

А.П. Половников
докт.эконом.наук, профессор

ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ДАЛЬНЕЙШЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ САОБСЛУЖИВАНИЯ

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР в постановлении от 5 июля 1977 г. "О мерах по дальнейшему развитию торговли" [1] отметили, что качество торгового обслуживания населения еще не отвечает возросшим запросам населения: допускаются перебои в торговле отдельными товарами, имеющимися на складах; Министерство торговли СССР, Центросоюз и их органы на местах не уделяют должного внимания перспективам развития отрасли, выявлению и использованию внутренних резервов; еще имеют место недостатки в подборе, обучении и воспитании торговых кадров. Постановлением предложено улучшить организацию торговли, повысить культуру обслуживания населения, усилить работу по подбору, воспитанию и расстановке кадров, а также обеспечить рост производительности труда работников торговли на основе внедрения прогрессивных форм продаж товаров и обслуживания населения, повысить эффективность использования основных фондов и капиталовложений путем рациональной планировки помещений магазинов и создания максимальных удобств для покупателей, сокращения их времени на совершение покупок. Предложено значительно улучшить работу магазинов самообслуживания, расширить практику оказания дополнительных услуг покупателям.

Это постановление является программой деятельности не только на десятую пятилетку, но и на более отдаленную перспективу, Главной целью этой программы, как видим, является дальнейшее повышение качества торгового обслуживания населения при одновременном повышении производительности труда работников торговли и эффективности использования основных и оборотных ресурсов отрасли. Важнейшим средством достижения этой цели служит дальнейшее совершенствование и значительное улучшение работы магазинов самообслуживания. Для этого нам представляется необходимым систематически разрабатывать и проводить в жизнь комплекс мероприятий по следующим основным направлениям.

1. Изучение руководителями и специалистами торговли теоретических положений, на которых призвано базироваться дальнейшее совершенствование и эффективное внедрение самообслуживания. Это означает, что практики должны в совершенстве знать теорию, уметь успешно применять ее в своей деятельности.

2. Дальнейшее проведение научных исследований, раскрывающих новые возможности и резервы самообслуживания и способствующих обогащению теории в интересах совершенствования практики.

3. Перестройка практики самообслуживания в соответствии с теорией, в частности: установление оптимальной численности штатов в пределах теоретически обоснованных норм; применение рациональных планировочно-технологических решений, обеспечивающих максимальные удобства для покупателей и эффективное использование торговых площадей и торгово-выставочного оборудования; установление оптимальных схем технологических процессов в магазинах в тесной увязке с рациональной периодичностью, партионностью и технологией доставки товаров.

Эти три направления в своей совокупности смогут послужить научной основой дальнейшего совершенствования и эффективного внедрения самообслуживания.

В изучении теоретических положений нужно исходить из следующего. В магазинах осуществляются два основных процесса: торговый и технологический. Они соответствуют двум основным функциям торговли как формы обмена и фазы расширенного социалистического воспроизводства: смене форм стоимости и реальному движению потребительных стоимостей. Третьей функции торговли – обратного воздействия торговли на производство – соответствует процесс оптовых закупок товаров, включающий операции по изучению покупательского спроса, товарных источников, составлению заказов на товары, оформлению закупок, контролю за поставками и др.

Как закупочный, так и технологический процесс имеет весьма важное значение и требует рациональной организации. Процессу же продажи принадлежит ведущая роль в этой системе. Ведь только после продажи товар выбывает в сферу потребления и окончательно завершаются дополнительные процессы по его производству в сфере обращения.

Марксистско-ленинская теория утверждает, что всякий процесс имеет форму и содержание, которые существуют в диалектическом единстве. Содержание выражает сущность и наз-

начение процесса, его функциональность, а форма – внешнее проявление.

Содержанием процесса продажи являются акты обмена товаров на деньги и применяющиеся при этом методы торгового обслуживания покупателей. Последним принадлежит решающая роль. Если они оказываются неудовлетворительными, то нередко товары остаются непроданными, а покупательский спрос – неудовлетворенным,

Под влиянием роста производства товаров народного потребления, повышения благосостояния и культурного уровня советского народа изменяется и обновляется само содержание процесса продажи товаров; в нем увеличиваются и становятся более разнообразными как покупательские, так и товарные потоки; повышаются требования покупателей к качеству обслуживания. Снижение живого и овеществленного труда на единицу товарооборота становится законом организации социалистической торговли. Изменяясь количественно и качественно, содержание процесса приходит в противоречие со своей устаревающей формой. Возникает необходимость в использовании новых форм обслуживания, одной из которых является самообслуживание. Самообслуживание предоставляет покупателям полную возможность самостоятельно отбирать нужные товары, выставленные в соответствующих линиях торгового зала, и оплачивать их все сразу в одном месте – при выходе из линий. Таким образом, новая форма обслуживания покупателей позволяет со значительно меньшим числом работников ускорять процесс продажи товаров и улучшать качество самого обслуживания. Для обеспечения высокого уровня обслуживания покупателей нужно применять в едином комплексе разнообразные методы, объективно присущие форме самообслуживания. Каждый метод должен обязательно иметь свое организационное, техническое и экономическое обеспечение. Необходимо четко определить направления его совершенствования. Разумеется, указанное обеспечение может выходить за рамки процесса продажи и затрагивать технологический и закупочный процессы. Ниже приводится перечень важнейших методов и основных направлений их обеспечения, свойственных процессу продажи продовольственных товаров в магазинах самообслуживания.

Метод	Основные направления обеспечения и дальнейшего совершенствования
1	2
<p>1. Предоставление покупателям возможности отборки нужных товаров из достаточно широкого и устойчивого ассортимента товаров, вполне отвечающих спросу в данном магазине.</p>	<p>1. Улучшение формирования обязательного для данного магазина товарного ассортимента. 2. Установление плановых уровней максимально-го и минимального товарного запаса по каждой товарной позиции на основе оптимизации частоты, партионности и технологии доставки товаров в магазины, обеспечивающих устойчивость товарного ассортимента. 3. Улучшение подготовки продовольственных товаров к розничной продаже (фасовка, укладка в тару-оборудование, рекламное сопровождение) в промышленности, сельскохозяйственных, заготовительных, оптовых предприятиях и в самих магазинах. 4. Совершенствование технологического процесса в части подачи товаров в торговый зал и их показа покупателям.</p>
<p>2. Предоставление покупателям свободного доступа к отборке всех продовольственных товаров и оказание при этом консультационной помощи.</p>	<p>1. Улучшение удобной для покупателей линейной планировки торгового зала. 2. Наиболее целесообразное размещение в товарных линиях различных скоропортящихся и нескоропортящихся товаров, а в универсамах – и непродовольственных товаров. 3. Совершенствование информации о месте размещения товаров разных групп путем устройства стационарных объявлений и указателей, обозреваемых из любой точки торгового зала. 4. Введение в практику удобных отборочных корзин, а в крупных магазинах – тележек, освобождаемых при расчетах у кассовых кабин. 5. Повышение квалификации продавцов-консультантов и привлечение на определенные дни и часы специалистов: врачей-диетологов, кулинаров и др.</p>
<p>3. Предоставление наилучших условий покупателям для движения в торговом зале и сокращения их времени на отборке товаров.</p>	<p>1. Систематическое изучение движения покупательских потоков, их потовой направленности, правильное зонирование товарных линий и более удобное расположение входов и выходов. 2. Изучение и более обоснованное определение размеров зон кассовых узлов и отборочных средств, рациональное размещение этих зон, а также входов и выходов. 3. Изучение и научно обоснованное установление ширины проходов для покупателей между товарными линиями, ними и зонами кассовых узлов, а также этими зонами и входом-выходом. 4. Изучение и установление оптимальных норм плотности потока, т.е. расстояний между двумя покупателями на отборке товаров.</p>

1	2
<p>4. Получение денег с покупателя за весь комплекс покупок в одной кассе и в возможно короткое время.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удобное размещение всех кассовых кабин в соответствии с их пропускной способностью и покупательским потоком для данного торгового зала. 2. Установление более удобных по размерам и направлениям подходов к кассам со стороны товарных линий. 3. Регулирование фактической работы касс в соответствии с количественным изменением покупательского потока по часам дня и по дням недели, подключение в необходимых случаях резервных касс. 4. Выделение так называемых "экспресс-касс" для расчетов с покупателями, которые делают мелкие покупки (один—два предмета).
<p>5. Проверка отобранных покупателями товаров только один раз в кассе при их оплате.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возложение обязанностей проверки отобранных товаров, розничных цен на них и правильности оплаты только на кассиров-контролеров. 2. Недопущение задержки покупателя для так называемого "повторного контроля", проверки соответствия чека товару и т.п. (Исключение могут составлять покупатели, злоупотребившие доверием).
<p>6. Ускорение работы кассира-контролера и сокращение времени покупателей на оплату покупок.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оснащение кассовых кабин более совершенными, высокопроизводительными кассовыми аппаратами, надежными в работе и способными выполнять высокую функциональную нагрузку. 2. Совершенствование конструкций кассовых кабин, способствующих ускорению операций по расчетам. 3. Систематическое повышение квалификации кассиров-контролеров.

В приведенный выше перечень включено шесть важнейших методов, но их может быть и больше. По каждому методу даны основные направления его обеспечения и дальнейшего совершенствования. Четкую границу между ними провести трудно. Например, улучшение формирования ассортимента является не только обеспечением, но и одним из направлений дальнейшего совершенствования данного метода торгового обслуживания. Также может быть продолжен и перечень направлений всестороннего обеспечения применяемых методов. Перечень, безусловно, требует корректировки по мере выявления потребностей. Он имеет и существенное организационное значение, показывая сложность и глубину охвата работ, которые необходимо проводить по торговому обслуживанию покупателей в

магазинах самообслуживания, раскрывая и конкретизируя связи процесса продажи с обслуживающими его процессами. Перечень содержит формулировки такого обслуживания.

Комплекс методов и направлений их обеспечения, изложенный в нашем перечне, можно рассматривать как единую систему торгового обслуживания покупателей в процессе продажи товаров по форме самообслуживания, а каждый метод — как подсистему со своими элементами торгово-хозяйственной деятельности. Системный подход, как известно, облегчает изучение любого предмета и помогает научной организации всякой хозяйственной деятельности, в том числе и процесса обслуживания покупателей.

Таким образом, знание системы обслуживания покупателей является обязательным требованием научной организации самообслуживания и повышения его эффективности.

Систему торгового обслуживания, входящего в процесс продажи товаров, нельзя смешивать с системой торговых услуг, которые оказываются покупателям по окончании процесса продажи. Все методы обслуживания покупателей, применяемые в процессе продажи, являются органической частью содержания этого процесса и никаких особых (самостоятельных) услуг покупателям не предполагают. Они направлены на успешную реализацию товаров, удовлетворение покупательского спроса а также на скорейшее завершение производственных процессов с товаром в сфере обращения. Поэтому нельзя ставить вопрос об особой оплате покупателями системы их торгового обслуживания. Возмещение всех затрат по этой системе должно происходить за счет общего размера торговых скидок.

Другое дело услуги, оказываемые покупателям после продажи им товаров. Эти услуги не входят в процесс продажи и поэтому называются дополнительными. Например, при продаже продовольственных товаров по форме самообслуживания дополнительными торговыми услугами могут быть: упаковка купленных товаров в одно—два места для удобства их транспортировки; доставка товаров из магазина до ближней остановки того или другого вида городского транспорта; доставка товаров своим транспортом на дом покупателю; консультации на дому о способах приготовления малоизвестных блюд из рыбных, овощных и других купленных в магазине продуктов; временное хранение проданных товаров и т.д.

Они представляют собой такой труд, который, по выражению К. Маркса, оказывает услуги не как вещь, а как дея-

тельность. Такая услуга имеет свою потребительную стоимость и стоимость, следовательно, должна оплачиваться потребителем. На дополнительные торговые услуги правомерно устанавливать преискуранты цен. Но крупные розничные предприятия в интересах увеличения товарооборота могут оказывать отдельные услуги и бесплатно.

Торговое обслуживание населения осуществляется не только в процессе продажи товаров покупателям или по его окончании, но и до его начала. К методам такого закладывающего материальные основы и удобного для населения торгового обслуживания можно отнести следующие:

1. Рациональное размещение сети магазинов (в плане данного города, его планировочных зон и жилых районов), обеспечивающее пешеходную доступность каждого продовольственного магазина в жилой зоне, определяющуюся расстоянием не более чем в 400–500 м.

2. Подбор наиболее удобных для покупателей магазинов по товарно-ассортиментному профилю, торговым площадям, формам продажи, а также архитектуре зданий, удовлетворяющей эстетическим требованиям.

3. Подбор средств и пунктов внемагазинной торговли (палаток, автоматов, базаров, лотков и т.д.).

4. Развитие внемагазинного торгового рекламирования качественных свойств отдельных пищевых, вкусовых и других товаров, месте их продажи, розничных цен, режима работы и т.п.

5. Организация выставок товаров, выставок-дегустаций новых и малоизвестных продуктов как в магазинах, так и вне их.

Все эти методы основополагающего торгового обслуживания населения превращаются в конкретные услуги. Однако нет оснований устанавливать за них какую-либо особую плату, поскольку они обуславливаются необходимостью выполнения основных функций торговли. Связанные с ними расходы торговые организации или предприятия должны покрывать за счет прироста розничного товарооборота и соответственного увеличения доходов, а также ускорения времени обращения оборотных средств и лучшего использования основных фондов.

Каждая форма продажи товаров требует своих методов обслуживания покупателей. Например, продажа товаров по предварительным заказам населения реализуется при помощи следующих методов и направлений их обеспечения:

Метод	Основные направления обеспечения и дальнейшего совершенствования
1	2
1. Доступность быстрой подачи заказов.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Расширение пунктов приема заказов, организация их в самом магазине, на крупных предприятиях промышленности, в учреждениях, ЖЭКах, у пригородных поездов и т.п. 2. Прием заказов лично от посетителей пунктов приема, а также по телефону. 3. Составление удобного для заказчиков расписания приема заказов с указанием в нем места и времени работы пунктов приема.
2. Выполнение принятых заказов в короткий срок.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Быстрая передача заказов на исполнение путем совершенствования связи между пунктами приема и магазином. 2. Применение более совершенной техники и технологии комплектования заказов и передачи их в зал заказов на выдачу или в экспедицию по доставке покупателям.
3. Применение наиболее удобного для покупателей расчета за выполняемый заказ.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Наличный расчет при получении заказанных товаров или при подаче заказа в пункт приема. 2. Расчет путем предварительного взноса примерно два раза в месяц или последующей оплаты один раз в неделю. 3. Безналичный расчет через сберкассу.
4. Доставка заказанных товаров по адресу, указанному покупателем в пределах города и пригородной зоны.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Подбор более эффективных транспортных средств. 2. Составление удобных для покупателей графиков доставки товаров. 3. Составление оптимальных кольцевых маршрутов доставки.
5. Расширение ассортимента заказываемых товаров.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Улучшение формирования товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости в магазине в целом. 2. Обеспечение устойчивости ассортимента соответствующей доли товарооборота, приходящейся на продажу по заказам. 3. Использование холодильного оборудования для хранения выполненных заказов. 4. Применение авторефрижераторов для доставки скоропортящихся продуктов.
6. Снижение тарифов оплаты за доставку выполненных заказов.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Снижение себестоимости комплектования заказов путем совершенствования его технологии. 2. Снижение себестоимости доставки товаров покупателям по адресу. 3. Увеличение товарооборота и соответственно реализованных доходов.

Эта форма продажи товаров ограничивает личное участие покупателей в покупках подачей заказа и получением заказанных товаров. Поэтому все методы обслуживания покупателей в процессе продажи товаров по этой форме должны считаться методами основного торгового обслуживания. Однако доставка товаров по адресу покупателя по своей сущности является уже дополнительным обслуживанием. Заказ принимается от покупателя не только на продажу, но и на дополнительные услуги — доставку проданных товаров. Поэтому за доставку правомерно в случаях экономической необходимости устанавливать определенную оплату.

Мы изложили здесь теоретические положения, которые считаем отправными при изучении и внедрении самообслуживания, а также продажи товаров по заказам населения. Знание этих положений позволяет взять правильное направление в организации самообслуживания и других прогрессивных форм для обеспечения высокой эффективности их применения. Разумеется, в организации надо умело применять не только отправные положения, но и всю совокупность теоретических положений о самослуживании, равно как и о продаже продовольственных товаров по заказам населения. Особенно необходимо хорошо овладеть теми положениями, на которых базируются основные направления обеспечения и дальнейшего совершенствования методов обслуживания покупателей. Например, предоставление покупателям возможности выбора товаров из достаточно широкого и устойчивого ассортимента основывается на теоретическом положении о необходимости устанавливать плановые уровни максимальных и минимальных товарных запасов на основе установления экономически и технически оптимальной частоты доставки данных товаров в данный магазин. А для регулярного возобновления запасов необходимо определять соответствующие точки заказов (во времени) по каждой позиции обязательного товарного ассортимента, увязывая их с графиками доставки. По наступлении точки заказа нужно заказывать величину очередной доставки данных товаров на основе краткосрочного прогноза их спроса (на период частоты доставки), уточняя тем самым усредненную партионность, намеченную планом поступления и графиком доставки.

Эти теоретические положения требуют организации четкой оперативной работы не только дирекции каждого магазина, но и диспетчерских служб торгов (или других розничных организаций), каждого складского хозяйства, поставляющего товары,

а также своевременного обеспечения оптовыми закупками всего объема товаров, требующегося по планам поступления.

Как видим, такое обеспечение выходит далеко за пределы торгового зала и охватывает организацию всех процессов товароснабжения.

Так, указанные выше методы обслуживания покупателей при самообслуживании реализуются непосредственно в торговом зале, их обеспечение обусловлено необходимостью решения одновременно двух задач: 1) реализация соответствующих методов обслуживания (например, свободного доступа покупателей к отборке товаров); 2) предоставление покупателям наилучших условий для движения в зале. Вторая задача состоит в обеспечении высокой экономической эффективности использования торговых площадей и оборудования при наименьших затратах обслуживающего труда.

Для решения этих задач нужно прежде всего обоснованно выбирать нужный тип магазина, особенно универсама. Исходным пунктом здесь является численность населения в зоне деятельности универсама и определение на ее основе среднесуточного потока покупателей. Одновременно с этим методически правильным является определение пропускной способности одного кассового места универсама. Путем деления первого на второе получают необходимое количество кассовых мест для выбираемого универсама, затем рассчитывают длину фронта отборки товаров покупателями, площадь торгового зала, прочую торговую и неторговую площадь всего универсама.

Пропускная способность одного кассового места может определяться по следующей формуле:

$$\pi = \frac{r \cdot 3600 \cdot k}{v},$$

где π – искомая пропускная способность в сутки обслуживаемых покупателей; r – количество часов работы магазина в сутки; 3600 – количество секунд в одном часе; k – коэффициент использования рабочего времени, затрачиваемого непосредственно на обслуживание покупателей; v – затраты времени кассира-контролера на обслуживание в среднем одного покупателя, с.

Если установить режим работы проектируемого универсама для данной зоны в полторы смены, т.е. 12 ч, а скорость работы кассира-контролера v принять в среднем за 30 с, то пропускная способность каждого кассового места при $k =$

0,8 составит $\frac{12 \cdot 3600 \cdot 0,8}{30} = 1150$ покупателей в сутки. Для

зоны деятельности с покупательским потоком 20,0 тыс. человек в сутки в универсаме потребуется $20000 : 1150 \approx 17$ кассовых кабин основных и плюс 3 резервных - всего 20.

Длина фронта отборки товаров в расчете на одно кассовое место определяется по формуле

$$l = \frac{t \cdot 60 \cdot n}{v},$$

где l - искомая длина, пог.м; t - затраты времени в среднем каждым покупателем на отборку покупательских товаров, мин; 60 - количество секунд в одной минуте; n - плотность покупательского потока на отборке или длина фронта на одного покупателя, пог.м; v - скорость работы кассира-контроле - ра, с.

Путем деления времени, затрачиваемого покупателем на отборку товаров ($t = 60$), на время его обслуживания в кассе (v) получаем количество покупателей, которые одновременно могут находиться в линиях на отборке товаров. Умножение его на плотность потока дает искомую длину фронта. Если t установлено 6 мин, а $n = 1,5$ пог.м, то при $v = 30$ с длина фронта составит $\frac{6 \times 60 \times 1,5}{30} = 18$ пог.м.

По этой длине, ширине установочной части торгово-выставочного оборудования и подхода к нему, по необходимым для установки кассовых кабин площадям и образованию подходов к ним, а также зон отборочных средств и упаковочных столов определяется торговая площадь на одну кассовую кабину, а затем и для всего торгового зала*. В итоге расчетов на одно кассовое место требуется всей торговой площади не более 50 м^2 , следовательно, для 17 основных мест универсама, рассчитанного на обслуживание среднесуточного потока покупателей в 20,0 тыс. человек, необходим торговый зал в $50 \times 17 = 850 \text{ м}^2$, а всю торговую площадь, включая зал заказов и зал кафетерия, - 1000 м^2 .

Фактически же до последнего времени для обслуживания среднесуточного покупательского потока в 20,0 тыс. человек строились универсамы с торговым залом площадью не менее 1200 м^2 . Вместе с тем количество кассовых кабин

*

Расчеты см. в "Трудах МИНХа", вып.107.М.,1973,с.10-18.

в них устанавливалось не более 15, включая резервные. Поэтому в кассовых узлах скапливались большие очереди, а торговые площади и торговое оборудование использовались с недостаточной эффективностью.

Таким образом, овладение методикой научно обоснованного выбора типа универсама и обеспечения оптимального соотношения между торговыми площадями, длиной фронта отборки товаров и количеством кассовых мест является важным и совершенно необходимым фактором повышения социальной, экономической эффективности строительства и эксплуатации универсамов.

В техническом обеспечении третьего метода обслуживания покупателей – предоставления наилучших условий для движения в торговом зале – весьма значительна роль правильного зонирования товарных линий и обоснованного определения длины фронта отборки товаров по ассортиментным группам. Между тем в течение многих лет длина фронта отборки товаров должным образом не обосновывалась ни в целом, ни тем более по группам товаров. В проектах универсамов этот вопрос почти не отражался. В результате товары более редкого спроса получали неоправданно большой фронт, а площади, занятые под них, использовались слабо. Под товары же более частого спроса отводилась меньшая площадь и возле них создавалась скученность покупателей, перегрузка подходов к отборке товаров.

В последние годы этот вопрос в основном теоретически решен. Рекомендовано распределение общей длины фронта отборки всех товаров производить по группам пропорционально поточной направленности потока покупателей и затратам его времени на отборку товаров каждой группы. Этот способ требует проведения соответствующих замеров потоков времени по товарным группам и нахождения их доли в общем итоге, полученном за период проведения замеров.

Группой студентов-дипломников МИНХ им. Г.В. Плеханова под руководством автора в 1977 г. были проведены такие замеры в универсаме № 3 Московского торгового центра "Гастроном".

В результате была определена следующая методика. Фронт отборки товаров каждой группы разбивается на доступные для наблюдения участки (1,5—2 м), границы которых отмечаются флажками, цветами и т.п. Наблюдающий при помощи секундомера фиксирует на своем участке время последовательной отборки товаров покупателями и заносит его в карту наблюдений. Но дело в том, что одновременно к данному участку

могут подойти несколько покупателей. В подобном случае замерить затраты времени на отборку наблюдающий уже не сможет. Однако он вполне успевает зафиксировать количество покупателей в особой графе. Также заносят в отдельную графу посетителей, отошедших от данной группы товаров без покупки (форма 1).

Ф о р м а 1

Карта

наблюдений затрат времени покупателями на отборку товаров
 группы, по участку № , наблюдатель ,
 дата , часы с до

Порядковый номер покупателя	Количество отобранных товаров, шт.	Затраты времени на отборку, с	Покупатели, прошедшие без замера, ед.	Посетители, ушедшие без покупки, ед.	Примечание
1	2	3	4	5	6
1	2	40	—	1	
2	4	60	1; 1	—	
и т.д.					

Итого ...

Ф о р м а 2

Таблица

распределения длины фронта отборки товаров в универсаме
 по товарным зонам на год

Товарные зоны (группы)	Поток покупателей		Среднее время отборки, с	Структура потоков времени		Длина фронта отборки, пог.м	Примечание
	чел.	уд. вес		абс.	отн.		
1	2	3	4	5	6	7	8
Хлебобулочные изделия							
Кондитерские изделия							
Бакалейные товары							
и т.д.							

Итого ...

По окончании наблюдений карты обрабатываются. По каждой графе подводятся итоги. Затем итог гр. 3 делится на итог гр. 1 (последний порядковый номер) и в среднем выводится величина затрат времени каждым покупателем. Эта величина экстраполируется затем и на тех покупателей, которые зафиксированы в гр. 4. Итог гр. 5 по сути дела свидетельствует о недостаточной широте ассортимента по данной группе товаров и отражает неудовлетворенный спрос.

Итоги карт всех участков наблюдений по данной зоне заносятся в соответствующую сводку, по которой выводится средняя величина затрат времени каждым покупателем на отборку товаров данной группы. Можно вывести также среднюю величину затрат на отборку одной штуки товара.

В заключение составляется потоварная структура затрат, выраженная в абсолютных и относительных величинах потока — времени, по которой и распределяется общая длина фронта отборки товаров по группам или товарным зонам (форма 2).

В гр. 2 формы 2 заносится сумма итогов гр. 1 и 4 карт наблюдений. Гр. 4 заполняется по сводке карт. После внесения в таблицу всех товарных зон подводится итог по гр. 2, который принимается за 100, и в нем определяется уд. вес, указываемый в гр. 3. Абсолютную величину потоковремени для гр. 5 можно получить путем умножения количества покупателей или его удельного веса (что технически проще) на среднее время отборки (гр. 4). По относительным величинам потоковремени и распределяется общая длина фронта, которая предварительно записывается в итог гр. 7.

Поскольку потоварная направленность покупательских потоков в различных универсамах может быть разной, а с течением времени меняться в одних и тех же универсамах, целесообразно пользоваться этой методикой в каждом универсаме, производя замены один или (учитывая сезонные изменения в товарах) два раза в год. Заменять рекомендуется в течение всего рабочего дня и одновременно по всем товарным зонам. День недели следует выбрать средним по интенсивности потока (например, четверг).

Перестройку самообслуживания, приведение его практики в соответствие с теорией, как подтверждают наблюдения, необходимо начинать с организации труда. Нужно прежде всего установить единые категории для работников торговых залов всех универсамов. Ведь категория продавца при переходе на самообслуживание отпадает, появляется новая категория —

продавца-консультанта. Отпадает также необходимость в заведующих товарными секциями и их заместителях. Иное значение приобретает категория дежурного администратора по залу. Категория кассиров заменяется новой - кассиров-контролеров. Между тем в штатах универсамов эти вопросы еще не решены.

Важно правильно установить количественный состав работников торговых залов. Исходным пунктом здесь становятся кассовые места. Требуется на каждое кассовое место в рабочую смену один кассир-контролер и, как показывает передовая практика, не более 0,25 продавца-консультанта, один дежурный администратор на весь торговый зал и один контролер в зоне отборочных средств на кассовый узел. Установленный по этому принципу штат работников при оснащении всех кассовых мест аппаратами с суммирующими счетчиками позволяет повысить производительность труда работников зала не на 10--15%, как считают многие, а минимум в три--четыре раза по сравнению с традиционной формой продажи товаров. Такой уровень обосновывается соответствующими расчетами и его необходимо отстаивать.

Л и т е р а т у р а

1. "Правда", 1977, 19 икля.

Г.А. Давыдова, Н.М. Любика,
М.Ф. Соколова, Г.В. Грояновская,
Р.Н. Устинова (доценты)

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФОНДОВ МАТЕРИАЛЬНОГО ПООЩРЕНИЯ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ В ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОРГАХ Г. МИНСКА

XXV съезд КПСС указал на необходимость повышения роли экономических стимулов в улучшении использования трудовых ресурсов, усилении зависимости фондов экономического стимулирования, а также премий работников от выполнения планов по основным показателям.

Эти указания в полной мере относятся и к торговле. Задача торговых организаций состоит в том, чтобы фонды экономического стимулирования использовались с высокой отдачей, а их размеры на каждом предприятии были поставлены в прямую зависимость от повышения эффективности работы, рос-