

вия представляет собой одно из важных задач оптимизации управления торговым предприятием. Большое значение имеет также психологический климат, который в основном зависит от отношения работника к труду, степени его активности и психологической совместимости.

Часто в торговых предприятиях мы сталкиваемся с проблемой психологической несовместимости работников коллектива, а также с вопросами оптимального сочетания работников различного возраста и профессионального мастерства. В этой связи особую роль в управлении играют психология руководителя, стиль руководства и нормы управления.

Руководитель должен использовать все формы воздействия: принуждение, побуждение и убеждение. Руководитель — это профессия и ей надо учиться.

Социально-психологические методы управления требуют, чтобы на постах руководителей были люди достаточно гибкие, которые могут учесть многие аспекты управления. Несомненно — это сложная, а иногда и филигранная (требующая учета всех, даже мелких аспектов) работа, которой должен буквально каждый день заниматься руководитель.

А.А. Широких

## НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ В ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

Вопросы перспективного планирования розничной торговой сети приобретают особую актуальность в настоящее время, когда во всех отраслях народного хозяйства разрабатываются долгосрочные планы развития и определяются основные направления совершенствования хозяйственной деятельности. Существующая методика планирования розничной торговой сети в потребительской кооперации базируется на нормативах, дифференцированных по союзным республикам и группам населенных пунктов (районным и кустовым центром, а также рядовым селам). Такой подход к дифференциации нормативов, по нашему мнению, является не совсем правильным, так как не учитывает ассорти-

мента товаров, реализуемых в различных типах населенных пунктов. Исходя из основных принципов типизации розничной торговой сети при планировании торговой площади для реализации товаров повседневного спроса, коэффициенты дифференциации не должны так отличаться между собой, как по товарам сложного ассортимента, которые реализуются преимущественно в районных центрах, в то время как товары повседневного спроса — во всех местных (кустовых) центрах и в большинстве рядовых населенных пунктов. Поэтому нет необходимости применять одинаковые коэффициенты дифференциации при планировании сети для товаров повседневного, периодического и редкого спроса,

Как показал анализ обеспеченности торговой сетью в потребительской кооперации БССР, действующие нормативы торговой площади (140 м<sup>2</sup> на 1000 жителей и норматив 165 м<sup>2</sup> на 1980 г.) не соответствует реальному положению. Так, по состоянию на 1.1-1974 г. обеспеченность торговой сетью во всех облпотребсоюзах, кроме Брестского, значительно превысила норматив 1975 г. В республике имеется 33% районов, в которых обеспеченность на 1000 жителей уже превысила 165 м<sup>2</sup>. Следовательно, назрела необходимость в пересмотре существующих нормативов.

В методических указаниях по планированию розничной торговой сети в потребительской кооперации приведены примерные нормативы торговой площади по товарным группам, рассчитанные на основе ожидаемой структуры товарооборота на 1975 г. Они имеют некоторые недостатки.

Выборочный анализ состояния и использования торговых площадей, отведенных под отдельные группы товаров, показал, что несколько занижены нормативы торговых площадей для мебели, галантерейно-парфюмерных и хозяйственных товаров. Так, если пользоваться существующими нормативами, то магазин по продаже мебели в среднем районном центре БССР с населением 5-7 тыс. чел. должен иметь торговую площадь всего 40-56 м<sup>2</sup>. В таких условиях практически исключается возможность разместить даже ограниченный ассортимент мебели.

Необходимо отметить, что нормирование потоварной структуры торговых площадей является наиболее ответственным и трудоемким процессом в планировании розничной торговой сети. Однако до настоящего времени не выработаны рекомендации по оптимальному распределению торговых площадей между отдельными группами товаров, как и нормативы торговой площади для

потребительских комплексов. Следовательно, при разработке нормативов потребности торговой сети необходимо учитывать все многообразие факторов, влияющих на эффективность ее использования. основополагающими при этом должны стать данные о прогнозе розничного товарооборота в общем объеме и в разрезе отдельных товарных групп.

Следующим этапом является разработка оптимального розничного товарооборота на 1 м<sup>2</sup> торговой площади по товарным группам. Этот норматив должен отразить значительную часть факторов, влияющих на потребность в сети, и в первую очередь, факторов социальной природы обслуживания населения. На основе научно обоснованных данных о прогнозе товарооборота и нормативов его на единицу торговой площади по конкретной товарной группе рассчитывается оптимальный норматив торговой площади по данной группе товаров на 1000 жителей, а затем потоварная структура торговых площадей.

Потоварная потребность торговой площади для зоны (района) должна быть распределена между различными группами населенных пунктов. С этой целью, по нашему мнению, все населенные пункты, обслуживаемые потребительской кооперацией, необходимо подразделить на следующие группы:

районные центры, размещенные на трассах автомобильных дорог; прочие районные центры; кустовые центры притяжения, размещенные на трассах автомобильных дорог; прочие кустовые центры; села.

Торговая площадь для реализации продовольственных товаров повседневного спроса должна быть распределена с учетом количества обслуживаемого населения.

Сравнительно невысокий коэффициент дифференциации необходимо применять для кустовых и районных центров, а несколько больший -- для населенных пунктов, размещенных на трассах автомобильных дорог (1,1-1,2). Более значительной должна быть дифференциация торговых площадей для товаров сложного ассортимента. Доля торговых площадей, необходимых для организации продажи товаров периодического и редкого спроса, должна увеличиваться от последней группы населенных пунктов к первой (примерно от 10 до 90%). Такая дифференциация торговой сети между различными группами населенных пунктов возможна при планировании розничной торговой сети на перспективу. В связи с тем что в рядовых селах рекомендуется осуществлять продажу товаров сложного ассортимента только по предварительным заказам, торговые площади для них не планируются.

Таблица 1. Расчет потребности в торговой сети на 1980 и 1990 гг., м<sup>2</sup> на 1 тыс. жителей

Область	Год	Всего	В том числе по					
			прод- това- рам	одежде	три- кота- жу	обуви	тка- ням	про- че- му непрод- товару
Брестская	1980	180	76,3	14,2	15,2	9,5	6,1	58,7
	1990	252	119,4	24,3	11,1	14,2	5,8	77,2
Витебская	1980	172	73,0	13,6	14,4	9,1	5,8	56,1
	1990	210	99,5	20,2	9,3	11,8	4,8	64,4
Гомельская	1980	196	83,1	15,5	16,5	10,4	6,6	63,9
	1990	289	137,0	27,8	12,7	16,3	6,6	88,6
Гродненская	1980	192	81,4	15,2	16,1	10,2	6,5	62,6
	1990	303	143,5	29,2	13,3	17,0	7,0	93,0
Минская	1980	218	92,4	17,2	18,3	11,6	7,4	71,1
	1990	324	153,4	31,2	14,3	18,3	7,5	99,3
Могилевская	1980	168	71,2	13,3	14,1	8,9	5,7	54,8
	1990	252	119,4	24,3	11,1	14,2	5,8	77,2

Неотъемлемой частью методических указаний по планированию розничной торговой сети в сельской местности должна стать оптимальная номенклатура типоразмеров розничных торговых предприятий для населенных пунктов с различным числом жителей.

На основании вышеизложенных рекомендаций автором разработаны дифференцированные нормативы в расчете на 1 тыс. жителей в разрезе областных потребсоюзов и потребность в торговых площадях на 1980 и 1990 гг. В основу расчета положены данные о розничном товарообороте на душу населения за 1965 - 1973 гг. по укрупненным товарным группам и обеспеченность торговой площадью на 1 тыс. жителей в целом за эти годы (табл. 1).

Из табл. 1 видно, что расчетные нормативы торговой площади на 1980 г. значительно отличаются от действующих. На основании полученных данных представляется возможным произвести расчет потребности в торговой сети по укрупненным группам на 1980 и 1990 гг.