистике; Краснояр. краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2021. - 459 с.

