

УДК 330.341

DOI 10.52928/2070-1632-2026-75-2-11-15

**СОВРЕМЕННЫЙ КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К АНАЛИЗУ  
КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ***канд. экон. наук, доц. С.Ю. ИЛЬИН**(Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина)*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0320-395X>*канд. экон. наук, доц. И.В. ЗЕНЬКОВА**(Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой)*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1930-2370>

*В статье представлен авторский инструментарий, включающий в себя совокупность взаимосвязанных методик оценки качества ведения организациями коммерческой деятельности, для получения менеджерами объективной информации для анализа его состояния, отвечающих действующей хозяйственной конъюнктуре, сложившейся в процессе эволюции экономических отношений. Фундаментальность предложенных методик исходит из классических показателей функционирования и развития бизнес-процессов, относящихся соответственно к индикаторам эффективности и интенсификации, чье смысловое содержание усовершенствовано (модифицировано), согласно структурным изменениям, произошедшим в хозяйственном механизме организаций, в том числе за последние десятилетия. Модификация данных методик обусловлена расширением классификационного перечня осуществляемых организациями коммерческих операций, вызванным диверсификацией бизнес-процессов, приведшей к усложнению причинно-следственных связей между подлежащими анализу результирующими и факторными показателями. Материал полезен руководителям и специалистам, деятелям образования и науки, обучающимся по экономическим и управленческим направлениям.*

**Ключевые слова:** организации, коммерческая деятельность, бизнес-процессы, эффективность, интенсификация.

**Введение.** Организации представляют собой важнейшее микроэкономическое звено, участвующее в формировании и укреплении национального потенциала, поскольку выполняемая ими миссия гораздо шире и глубже, чем у индивидуальных предпринимателей, домашних хозяйств во всех сферах жизнедеятельности общества, и доминируют практически в каждом статусе (производителей (продавцов), инвесторов, налогоплательщиков, работодателей), что объясняется синергетической сущностью их хозяйственного механизма [7]. При этом ведущую роль в единении государства и общества в соответствии со сложившейся в ходе исторического процесса конъюнктуры играют организации, занимающиеся предпринимательством, то есть чья деятельность сконцентрирована, главным образом, на ведении коммерции, так как образующие ее бизнес-процессы предназначены для извлечения (зарабатывания) прибыли, базового источника финансирования основных (операционных) и прочих (внеоперационных) расходов, участвующих вместе с ней в калькуляции сопоставляемых с ними искомых доходов, учитываемых при исчислении финансового результата (прибыли или убытков), требующихся для непрерывного и стабильного воспроизводства благ для населения (одного из ключевых факторов внутренней и внешней государственной безопасности) [2]. Заостряя внимание на данной реальности, не утрачивающей своей актуальности ни на одном из этапов общественной формации, авторы видят цель исследования в создании инструментария для объективного анализа организациями качества осуществляемой коммерческой деятельности через общие и частные методики оценки эффективности (статических показателей, служащих индикаторами успешности функционирования) и интенсификации (динамических показателей, служащих индикаторами успешности развития) достигаемых предпринимательских (коммерческих) результатов, адаптированных к современной хозяйственной среде [3]. Задачами же исследования к достижению намеченной нами цели являются раскрытие текущих структурных элементов коммерческой деятельности организаций и построение взаимосвязанных между собой формализованных (расчетно-конструктивных) зависимостей, отражающих степень эффективности и стоимостные размеры динамики (интенсификацию) бизнес-процессов, с помощью экономико-статистических (для обобщенного анализа) и экономико-математических (для детализированного анализа) выбранных индикаторов.

**Основная часть.** Структурные элементы коммерческой деятельности (бизнес-процессы) являются стартовым компонентом формализации исследуемых причинно-следственных связей, формирующих затраты на ее ведение, определяющих ее результат. Поэтому сперва становимся на смысловом содержании бизнес-процессов (движущей силы коммерции). Так, в понимании Е.В. Пескова, они представляют собой совокупность видов деятельности, направленных на преобразование входов (затрат) в выходы (результата) с целью удовлетворения клиентов [4, с. 70]. Подкрепляющую интерпретацию бизнес-процессов дают Ю.А. Безруких и С.О. Витряк, опираясь на относительные показатели, чья миссия, согласно их взглядам, должна быть первичной в получении финансовой выгоды [1, с. 31]. В сочетании обеих научных позиций прослеживается потребность в классификации бизнес-процессов для систематизации методик оценки качества ведения (эффективности и интенсификации) коммерческой

деятельности. Подход к ней представлен в трудах И.В. Поповой [5], А.В. Радченко [6]. Если у первого исследователя сделан акцент на преемственность эпох функционирования бизнес-процессов (традиционных и новых) [5, с. 74], то второй исследователь склоняется к их функциональной принадлежности, что, опять же, свидетельствует о комплементарности обоих научных взглядов [6, с. 200], ставших отправным пунктом к формированию авторами искомым методик, адаптированных к действующему хозяйственному механизму.

Отличительная черта современных организаций – диверсификация (разнообразие, многопрофильность) бизнес-процессов, охватывающих производственно-сбытовую (операционную), инвестиционную, управленческую, маркетинговую, международную (глобализационную) виды коммерческой деятельности (таблица 1). С одной стороны, каждый из них вносит свою индивидуальную лепту в эффективность и интенсификацию коммерческой деятельности, с другой стороны, они тесно конкордируют в силу того, что участвуют в формировании общего результата (совокупных доходов и совокупной прибыли) и общих затрат (совокупных расходов). Это означает необходимость методик, предусматривающих оценку показателей качества ее ведения в целом и по конкретным перечисленным выше видам (структурным элементам).

Таблица 1. – Бизнес-процессы организаций в современных условиях хозяйствования

Наименование	Содержание
Операционные бизнес-процессы (операционная коммерческая деятельность)	Совокупность подготовительных, основных производственных, сбытовых, инфраструктурных бизнес-процессов
Инвестиционные бизнес-процессы (инвестиционная коммерческая деятельность)	Совокупность бизнес-процессов по вложению средств в объекты капитальных вложений, оборотные фонды, долгосрочные фондовые активы, краткосрочные фондовые активы, валютные, тезаврационные объекты
Управленческие бизнес-процессы (управленческая коммерческая деятельность)	Совокупность бизнес-процессов по ведению общеорганизационного менеджмента, менеджмента хозяйственных операций, менеджмента ресурсов и технологий
Маркетинговые бизнес-процессы (маркетинговая коммерческая деятельность)	Совокупность бизнес-процессов по проведению ценовой, товарной политики, политики распространения товара, политики стимулирования сбыта товара
Глобализационные бизнес-процессы (международная коммерческая деятельность)	Совокупность внешнеэкономических бизнес-процессов по осуществлению операционной, инвестиционной, управленческой, маркетинговой деятельности

В проинтерпретированном содержании бизнес-процессов раскрыты статьи затрат на их обслуживание, подлежащих прямому и косвенному сопоставлению с результатом при оценке эффективности и интенсификации коммерческой деятельности организаций (таблица 2).

Таблица 2. – Эффективность и интенсификация коммерческой деятельности организаций

Индикатор	Характеристика
Эффективность коммерческой деятельности	
Результативность (прямая эффективность) коммерческой деятельности по доходам	Совокупные доходы в расчете на единицу совокупных расходов на обслуживание бизнес-процессов
Результативность (прямая эффективность) коммерческой деятельности по прибыли	Совокупная прибыль в расчете на единицу совокупных расходов на обслуживание бизнес-процессов
Затратность (косвенная эффективность) коммерческой деятельности по доходам	Совокупные расходы на обслуживание бизнес-процессов в расчете на единицу совокупных доходов
Затратность (косвенная эффективность) коммерческой деятельности по прибыли	Совокупные расходы на обслуживание бизнес-процессов в расчете на единицу совокупной прибыли
Интенсификация коммерческой деятельности	
Изменение результата коммерческой деятельности по доходам за счет изменения ее результативности (прямая ее интенсификация) по доходам	Прирост совокупных доходов под воздействием прироста доходности коммерческой деятельности
Изменение результата коммерческой деятельности по прибыли за счет изменения ее результативности (прямая ее интенсификация) по прибыли	Прирост совокупной прибыли под воздействием прироста прибыльности коммерческой деятельности
Изменение затрат коммерческой деятельности по доходам за счет изменения ее затратности (косвенная ее интенсификация) по доходам	Прирост совокупных расходов на обслуживание бизнес-процессов под воздействием прироста расходности коммерческой деятельности по доходам
Изменение затрат коммерческой деятельности по прибыли за счет изменения ее затратности (косвенная ее интенсификация) по прибыли	Прирост совокупных расходов на обслуживание бизнес-процессов под воздействием прироста расходности коммерческой деятельности по прибыли

Оперируя интерпретацией эффективности и интенсификации коммерческой деятельности организаций, построим методики их исчисления.

Характеристика первой группы показателей (индикаторов эффективности) коммерческой деятельности означает оборачиваемость и прямую рентабельность (формулы (1), (2)) и закрепляемость по доходам и прибыли (формулы (3), (4)) бизнес-процессов организаций:



- $\text{Эф}_{\text{кдо(ппа)}}$  – прямая эффективность операционных бизнес-процессов по прибыли;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(ппб)}}$  – прямая эффективность инвестиционных бизнес-процессов по прибыли;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(ппс)}}$  – прямая эффективность управленческих бизнес-процессов по прибыли;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(ппд)}}$  – прямая эффективность маркетинговых бизнес-процессов по прибыли;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(ппе)}}$  – прямая эффективность глобализационных бизнес-процессов по прибыли.

Вторая группа показателей (индикаторов интенсификации) коммерческой деятельности организаций зависит от динамики прямых показателей (формулы (5), (6)) и динамики косвенных показателей (формулы (7), (8)) ее эффективности, которые могут быть с линейной (экономико-статистической – первые выражения правой части формул) и нелинейной (экономико-математической – вторые выражения правой части формул) корреляцией:

$$\text{Ин}_{\text{кдо(пд)}} = (\text{Эф}_{\text{кдо(пд)1}} - \text{Эф}_{\text{кдо(пд)0}}) * \text{СР}_{\text{бп1}} = d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(кда)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кдб)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кдс)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кдд)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кде)}}} \right) * \text{СР}_{\text{бп1}} \rightarrow \max, (5)$$

- где  $\text{Ин}_{\text{кдо(пд)}}$  – прямая интенсификация коммерческой деятельности организаций по доходам, ден. ед.;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(пд)1}}$  – отчетная (за текущий период) прямая эффективность коммерческой деятельности организаций по доходам;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(пд)0}}$  – базисная (за ретроспективный период) прямая эффективность коммерческой деятельности организаций по доходам;

$d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(кда)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кдб)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кдс)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кдд)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кде)}}} \right)$  – приращение прямой эффективности бизнес-процессов по доходам;

$\text{СР}_{\text{бп1}}$  – отчетные совокупные расходы на обслуживание бизнес-процессов, ден. ед.;

$$\text{Ин}_{\text{кдо(пп)}} = (\text{Эф}_{\text{кдо(пп)1}} - \text{Эф}_{\text{кдо(пп)0}}) * \text{СР}_{\text{бп1}} = d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(кпа)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпб)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпс)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпд)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпе)}}} \right) * \text{СР}_{\text{бп1}} \rightarrow \max, (6)$$

- где  $\text{Ин}_{\text{кдо(пп)}}$  – прямая интенсификация коммерческой деятельности организаций по прибыли, ден. ед.;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(пп)1}}$  – отчетная прямая эффективность коммерческой деятельности организаций по прибыли;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(пп)0}}$  – базисная прямая эффективность коммерческой деятельности организаций по прибыли;

$d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(кпа)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпб)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпс)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпд)}} + \text{Эф}_{\text{кдо(кпе)}}} \right)$  – приращение прямой эффективности бизнес-процессов по прибыли;

$\text{СР}_{\text{бп1}}$  – отчетные совокупные расходы на обслуживание бизнес-процессов, ден. ед.;

$$\text{Ин}_{\text{кдо(кд)}} = (\text{Эф}_{\text{кдо(кд)1}} - \text{Эф}_{\text{кдо(кд)0}}) * \text{СД}_1 = d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(нда)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ндб)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ндс)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ндд)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(нде)}}} \right) * \text{СД}_1 \rightarrow \min, (7)$$

- где  $\text{Ин}_{\text{кдо(кд)}}$  – косвенная интенсификация коммерческой деятельности организаций по доходам, ден. ед.;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(кд)1}}$  – отчетная косвенная эффективность коммерческой деятельности организаций по доходам;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(кд)0}}$  – базисная косвенная эффективность коммерческой деятельности организаций по доходам;

$d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(нда)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ндб)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ндс)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ндд)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(нде)}}} \right)$  – приращение косвенной эффективности бизнес-процессов по доходам;

$\text{СД}_1$  – отчетные совокупные доходы, ден. ед.;

$$\text{Ин}_{\text{кдо(кп)}} = (\text{Эф}_{\text{кдо(кп)1}} - \text{Эф}_{\text{кдо(кп)0}}) * \text{СП}_1 = d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппа)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппб)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппс)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппд)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппе)}}} \right) * \text{СП}_1 \rightarrow \min, (8)$$

- где  $\text{Ин}_{\text{кдо(кп)}}$  – косвенная интенсификация коммерческой деятельности организаций по прибыли, ден. ед.;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(кп)1}}$  – отчетная косвенная эффективность коммерческой деятельности организаций по прибыли;  
 $\text{Эф}_{\text{кдо(кп)0}}$  – базисная косвенная эффективность коммерческой деятельности организаций по прибыли;

$d \left( \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппа)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппб)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппс)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппд)}}} + \frac{1}{\text{Эф}_{\text{кдо(ппе)}}} \right)$  – приращение косвенной эффективности бизнес-процессов по прибыли;

$\text{СП}_1$  – отчетная совокупная прибыль, ден. ед.

Сравнение факторных показателей интенсификации коммерческой деятельности организаций возможно и между их перспективными и текущими значениями.

Преимущества данных методов в целостности и органичности причинно-следственных связей между результирующими (общими, итоговыми) и факторными (частными, промежуточными) индикаторами, которые помогут менеджерам объективно анализировать статические и динамические показатели качества ведения коммерческой деятельности, их взаимодействия друг с другом и оперативно изыскивать направления оптимизации бизнес-процессов.

**Заключение.** Предложенный авторами инструментарий разработан на симбиозе устоявшихся учений об эффективности и интенсификации и специфике расчета знаменующих их индикаторов, вытекающей из действующего хозяйственного механизма. Применяя его, менеджеры с максимальной точностью смогут определять статическую и динамическую финансовые выгоды и формировать пространственно-временной монолит принимаемых решений по устойчивому функционированию и развитию подведомственных им организаций, создать им условия для предельно эффективного функционирования и предельно интенсивного развития в краткосрочном и долгосрочном периодах и, следовательно, для завоевания ими прочных тактических и стратегических лидерских позиций в своих рыночных сегментах.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Безруких Ю.А., Витряк С.О. Разработка системы показателей эффективности бизнес-процессов предприятия // Управленческий учет. – 2023. – № 2. – С. 29–37.
2. Лукошкина Т.С., Галицкая Ю.Н. Методы комплексной оценки эффективности бизнеса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 12-2(58). – С. 75–78.
3. Пайтаева К.Т. Анализ бизнес-процессов предприятия: описание, цели, методика // Экономические науки. – 2020. – № 193. – С. 119–122.
4. Песков Е.В. Бизнес-процессы и бизнес-архитектура в современном бизнесе // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2016. – № 2(4). – С. 70–73.
5. Попова И.В., Панкова-Игнатенко И.В. Классификация бизнес-процессов предприятий в современной экономике // Торговля и рынок. – 2021. – Т. 2, № 4–2(60). – С. 69–76.
6. Радченко А.В. Особенности бизнес-процессов на предприятии // Бизнес в законе. – 2009. – № 3. – С. 199–201.
7. Рудакова Л.В. Формирование развития современного устойчивого предпринимательства // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 2, № 9(150). – С. 17–24.

Поступила 23.04.2026

#### MODERN CONCEPTUAL APPROACH TO THE ANALYSIS OF COMMERCIAL ACTIVITY OF ORGANIZATIONS

S. ILYIN

(Kutafin Moscow State Law University)

I. ZENKOVA

(Euphrosyne Polotskaya State University of Polotsk)

*The article presents the author's tool, which includes a set of interrelated methods, for assessing the quality of commercial activity, conducted by organizations in order to provide managers with objective information for analysis the current state of affairs in the economy, which has evolved over the course of economic relations. The fundamental nature of these methods is based on classical indicators of the functioning and development of business processes, which are related to efficiency and intensification indicators, their meaning has been improved (modified) in accordance with the structural changes that have occurred in the economic mechanisms of organizations, including over the past few decades. The modification of these methods is due to the expansion of the classification list of commercial operations, carried out by organizations, which is caused by the diversification of business processes and has led to the complication of the causal relationships between the resulting and factor indicators, that are subject to analysis. This material is useful for managers, specialists, educators and researchers in the fields of economy and management.*

**Keywords:** organizations, commercial activity, business processes, efficiency, intensification.