

• имеет систематическое изучение и распространение передового опыта его организации в лучших торговых организациях и предприятиях.

П. Ф. Жук

## ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ В ПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ ТОРГЕ

Хозяйственная реформа, проводимая в торговле, охватывает целый комплекс мероприятий, и чтобы успешно внедрять ее, необходимо дальнейшее совершенствование практики хозяйствования и планирования, строгое соблюдение принципов хозрасчета, рациональное ведение хозяйства, правильное сочетание моральных и материальных стимулов, ибо все это способствует решению главной задачи — выполнению плана товарооборота и дальнейшему улучшению обслуживания населения.

Заводской райпищесторг г. Минска в условиях нового порядка экономического стимулирования работает более трех лет. Накопленный за это время опыт убеждает, что все мероприятия экономического стимулирования способствуют выполнению основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, развитию инициативы и творчества работников торгова. Важную роль при этом играет новый порядок образования фондов экономического стимулирования и большие права, предоставляемые руководителям торгова и магазинов в области премирования.

План товарооборота всеми магазинами торгова выполняется ритмично, причем за три года девятой пятилетки он выполнен на 100,6%, и за это время населению продано продовольственных товаров на 1 млн. 65 тыс. руб. сверх плана. Всеми магазинами торгова района был выполнен план товарооборота за 1973 г. В процессе подготовки и совершенствования эксперимента на первый план в качестве одной из важнейших задач было выдвинуто требование рационального хозяйствования во всех магазинах и участках торгова. Осуществление намеченных мероприятий дало положительные итоги: издержки обращения снижены на 0,46% к товарообороту, причем снижение произошло по тем статьям, которые не влияют на снижение культуры обслуживания покупателей. Так, например, автотранспортные расходы в 1973 г. снижены на 0,13%, а расходы по операциям с тарой составили 2,0 тыс. руб., или 0,002% к товарообороту (до перехода они составляли 41,0 тыс. руб., или 0,07%). В результате рентабельность по торгу возросла на 0,43% к товарообороту. Значительно возросли при этом фонды экономического стимулирования.

Переход на новый порядок экономического стимулирования — это сложный качественный процесс, в решении которого решающую роль играет уровень подготовительной работы и постоян-

ное совершенствование реформы. Торг Заводского района пошел по пути дальнейшего укрепления внутриторгового хозрасчета. До перехода на новую систему экономического стимулирования на внутриторговом хозрасчете были только крупные магазины, которые имели все показатели хозяйственно-финансовой деятельности, а остальные учитывались в общем «котле». Практика работы торгога подтверждает необходимость планирования и учета всех показателей хозяйственной деятельности каждого магазина в отдельности вне зависимости от объема товарооборота. На основе централизации и механизации бухгалтерского учета нам удалось выделить в отчетности показатели всех магазинов. Работа была построена таким образом: до начала года всем магазинам сообщался план товарооборота, прибыли и товарного обеспечения; на основе этого в магазинах делался расчет всех показателей торгфинплана по принятой в торговле форме. Согласно методическим указаниям, фонд материального поощрения может доводиться до каждого, даже небольшого по товарообороту и прибыли магазина, причем обязательно, имеет ли этот магазин расчетный счет в Госбанке и самостоятельный баланс. Поэтому в торговле всем магазинам доводится фонд материального поощрения (что в конечном счете материально заинтересовывает коллективы в улучшении всех финансово-хозяйственных показателей), который идет на премирование работников за выполнение планов и повышение культуры обслуживания.

Следует заметить, что внедрение и совершенствование внутриторгового хозрасчета требует разработки основных положений, типовых для всех магазинов, переведенных на новую систему экономического стимулирования.

Внедрению внутриторгового хозрасчета и претворению в жизнь нового порядка стимулирования мешают низкие уровни торговых скидок по многим товарам, что приводит к росту магазинов, работающих с убытками или на грани убыточности. К таким товарам относятся: яйца, рыба, масло животное, молоко и молокопродукты, консервы и другие товары, занимающие значительный удельный вес в товарообороте. Торговые скидки на эти товары ниже или на уровне необходимых издержек на их реализацию, в результате чего рост продаж, улучшение качества обслуживания приводят к убыткам или уменьшению прибыли, поэтому необходимо повысить торговые скидки на эти товары с тем, чтобы реализация их была рентабельной.

В настоящее время магазины, работающие с убытками или на грани убыточности и не имеющие возможности образовать фонд материального поощрения, присоединяются к высоко рентабельным магазинам с тем, чтобы образовать этот фонд для выплаты премии и вознаграждений.

Говоря о рентабельности, нельзя не остановиться на работе магазинов самообслуживания. Несмотря на осуществление ряда

мероприятий, рентабельность магазинов самообслуживания все еще ниже рентабельности магазинов с традиционными формами торговли. Одной из причин этого является недостаточность фасованных товаров, в связи с чем организуется примитивная расфасовка их силами работников магазинов, что включает возможность сократить численность работников магазина, увеличивает расходы по подработке товаров, упаковочной бумаги и т. п.

Как показывает практика, полное обеспечение магазинов фасованными товарами произойдет еще не скоро, поэтому правильным выходом из создавшегося положения было бы установление и взимание с промышленных предприятий определенного процента расходов по фасовке на товары, поставляемые в нерасфасованном виде. Эта мера способствовала бы повышению рентабельности магазинов самообслуживания и вместе с тем заставляла бы промышленные предприятия быстрее выполнять постановление правительства о поставке товаров в торговлю в расфасованном виде.

Большое значение для повышения действенности экономического стимулирования имеет новая разработка Положения о премировании работников, переведенных на систему экономического стимулирования. Положение о премировании должно способствовать повышению активности коллективов по изысканию резервов, сокращению непроизводительных расходов, выполнению и перевыполнению плановых заданий, улучшению организации торговли, повышению культуры обслуживания и увязки результатов хозяйственной деятельности магазинов с повышением материальной заинтересованности работников.

При разработке Положения о премировании из фонда материального поощрения в торге выбираются те показатели и условия, которые решают задачи, стоящие перед коллективами, и вместе с тем учитывается вклад каждого работника в общие результаты работы всего коллектива. Премии руководящим, инженерно-техническим работникам, служащим выплачиваются при выполнении розничного плана товарооборота и прибыли. Для этих работников установлены основные и дополнительные условия премирования. При невыполнении обязательных условий (товарооборота, прибыли) премии не выплачиваются полностью, а при невыполнении дополнительных условий размер премии снижается до 50%.

Имеются определенные трудности при установлении размеров премии за выполнение и перевыполнение плана товарооборота. В методических указаниях предусмотрено, что выплата работникам премии из фонда материального поощрения предельными размерами не ограничивается. Вместе с тем продовольственные магазины имеют ряд особенностей в расчете заработной платы с учетом стоимости посуды, принятой от насе-

ления и сданной поставщикам. Эта сумма при начислении премии должна прибавляться к фактическому товарообороту.

В магазинах с небольшим объемом товарооборота, где организован прием стеклопосуды, стоимость посуды, принятой от населения и сданной поставщикам, достигает 30% к товарообороту. Даже при стопроцентном выполнении розничного плана товарооборота размер премии с учетом стоимости посуды достигает 60 — 80%, что не отражает действительных трудовых затрат работников магазина по выполнению плана розничного товарооборота. Поэтому при разработке Положения о премировании эта особенность была учтена. За стопроцентное выполнение плана месячного розничного товарооборота и прибыли премии выплачиваются в размере 20% месячного должностного оклада и за каждый процент перевыполнения плана товарооборота — 2% должностного оклада. При перевыполнении плана товарооборота свыше десяти процентов премии за каждый последующий процент перевыполнения начисляются в размере 0,2% должностного оклада, но среди практических работников дискутируется вопрос о правомерности этого пункта Положения. Рассмотрим этот вариант. При разработке Положения о премировании размер премии за стопроцентное выполнение плана товарооборота был увеличен до 20%. Однако, как показала практика, эта мера не стимулировала принятие напряженных планов. Чем выше процент выполнения плана товарооборота, тем больше и процент премии. Следовательно, при значительном увеличении размера премии за стопроцентное выполнение необходимо было уменьшить размер премии за перевыполнение плана товарооборота свыше десяти процентов. Именно такой подход к премированию стимулирует принятие реальных напряженных планов товарооборота. Одновременно решается вопрос начисления премии с учетом стоимости посуды, принятой от населения и сданной поставщикам. Искусственное установление предельного размера стоимости посуды для расчета заработной платы является несостоятельным.

Следует учесть, что организация приема стеклопосуды от населения весьма трудоемкий процесс и является все еще узким местом в работе магазинов, поэтому премирование за сбор и возврат стеклотары должно осуществляться как и за выполнение плана товарооборота. Кроме того, при определении процента премии необходимо учитывать, что премии из фонда материального поощрения предельными размерами не ограничиваются. Вместе с тем они должны устанавливаться оптимально, т. е. в размере 20 — 40% к должностным окладам. А раз так, то установление процента премии в размере 0,2% за каждый процент перевыполнения плана свыше десяти процентов и решает этот вопрос.

В настоящее время Положение о премировании разрабатывается в торгах, причем устанавливаются различные шкалы

премирования. Целесообразно было бы установить единые размеры премирования из фонда материального поощрения за выполнение плановых показателей для всех однотипных торгов и магазинов.

Чтобы повысить материальную заинтересованность в улучшении качества обслуживания населения и увеличении товарооборота, продавцам и кассирам-контролерам повышен размер премии за выполнение плана товарооборота, выплачиваемой из фонда зарплаты.

Продавцы, кассиры, фасовщики, находящиеся на повременной и сдельной системе оплаты труда, за выполнение плана товарооборота премируются в размере 15% месячного оклада, кассиры-контролеры — в размере 20% месячного оклада вместо ранее выплачиваемых 10%. За каждый процент перевыполнения месячного плана товарооборота они премируются в размере трех процентов месячного оклада. Кроме того, продавцы, кассиры, кассиры-контролеры, фасовщики премируются также из фонда материального поощрения. Целесообразно производить премирование их, как и всех остальных работников, только из фонда материального поощрения, переключив выплачиваемые им премии из фонда заработной платы в прибыль и соответственно увеличив норматив отчислений в фонд материального поощрения.

Анализ деятельности торгового предприятия, перешедшего на работу по-новому, выявляет недостатки отдельных положений и методических указаний по переводу торговых организаций на новую систему экономического стимулирования и убеждает в необходимости совершенствования всей системы. Прежде всего осуществлению реформы мешает недостаточный уровень экономических знаний у руководителей магазинов, их заместителей, заведующих секциями, товароведов. Поэтому на базе торгового народного университета советской торговли. Лекции и занятия в университете проводятся высококвалифицированными преподавателями Белорусского государственного института народного хозяйства им. В. В. Куйбышева, а также специалистами торгового предприятия. Неоправданно усложнено, во-вторых, начисление фонда экономического стимулирования, предусмотренного Методическими указаниями по переводу торговли на новую систему экономического стимулирования. Так, отчисления в фонд материального поощрения производятся в зависимости от выполнения плана товарооборота и прибыли. Причем при невыполнении плана товарооборота или прибыли нормативы отчислений увеличиваются на 30% за невыполненную часть товарооборота и прибыли. При перевыполнении плана прибыли в пределах до трех процентов дополнительные отчисления от сверхплановой суммы производятся по установленному нормативу, а от суммы сверхплановой прибыли, превышающей три процента, — по установленным нормативам, пониженным не менее чем на 30%.

Имеется и еще ряд дополнительных условий при начислении фонда материального поощрения.

На наш взгляд, гораздо проще и удобнее производить отчисления в фонды экономического стимулирования в зависимости от фактического объема товарооборота и массы прибыли: по установленным нормативам без снижения за перевыполнение или невыполнение планов. Расчеты экономического стимулирования, произведенные согласно методическим указаниям, и расчеты по отчислению от фактического объема товарооборота и массы прибыли по установленным нормативам без снижения за перевыполнение или невыполнение планов показывают, что отчисленные суммы почти одинаковы (см. таблицу)

Показатели	Начислено согласно методическим указаниям	Начислено от фактического объема товарооборота и массы прибыли	+— отклонение
От товарооборота—всего	93,9	$\frac{46964 \cdot 0,20}{100} = 93,9$	—
В том числе:			
за 100% выполнение плана товарооборота	91,3	—	—
за перевыполнение плана товарооборота	$\frac{1314 \cdot 0,20}{100} = 2,6$	—	—
От прибыли — всего	83,6	$\frac{808 \cdot 10,56}{100} = 85,3$	+1,7
В том числе:			
за 100% выполнение плана прибыли	79,3	—	—
за перевыполнение плана до 103%	$\frac{22,8 \cdot 10,56}{100} = 2,4$	—	—
за перевыполнение плана прибыли свыше 103%	$\frac{26,2 \cdot 7,392}{100} = 1,9$	—	—
Всего:	177,5	179,2	+1,7

Справочные данные для исчисления фонда материального поощрения:

план товарооборота выполнен на 102,5%; план прибыли — на 106,5%; нормативы отчислений в фонд материального поощрения: а) от товарооборота — 0,20; б) от прибыли — 10,56.

Норматив, уменьшенный на 30% (на прибыль свыше 103%) — 7,392.

Как видно из приведенных данных, суммы, начисленные как по методическим указаниям, так и от фактического объема товарооборота, одинаковы. Что касается отчислений от прибыли, то это связано с высоким процентом выполнения плана (106,5%).

Однако следует отметить, что такое выполнение плана при-

были бывает очень редко. В практике осуществления хозяйственной реформы оказалось, что начисленные фонды материального поощрения не всегда можно использовать даже при недостаточности средств на текущее премирование. Вместе с тем переходящие остатки фонда материального поощрения имеют тенденцию к увеличению.

Во-первых, в виде переходящих остатков постоянно функционируют премия за декабрь и вознаграждения по итогам работы за год, которые постоянно возрастают. Во-вторых, методические указания по переводу предприятий и организаций государственной торговли на новую систему экономического стимулирования способствуют увеличению этих остатков. Так, в пункте 28 методических указаний сказано, что премии за третий месяц каждого квартала производятся в пределах фонда материального поощрения, исчисленного по показателям работы организации, за вычетом из него сумм, резервируемых на выплату работникам вознаграждения за общие годовые результаты работы, и сумм премий, не выплаченных руководящим, инженерно-техническим работникам и служащим в предыдущие периоды в связи с невыполнением плановых заданий. При невыполнении плана товарооборота или прибыли в течение квартала фонды поощрения будут начислены, однако использовать их в последующие месяцы нельзя, даже при недостаточности фонда на выплаты премии. Вместе с тем на следующий год эти суммы включаются в смету в виде переходящего остатка и выплачиваются на общих основаниях.

Видимо, целесообразно было бы для премирования по итогам первого и второго месяцев каждого квартала производить звансовые отчисления, обеспечивающие выплату премии, полагающуюся работникам в соответствии с Положением о премировании и в меру выполнения месячных планов.

По результатам работы за третий месяц каждого квартала премирование целесообразно производить в пределах остатков фонда, исчисленного по показателям работы, нарастающим итогам с начала года, с учетом остатка фонда, за вычетом из него сумм, резервируемых на выплату работникам вознаграждения за общие годовые результаты работы.

**Д. В. Ноженко, Д. Д. Пикуза**

### **ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ АСУТ В БЕЛОРУССКОЙ ССР**

В настоящее время особенно большое внимание уделяется вопросу создания АСУ в торговле. И это не удивительно. На работников торговли возложены задачи быстрой реализации населению товаров народного потребления, изучения конъюнктуры