

Д.Н. ДЕВЯТЛОВСКИЙ

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ  
КОММЕРЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ**

Красноярск  
2013

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВПО «СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Лесосибирский филиал

**Д.Н. Девятловский**

## **ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Утверждено редакционно-издательским советом СибГТУ  
в качестве курса лекций для студентов специальности  
080502.65 «Экономика и управление на предприятии  
деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности»  
очной, заочной и очно-заочной форм обучения

Красноярск  
2013

## УДК 338.45

Девятловский Д.Н.

Организация и управление коммерческой деятельностью на предприятии: Курс лекций для студентов специальности 080502.65 «Экономика и управление на предприятии деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности» очной, заочной, очно-заочной форм обучения / Д.Н. Девятловский. – Красноярск: СибГТУ, 2013. – 211 с.

Рецензенты: канд. эконом. наук, доцент Е.В. Мельникова (СибГТУ);  
и.о. глав. бухгалтера В.Ф. Раменская (ОАО «Лесосибирский ЛДК №1»).

Курс лекций по дисциплине «Организация и управление коммерческой деятельностью на предприятии» соответствует требованиям Государственного образовательного стандарта к профессиональным образовательным программам по специальности 080502.65 «Экономика и управление на предприятии деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности». В курс включены разделы: концепция коммерческой деятельности, организационные формы промышленного предприятия, организация коммерческой деятельности на промышленном предприятии, планирование снабжения на предприятии, коммерческая деятельность по закупкам товаров, коммерческая деятельность по сбыту продукции на предприятии, анализ коммерческой деятельности на предприятии, ассортиментная политика в коммерческой деятельности.

© Д.Н. Девятловский, 2013

© ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет», Лесосибирский филиал, 2013

## Содержание

Введение.....	4
Лекция 1 Концепция коммерческой деятельности: принципы и сущность.....	8
Лекция 2 Организационные формы промышленного предприятия и его объединений.....	25
Лекция 3 Организация коммерческой деятельности на промышленном предприятии.....	51
Лекция 4 Планирование снабжения на предприятии.....	66
Лекция 5 Коммерческая деятельность по закупкам товаров.....	94
Лекция 6 Коммерческая деятельность по сбыту товаров на предприятии.....	131
Лекция 7 Анализ коммерческой деятельности на предприятии.....	166
Лекция 8 Ассортиментная политика в коммерческой деятельности..	183
Заключение.....	207
Библиографический список.....	209
Приложение А (спровочное) Перечень ключевых слов.....	211

Учебное издание

**ДМИТРИЙ НИКОЛАЕВИЧ ДЕВЯТЛОВСКИЙ**

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ  
КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ**  
**Курс лекций**

Отв. редактор

канд.экон.наук, доц. В.А. Лукин

РедакторРИЦ

Т.А. Полуэктова

---

Сдано в производство .....

Формат 60 x 84 1/16.

Усл. печ. л. – .

Тираж 100 экз.

Заказ №.....

Изд.№ 10/49

---

Редакционно-издательский центр СибГТУ

660049, г. Красноярск, пр. Мира, 82

Факс (391) 211-97-25

Тел. (391) 227-69-90

## Введение

Промышленное предприятие является основной организационной формой промышленного производства и принадлежит к субъектам рыночной экономики. Предприятие в условиях любой экономической системы удовлетворяет запросы и потребности потребителей посредством своей продукции (услуг). Все субъекты рынка составляют единое целое экономического механизма общества. И все же промышленное предприятие играет ведущую роль, так как эквивалентный рыночный обмен возможен лишь при наличии производства продукции и услуг.

Предприятие рассматривается как частный случай фирмы в общей системе создания ценностей – системе коммерческих связей и деловых отношений с партнерами.

Коммерческая деятельность на промышленном предприятии подразделяется на закупочную (материально-техническое обеспечение) и сбытовую. Такое деление является закономерным, поскольку время кругооборота производственного капитала складывается из времени производства и времени обращения, а последнее состоит из двух фаз: фазы превращения денег в вещественные элементы производственного капитала (закупки материально-технических ресурсов) и фазы превращения изготовленной продукции в деньги, т.е. периода сбыта готовой продукции потребителям.

Вместе с тем коммерческая деятельность промышленного предприятия не сводится только к основным функциям закупки и сбыта, а предполагает выполнение более широкого спектра работы различного характера: от изучения и формирования спроса на продукцию, поиска и выбора поставщиков и покупателей, заключения контрактов с партнерами до доставки продукции непосредственно на место потребления, ее приемки

и т.д.

Особое место данной дисциплины в профессиональной подготовке обусловлено включением курса в структуру учебного плана, в цикл дисциплин специализации. Изучение данного курса тесно связано с такими дисциплинами, как «Экономика предприятия», «Экономическая теория», «Маркетинг» и «Основы внешнеэкономической деятельности». Курс тесно связан и опирается на такие ранее изученные дисциплины, как «Региональная экономика», «Организация предпринимательской деятельности», «Аудит», «Анализ производственно-хозяйственной деятельности».

Курс лекций построен в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта от 17.03.2000 года, на основе рабочего учебного плана специальности 080502.65 Экономика и управление на предприятиях деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности.

Целью данного курса лекций является изложение теоретических положений коммерческой деятельности промышленных предприятий и практических подходов к ее реализации в современных условиях.

Основными задачами являются:

- изучение основных принципов и элементов коммерческой деятельности как в сфере производства, так и в сфере услуг;
- изучение планирования ассортимента и сбыта продукции, организации сбыта предприятиями – изготовителями;
- изучение организации закупки материально-технических ресурсов промышленными предприятиями и товаров опто-посредническими и другими предприятиями;

- изучение организации оптовой продажи товаров и коммерческого посредничества, выбор наилучшего партнера в коммерческой деятельности;
- изучение организации розничной торговли как формы коммерческо-посреднической деятельности;
- изучение основных коммерческих условий договоров с посредниками;
- изучение основных показателей деятельности и эффективности коммерции;
- формирование умений и навыков составления бизнес-плана коммерции;
- формирование умений и навыков в области психологии и этики ведения коммерческой деятельности.

Курс «Организация и управление коммерческой деятельностью на предприятии» включает следующие разделы: концепция коммерческой деятельности, организационные формы промышленного предприятия и его объединений, организация коммерческой деятельности на промышленном предприятии, планирование снабжения на предприятии, коммерческая деятельность по закупкам товаров, коммерческая деятельность по сбыту продукции на предприятии, анализ коммерческой деятельности на предприятии, ассортиментная политика в коммерческой деятельности.

В ходе изучения данного курса студент слушает лекции, посещает практические занятия и занимается индивидуально. Особое место в овладении данным курсом отводится самостоятельной работе, в процессе которой студенты более глубоко изучают организацию коммерческой деятельности на предприятии.

По Государственному образовательному стандарту на изучение курса «Организация и управление коммерческой деятельностью на



предприятия» для студентов очной формы обучения отводится 110 часов, из них 54 часа – аудиторные занятия, в том числе 18 часов – лекции, 36 часов – практические занятия, 56 часов – самостоятельной работы студентов. Итоговой формой контроля является экзамен в девятом семестре.

Для студентов заочной формы обучения отводится 110 часов, из них 16 часов – аудиторные занятия, в том числе 6 часов – лекции, 10 часов – практические занятия, 94 часа – самостоятельной работы студентов. Итоговой формой контроля является зачет в одиннадцатом семестре.

Для студентов очно-заочной формы обучения отводится 110 часов, из них 16 часов – аудиторные занятия, в том числе 8 часов – лекции, 8 часов – практические занятия, 94 часа – самостоятельной работы студентов. Итоговой формой контроля является зачет в шестом семестре.

## Лекция 1 Концепция коммерческой деятельности: принципы и сущность

### *План*

- 1 Субъекты и объекты коммерческой деятельности*
- 2 Промышленное предприятие как субъект коммерческой деятельности*
- 3 Сущность и принципы коммерческой деятельности*

### *1 Субъекты и объекты коммерческой деятельности*

**Субъекты** — это участники коммерческой деятельности, ими являются физические и юридические лица, выполняющие операции купли-продажи.

**Физические лица** — это граждане, обладающие дееспособностью и правоспособностью. *Дееспособность* физических лиц проявляется в способности их своими действиями создавать юридические обязанности и нести ответственность за совершаемые правонарушения. В соответствии с российскими законами полной дееспособностью обладают физические лица, достигшие совершеннолетия (18 лет).

Под *правоспособностью* физических лиц понимается способность иметь гражданские права. Таковыми правами является право собственности на имущество, право заниматься предпринимательством и другой, не запрещенной законом деятельностью, создавать предприятия, совершать законные сделки, в том числе сделки купли-продажи, брать на себя обязательства и т.д.

Лишение и ограничение правоспособности и дееспособности осуществляется в судебном порядке.

**Юридическое лицо** — это организация (или группа людей), имеющая в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечающее этим имуществом по своим обязательствам. Юридическое лицо может от своего имени приобретать

имущественные и неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридическое лицо должно иметь самостоятельный баланс и смету.

Юридические лица подразделяются на коммерческие и некоммерческие организации. *Коммерческие организации* в качестве основной своей деятельности имеют извлечение прибыли, которую они распределяют по своему усмотрению между участниками. Коммерческие организации создаются в форме государственных и муниципальных предприятий, производственных кооперативов, хозяйственных обществ.

*Некоммерческие организации* создаются в форме общественных и религиозных организаций и объединений, учреждений и различных фондов. Некоммерческие организации могут заниматься предпринимательской деятельностью, если она способствует достижению целей, предусмотренных в уставе организации.

Ведение **коммерческой деятельности** является реализацией важнейшего права его участников — права собственности. Под правом собственности предполагается владение, пользование и распоряжение своим имуществом.

*Владение собственностью* — это возможность иметь у себя какое-то имущество, физически обладать им, т.е. иметь на своем балансе.

*Пользование* — это возможность хозяйственного использования, эксплуатации имущества, его потребления.

Под *распоряжением* подразумевается изменение принадлежности имущества, например передача по договору.

Ведение коммерческой деятельности базируется на ряде следующих юридических положений:

- неприкосновенность собственности (никто не может быть лишен собственности без решения суда);

- свобода договора (все физические и юридические лица самостоятельно принимают решение о заключении договора);
- равенство участников коммерческих отношений (перед законом все равны);
- необходимость беспрепятственной реализации своих прав (каждое физическое и юридическое лицо имеют право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и другой не запрещенной законом деятельности);
- судебная защита нарушенного права.

**Объекты** коммерческой деятельности — это все то, что подлежит купле-продаже: товары и услуги, деньги, ценные бумаги, различное имущество, информация, результаты интеллектуальной деятельности (произведения искусства, науки, литературы). Исключением являются те товары, свободная продажа которых запрещена законом: оружие, яды, наркотики и некоторые другие.

Имущество различается на недвижимое и движимое. Недвижимое имущество — это объекты, перемещение которых невозможно без нанесения им существенного ущерба. Это здания, различные сооружения, предприятия, земельные участки, участки недр и т.п. Сюда же относятся воздушные и морские суда.

## ***2 Промышленное предприятие как субъект коммерческой деятельности***

Основной организационной формой промышленного производства является предприятие. Под **предприятием** понимается самостоятельный субъект, созданный в порядке, установленном законом, для производства продукции, выполнения работ и услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли через самостоятельное осуществление

своей деятельности, распоряжение выпускаемой продукцией, полученной прибылью, остающейся в его распоряжении после уплаты налогов и других обязательных платежей.

Промышленное предприятие принадлежит к числу основных субъектов рыночной экономики, которая представляет собой сложный механизм взаимодействия большого числа разнообразных производственных, коммерческих, финансовых и информационных структур, действующих в рамках принятого в стране правового законодательства. Производственная деятельность является ведущей, так как именно в производстве создаются материальные блага и различные услуги, необходимые для удовлетворения тех или иных общественных потребностей. В производстве происходит соединение факторов производства: труда, капитала, земли, предпринимательской способности.

Общественный продукт движется по стадиям общественного производства: от производства через распределение и обмен (обращение) к потреблению. Роль этих четырех стадий различна: производство обеспечивает получение продукции, стадии распределения и обращения выводят продукцию на рынок, доводят до потребителей, а потребление формирует новые заказы на продукцию.

Функционирование товарного рынка определяется рядом условий. Важнейшими среди них являются следующие:

- общественное разделение труда, которое неизбежно приводит к обмену продуктами и услугами;
- свобода предпринимательской деятельности;
- экономическая обособленность предприятий-производителей как главное условие эквивалентного обмена.

Все субъекты рынка составляют единое целое экономического механизма общества. Однако следует отметить большую роль

промышленного предприятия, поскольку эквивалентный рыночный обмен возможен лишь при наличии произведенной продукции и услуг. Отсюда появляется необходимость более подробного изложения особенностей коммерческой деятельности промышленных предприятий.

Промышленные предприятия осуществляют производственное предпринимательство: производят различные виды продукции, выполняют работы и услуги. В процессе производственной деятельности осуществляется движение производственного капитала. Схематично общую формулу движения капитала можно представить так:

$$\left. \begin{array}{l} Д - Т(СП) \\ ЗП...РС \end{array} \right\} \dots П(СП + С_{Н}) \dots Т' - Д', \quad (1)$$

где Д — денежный капитал; Т(СП) — стоимость закупленных средств производства (новых машин, оборудования, возобновления израсходованных запасов сырья, материалов и т.д.); ЗП — заработная плата; РС — рабочая сила; П(СП + С<sub>Н</sub>) — процесс производства, в результате которого стоимость потребленных средств производства (СП) переносится на изготавливаемую продукцию и создается новая стоимость; Т' — готовая продукция, предназначенная для сбыта; Д' — деньги, вырученные от сбыта продукции.

На первой стадии кругооборота капитала осуществляется закупка материально-технических ресурсов, т.е. имеет место переход из денежной формы в производительную.

Вторая стадия движения капитала П(СП + С<sub>Н</sub>) охватывает процесс производства, в результате чего создается новая продукция, но ее стоимость выше, чем стоимость использованных ресурсов. Производительная форма капитала при этом переходит в товарную.

На третьей стадии кругооборот капитала завершается: Т' - Д', т.е. осуществляется сбыт готовой продукции, что означает переход

капитала из товарной формы в денежную.

Таким образом, время кругооборота производственного капитала складывается из времени производства и времени обращения. Время производства включает:

- 1) период пребывания в производственных запасах;
- 2) время процесса производства;
- 3) перерывы в процессе производства.

Время обращения состоит из двух периодов (фаз): времени превращения денег в товары — вещественные элементы производственного капитала (закупка новых машин, оборудования, сырья, материалов и т.д.); времени превращения изготовленной продукции в деньги, т.е. времени сбыта новых товаров потребителям. Первая и третья стадии движения капитала представляют собой сферу товарного обращения, т.е. куплю-продажу товаров.

Существование двух стадий товарного обращения является закономерной причиной подразделения коммерческой деятельности предприятий на *закупочную* (материально-техническое обеспечение) и *сбытовую*. Чтобы произвести продукцию, предприятие должно закупить необходимые материальные ресурсы, а после изготовления продукции предприятию требуется продать ее покупателям.

Таким образом, к коммерческой деятельности относятся процессы, связанные со сменой форм стоимости. На первой стадии осуществляются процессы закупки материальных ресурсов, а на третьей — сбыт (продажа) произведенной продукции.

В процессе коммерческой деятельности промышленное предприятие вступает во взаимодействие с внешней средой. Поэтому необходимы знание этой среды и умение быстро реагировать на ее изменение и воздействие ее факторов на внутренние структуры предприятия и результаты коммерческой

деятельности. Основные факторы внешней среды представлены на рисунке 1.

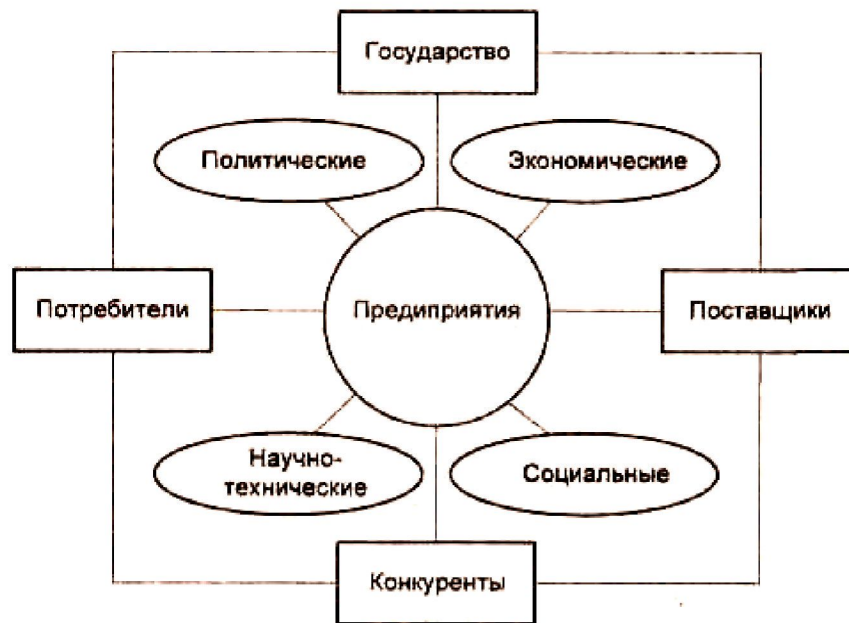


Рисунок 1- Основные факторы внешней среды предприятия

Следует отметить, что все факторы, представленные на рисунке 1, являются взаимосвязанными, однако в каждый отдельный момент времени сила их связи может быть разной.

**Факторы внешней среды предприятия** целесообразно подразделить на факторы прямого воздействия и факторы косвенного воздействия.

**Факторы прямого воздействия** оказывают непосредственное влияние на коммерческую деятельность предприятия. К ним относятся: государство, конкуренты, поставщики и потребители.

*Государство* выступает регулирующим фактором, оно разрабатывает промышленную политику, принимает налоговое законодательство, определяет виды налоговых льгот, осуществляет таможенный и юридический контроль, регулирование цен на энергоносители, транспортных тарифов.

Государство посредством денежной и кредитной политики может



оказывать влияние на изменение соотношений и структуры инвестиционного спроса и предложения, оно определяет стратегию поведения инвесторов на рынке. Государство осуществляет регулирование экономики, при этом выделяются следующие макроэкономические задачи государственного регулирования экономики:

- 1)рост темпов национального дохода;
- 2)снижение дефицита государственного бюджета;
- 3)стабилизация цен или снижение темпов инфляции;
- 4)сглаживание колебаний производства и занятости;
- 5)оптимизация платежного баланса.

Государство проводит промышленную политику, т.е. комплекс мер, осуществляемых государством в целях повышения эффективности и конкурентоспособности промышленности страны и формирования более эффективной структуры.

Существует несколько стратегий развития промышленности.

1. Добыча и экспорт природных ресурсов. Эта стратегия наиболее приемлема для небольших государств, которые могут существовать за счет экспорта сырья.

2. Стратегия «преследования». При этой стратегии осваивается производство продукции, выпускавшейся ранее в развитых странах. Она продается по более низким ценам (за счет использования дешевой рабочей силы). Ее применяли Япония, Южная Корея и ряд других стран Юго-Восточной Азии в 1950-х гг.), а в настоящее время использует в своей экономике КНР.

3. Стратегия «передовых рубежей» используется в настоящее время США, ФРГ, Японией и рядом стран Западной Европы, создающих новые продукции и технологии.

*Конкуренты* могут оказывать значительное влияние на выработку

стратегии предприятия, от них зависят доля данного предприятия на товарном рынке, в ряде случаев уровень цен на товары и в конечном итоге положение предприятия на рынке.

От *поставщиков* зависят цены на сырье и материалы, условия заключения контрактов купли-продажи, качество поставляемых материальных ресурсов.

Вкусы и предпочтение *потребителей*, их поведение на рынке оказывают влияние на объем сбыта продукции и величину доходов предприятия.

К *факторам косвенного воздействия* относятся политические и экономические, научно-технические и социальные.

*Политические факторы* определяют политическую обстановку, стабильность общества (от них зависят зарубежные инвестиции), а также отношение правительства к состоянию реального сектора экономики.

*Экономические факторы* — это темпы экономического роста, уровень занятости, платежный баланс страны, уровень инфляции. Экономическая среда оказывает активное влияние на деятельность предприятия, и оно может быть как позитивным, так и негативным, поэтому предприятие должно прогнозировать тенденции в изменении экономической среды и приспосабливаться к ним.

Состояние экономики влияет на стоимость потребляемых материальных ресурсов и готовность потребителей формировать платежеспособный спрос. Экономический рост приносит выгоды реальному сектору экономики, открывает новые рыночные возможности, увеличивает национальный доход, позволяет привлечь новые инвестиции в развитие производства, увеличить кредитные ресурсы.

*Научно-технические факторы* имеют очень большое значение, так как использование их создает для предприятия дополнительные возможности

развития и получения преимуществ среди конкурентов.

Учет *социальных факторов* (соотношение между высшими, средними и низшими классами, жизненные ценности людей, традиции и др.) позволяет определить специфические особенности деятельности на рынке.

### ***3 Сущность и принципы коммерческой деятельности***

В условиях рынка коммерция является неотъемлемой частью деятельности промышленных предприятий. Коммерция (коммерциум) — слово латинского происхождения, в переводе означает торговлю. Торговля — это приобретение и сбыт (продажа) товаров. В узком смысле слова торговля включает ряд покупок и продаж. Однако нельзя коммерцию сводить к дословному смыслу ее названия — к торговле.

Процессы и операции, происходящие в сфере коммерции, бывают двух видов: чисто торговые и производственные.

***Чисто торговые (коммерческие)*** — это процессы, направленные на осуществление актов купли-продажи с целью получения прибыли и связанные со сменой форм стоимости. К ним примыкают также такие торговые процессы, без которых невозможно нормальное проведение операций купли-продажи. Это организация коммерческих связей между продавцами и покупателями, изучение покупательского спроса на товары, сбытовая реклама, сервисное обслуживание покупателей, в том числе выполнение для них некоторых дополнительных услуг, страхование товаров при их доставке покупателями. Операции купли-продажи вместе с примыкающими торговыми процессами, перечисленными выше, представляют собой торговлю в широком смысле слова.

***Производственные процессы***, происходящие в коммерции, являются продолжением производства в сфере товарного обращения. Это доставка товаров от производителей к покупателям и потребителям, хранение,

управление товарными запасами, упаковка, расфасовка, подсортировка и ряд других. Следует отметить, что коммерция имеет место не только в сфере товарного обращения, поскольку в условиях рыночных отношений кроме товаров и услуг продаются и деньги, и новые технологии, и продукты интеллектуального труда, и другие реальные стоимости.

Коммерческая деятельность является составной частью **предпринимательства** — целесообразной деятельности, направленной на извлечение доходов, прибыли. Предпринимательство включает организацию предприятия в целях производства и поставки товаров на рынок, организацию финансово-кредитного учреждения, фондовой биржи и т.д. Предпринимательство означает поиск новых экономических возможностей.

Таким образом, **коммерция** — это совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров и услуг с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли в условиях существования правовых норм.

Главным объектом коммерции является акт купли-продажи, поэтому на первый план выступает расчетная, денежная и связанная с ней правовая сторона деятельности участников коммерческой деятельности. Большое значение в коммерческой деятельности имеет заключение и реализация договоров и контрактов, работа с поставщиками, ведение необходимых коммерческих расчетов, организация закупок и продаж товаров, работа с товарами и органами товародвижения, проведение лизинговых операций и многое другое.

Основная цель коммерции — извлечение прибыли. Однако прибыль, полученная в коммерческой деятельности, может использоваться на развитие и расширение предпринимательства для более полного удовлетворения потребностей общества.

Коммерческая деятельность на промышленных предприятиях