

3. Экономическая газета, 1980, № 40, с. 11. 4. Маркс К. и Энгельс Ф. Теории о производительном и непроизводительном труде.— Соч., т. 26, ч. I, с. 151. 5. Козлова И. В. Пути повышения качества бытового обслуживания населения.— М., 1977, с. 9.

В. И. Молочко, канд. экон. наук,
ст. препод. (БГИНХ)

ЦЕЛЕВОЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ В ТОРГОВЛЕ

В последнее время все большее внимание уделяется применению целевого метода в управлении торговлей и торговыми предприятиями. Здесь центральное место должно занимать программно-целевое управление. Однако на уровне первичных звеньев торговли, будь то объединение или предприятие, результаты применения программно-целевого метода еще довольно ограничены. Это обусловлено, с одной стороны, тем, что еще недостаточно программ, выполнение которых предлагает специальную перестройку организации и управления торговым предприятием, с другой — эти программы обычно выполняются без перестройки.

Небольшое количество программ или их отсутствие не означает, что нет необходимости применять принципы целевого метода в организации и совершенствовании управления внутри торгового предприятия, и в частности управления товарными запасами.

Рассматривая товарные запасы как сложную вероятностную систему, можно определить обстоятельства, которые обуславливают и оказывают влияние на применение целевого метода при совершенствовании организации и управления товарными запасами. Ими являются: множественность целей, изменение их во времени, одновременно объективный и субъективный характер целей и относительная противоречивость.

Применение программно-целевого метода к управлению товарными запасами обеспечивает выявление и углубленное научное обоснование важнейших целей и задач их развития в оптовой торговле республики, разработку системы взаимосвязанных мероприятий и адресных плановых заданий, позволяющих с учетом ресурсных возможностей своевременно и эффективно решать назревшие проблемы оптимального формирования товарных запасов.

Программно-целевое планирование товарных запасов последовательно включает их прогнозирование и нормирование, причём прогнозированию отводится важная роль в анализе целей. Поскольку осуществление программно-целевого планирования товарных запасов в торговле связано со сбором и обработкой информационных массивов, необходимо шире использовать экономико-математические методы, применять электронно-вычислительную технику и автоматизированную систему управления. Однако реальная возможность формализации задач управления товарными запаса-

ми и сведения их к задачам математического программирования проявляется лишь в локальных торговых системах, да и то в ограниченной степени. Это связано с тем, что построение экономико-математических моделей управления товарными запасами, адекватно отражающих реальный процесс товародвижения и охватывающих требуемую совокупность показателей, представляет собой сложную проблему. Еще большие трудности связаны с построением критериев оптимальности на всех уровнях управления запасами товаров. Программно-целевой метод управления товарными запасами предполагает постановку глобальной цели, выделение ряда подцелей, увязку поставленных задач с системой мероприятий, направленных на реализацию цели, и, наконец, обеспечивает выделение необходимых ресурсов.

На рис. 1 приведена структура дерева целей совершенствования системы управления товарными запасами.

В качестве глобальной (нулевой уровень) принята цель «Удовлетворения потребностей населения в товарах народного потребления».

Цель 1 — поддержание товарных запасов на оптимальном уровне в системе товародвижения «промышленность — оптовая торговля — розничная сеть».

Цель 2 — повышение эффективности организации управления товарными запасами в торговой системе (оптовое или розничное предприятие). На третьем уровне она конкретизирована следующими подцелями:

2.1 — совершенствование теории управления товарными запасами в торговле;

2.2 — применение методологии системного исследования товарных запасов;

2.3 — правильная классификация товарных запасов;

2.4 — научно обоснованное нормирование товарных запасов;

2.5 — улучшение изучения и прогнозирования покупательского спроса населения на товары народного потребления;

2.6 — совершенствование системы управления товарными запасами в торговле;

2.7 — оптимальное размещение товарных запасов между звеньями торговли;

2.8 — изучение и оптимальное формирование ассортиментной политики товаров;

2.9 — улучшение контроля качества производимых товаров народного потребления;

2.10 — оптимизация уровня товарных запасов в локальных торговых предприятиях;

2.11 — практическое применение экономико-математических моделей при анализе, планировании, нормировании и оптимальном размещении запасов товаров в звеньях товародвижения.

Четвертый уровень подцелей конкретизирует подцель 2.6:

2.6.1 — совершенствование организации управления товарными запасами;

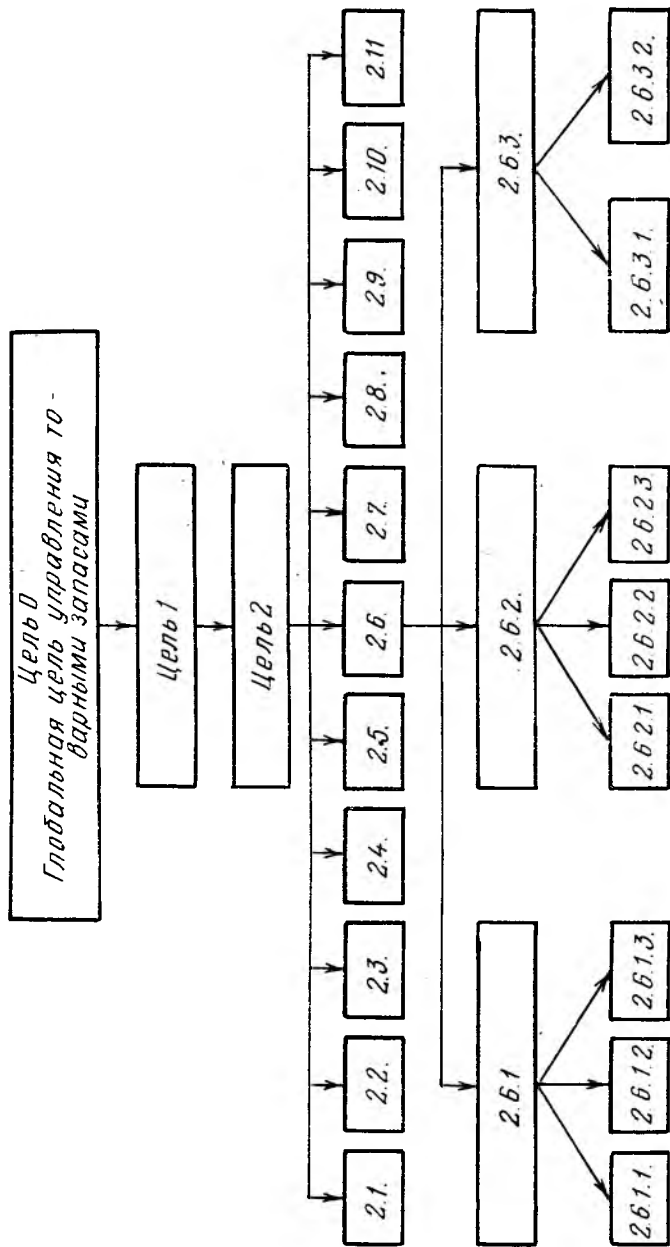


Рис. 1.

2.6.2 — совершенствование экономических методов управления товарными запасами;

2.6.3 — поиски новых направлений совершенствования системы управления товарными запасами.

На пятом уровне подцель 2.6.1 характеризуется подцелями:

2.6.1.1 — совершенствование организационной структуры торгового предприятия;

2.6.1.2 — рационализация аппарата управления торговым предприятием;

2.6.1.3 — совершенствование распорядительных методов управления;

подцель 2.6.2:

2.6.2.1 — научно обоснованное прогнозирование, нормирование и планирование товарных запасов;

2.6.2.2 — комплексный анализ товарных запасов;

2.6.2.3 — учет оптимального управления товарными запасами при формировании фондов экономического стимулирования (особенно в оптовой торговле);

и, наконец, подцель 2.6.3:

2.6.3.1 — развитие целевого метода управления товарными запасами;

2.6.3.2 — разработка систем управления товарными запасами в условиях функционирования автоматизированных систем управления в торговле.

Важное место в построении дерева целей управления товарными запасами занимает разграничение между реальным и идеальным деревом целей. При построении идеального дерева целей исходят, в какой степени реальный выход системы управления товарными запасами отклоняется от сформулированной в дереве целей. После построения идеального дерева целей необходимо подвергнуть анализу отдельные подцели, чтобы установить те реальные характеристики системы управления запасами, на которые необходимо воздействовать и для которых важно предусмотреть соответствующие элементы в программе.

Реальное дерево целей управления товарными запасами получается после анализа идеального дерева с учетом пропорций всех видов для достижения ранжированных целей и общей минимизации затрат. Лишь после окончания этой процедуры можно говорить о действительной иерархии целей управления товарными запасами, преимущество которой заключается в том, что она не просто раскрывает логические и объемные соотношения целей и подцелей, но и упорядочивает дерево целей по сложности и объему работ, связанных с его реализацией.

Проведенное методологическое исследование проблемы целевого метода организации управления товарными запасами в торговле позволяет сделать следующие выводы:

1. Возросший интерес к целевому методу организации управления товарными запасами в торговле в настоящее время диктуется необходимостью повышения эффективности функциони-

рования системы управления товарными запасами, требованием строжайшего контроля за реализацией целей по совершенствованию управления запасами, поставленных перед торговыми организациями и предприятиями.

2. Иерархическая модель, представленная в статье, начинается с глобальной цели управления товарными запасами в торговле, которая затем делится на шесть основных ветвей. Каждая из ветвей модели представляет собой дальнейшее логически обоснованное иерархическое деление соответствующей цели на подцели, позволяющее глубже понять ее сущность. Это выполняется до тех пор, пока набор полученных элементов не будет достаточным для обеспечения необходимой точности оценки.

3. Системно-иерархическое представление совокупности целей и задач деятельности по рациональному формированию товарных запасов удобно для совершенствования системы управления запасами при внесении в нее соответствующих корректив.

Н. И. Кабушкин, канд. экон. наук, доц.,
В. И. Опарина, ассист. (БГИНХ)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА

Одним из резервов повышения эффективности и качества торговли является внедрение СУКТ (системы управления качеством труда).

Внедрение СУКТ способствует развитию и повышению торгово-оперативной и общественной активности членов торгового коллектива, укреплению трудовой дисциплины, усилению роли материальных и моральных стимулов, повышению уровня культуры торгового обслуживания.

С учетом специфики труда различных категорий работников торговли СУКТ позволяет наиболее оптимально учитывать количество и качество труда различных категорий работников торговли. В основу системы положены разнообразные показатели, характеризующие качество труда, которые разрабатываются для каждой категории работников. Каждому исполнителю выводится месячный коэффициент качества, равный единице. При наличии нарушений этот коэффициент снижается на заранее определенную величину. Разработана также система повышающих коэффициентов, позволяющая объективно оценивать вклад каждого работника в достижения коллектива. При этом в прямой зависимости от достигнутого коэффициента находится размер премии.

Действенность СУКТ заключается в возможности ежедневного учета качества труда каждого работника, объективной его оценки, воспитательной роли. Результаты СУКТ используются при подведении итогов социалистического соревнования, при сравнимости