

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЛЕЙ

Одной из узловых проблем качественной перестройки работы торговой отрасли является совершенствование организационной структуры управления, которое осуществляется на основе внедрения генеральных схем управления торговлей в союзных республиках.

Разграничение зон торгового обслуживания между местными торгами и организациями потребительской кооперации в городах и районных центрах, экспериментальная перестройка организации управления в г. Гомеле — таковы главные результаты, достигнутые в БССР на основе принятой в конце десятой пятилетки генеральной схемы.

Необходимость обоснования целесообразности внедренных мероприятий по совершенствованию оргструктуры управления и реализации последующих обусловили попытки определения их эффективности. Итогом явился расчет лишь частных экономических эффектов (рост товарооборота, сокращение административно-управленческих расходов и т. д.), не сводимых в единое целое, что главным образом было вызвано отсутствием действенной методики определения экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления.

Практика широкого внедрения мероприятий, утвержденных генеральной схемой управления торговлей БССР, требует серьезной разработки единого подхода к вопросу определения экономической эффективности совершенствования организационных структур управления, в частности единого критерия эффективности, которым, на наш взгляд, является уровень экономической эффективности хозяйственной деятельности объединения (организации) или предприятия, рассчитанный как отношение суммы валового дохода (В) к сумме издержек обращения (И). Этот показатель, выраженный в процентах

$$i_{\text{эф}} = \frac{В}{И} \cdot 100 \%,$$

свидетельствует о том, насколько конкретный совокупный результат превышает чистые и дополнительные затраты, произведенные предприятием для реализации определенной суммы стоимости.

Дополняющим данный показатель следует считать отношение суммы прибыли от реализации к сумме издержек обращения, т. е. рентабельность предприятия, иллюстрирующую соотношение чистого конечного результата и приведенных затрат живого и овеществленного труда.

Из этого, однако, не следует, что использование показателя товарооборота вообще исключено. Ведь товарооборот является наи-

более обобщающим показателем результатов торговой деятельности и применяется сейчас на всех уровнях управления торговлей. Вместе с тем этот показатель аккумулирует и выражает результат деятельности многих отраслей народного хозяйства и объективно не может отразить конкретную величину вклада каждого отдельного звена торговли.

Известно, что торговля выполняет двоякого рода функции: основную — по реализации произведенных стоимостей и дополнительную — по доведению товаров до потребителя, включая не только операции транспортировки, но и хранения, подсортировки, фасовки и упаковки товаров. Показатель объема товарооборота, отражая сумму реализованных стоимостей, не может при этом отразить стоимость затрат труда, потребовавшихся для реализации этой суммы стоимостей. Показателем, отражающим эту величину в торговле, является валовой доход, который полностью идет на покрытие дополнительных и чистых издержек обращения и образование прибыли торгового предприятия (организации), и его величина может быть представлена в силу этого как сумма абсолютных или относительных величин двух последних показателей.

Чем выше удельный вес прибыли в общей сумме валового дохода, тем достовернее соотношение показателей прибыли и издержек обращения, тем выше экономическая эффективность хозяйственной деятельности торгового объединения.

Отношение же объема товарооборота (Т) к издержкам обращения или показатель, обратный их уровню, будет при этом показателем эффективности коммерческой работы предприятия, иллюстрируя, какую сумму стоимостей удалось реализовать, используя единицу текущих затрат.

Показатели товарооборота в расчете на 1 м² торговой площади, на 1 руб. оборотных средств и другие используются при оценке эффективности отдельных направлений работы торговых объединений и предприятий.

Кроме того, в представленную систему показателей экономической эффективности управления должны быть включены показатели отдельных, но очень важных эффектов: степень выполнения плана, степень роста производительности труда, темп сокращения административно-управленческих расходов в среднем на работника и на 1 работника управления в частности.

Анализ накопленного опыта оценки экономической эффективности совершенствования управления, а также результатов хозяйственной деятельности объединений городов Гомеля, Кастромы и Клайпеды позволили сделать вывод о необходимости определения трех видов эффективности: экономической, информационной и социальной, выделяя при этом этапы внедрения или функционирования новых организационных форм управления торговлей. Для этапа внедрения все виды эффективности могут быть определены только гипотетически, т. е. путем прогнозирования на основе построения соответствующего класса экономико-математических моделей. Следует отметить, что реорганизация управления на пер-

вом и даже на втором этапе может и не дать прямого экономического эффекта, позволив лишь усовершенствовать каналы информационной связи, ускорив процесс прохождения и обработки информации. Примером могут служить результаты оценки экономической эффективности функционирования объединения «Промтовары» г. Гомеля. За 1978—1980 гг. уровень экономической эффективности объединения соответственно составил: 199,7 %; 234,3* и 225 %**. Рентабельность возросла с 1,0 в 1978 г. до 1,25 в 1980 г. Уровень экономической эффективности коммерческой деятельности объединения изменился за исследуемые годы соответственно, с 33,2 и 33,7 руб. до 31,7 руб., т. е. снизился на 1,5 руб.

Исследование системы показателей экономической эффективности управления объединением свидетельствует о том, что его создание, несмотря на обеспечение высокой степени централизации, не дало резко повышения этих показателей.

Такой вывод подтверждается и анализом показателей товарооборота. Розничный товароборот в расчете на 1 м² торговой площади возрос в 1979 г. по сравнению с 1978 на 6,9 %, составив 7,8 тыс. руб. К 1980 г. по сравнению с 1979 темп его прироста снизился до 1,4 %.

Показатель розничного товарооборота в расчете на 1 руб. ресурсов (основных фондов оборотных средств и заработной платы) возрос с 7,2 руб. в 1978 г. до 7,7 руб. в 1979. В 1980 г. он достиг 8,1 руб. Темпы прироста этого показателя соответственно составили 6,9 и 5,2 %.

Изменение других показателей хозяйственной деятельности отражает лишь частные достижения хозяйственной деятельности объединения. Остановимся на нескольких. План товарооборота за 1980 г. был выполнен на 99,9 %, а товароборот в расчете на одного работника возрос по сравнению с 1979 г. всего на 3,8 % при росте средней заработной платы за этот период на 14,7 %.

В определенном смысле такой итог оценки экономической эффективности создания и функционирования объединения закономерен, так как вся проблема создания и внедрения генеральных схем управления торговлей в союзных республиках является комплексной. Это находит свое выражение в том, что наряду с реорганизацией структур управления генеральные схемы ориентированы на соответствующий круг мероприятий: перестройку экономического механизма; организацию современной системы изучения и прогнозирования спроса; проведение комплексной рационализации в торговой отрасли,— реализация которых в традиционных условиях осложнена и не может дать максимального эффекта.

Что же касается торговых объединений, то их создание нацелено на современные методы управления торговлей, являясь тем самым организационной «платформой» для внедрения автоматизированных систем управления торговлей на этом уровне.

* Следует учесть, что с 1 января 1979 г. по целому ряду товаров были повышены торговые скидки.

** В 1980 г. (с ноября) были введены новые условия оплаты труда.

Увеличение числа подведомственных объектов (магазинов) при использовании традиционной техники и методов управления только снижает эффективность оперативного управления. Это подтверждает опыт городов Гомеля и Кастромы, где под управлением объединения работают 90—100 и более магазинов. Создание объединенных дирекций, как это было осуществлено в Гомеле,— вынужденная мера, так как магазины в противном случае становятся неуправляемыми. Положение еще более осложняется, если административно-управленческие отделы объединения не сконцентрированы в одном месте.

Выход был найден в образовании диспетчерских служб (на правах отделов). Опыт создания целых оперативных систем управления торговлей (ОСУТ), как, например, в г. Воронеже, показывает, что решить проблему эффективного управления фундаментально и добиться действительно резкого повышения экономической эффективности управления можно только на основе широкой диспетчеризации, используя современные средства связи и электронно-вычислительную технику.

На это указывается и в постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему развитию торговли и улучшению торгового обслуживания населения в одиннадцатой пятилетке» [1].

Литература

1. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему развитию торговли и улучшению торгового обслуживания населения в одиннадцатой пятилетке».— Сов. торговля, 1981, 23 янв.

Г. А. Короленок, канд. экон. наук (БГИНХ)

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ В УПРАВЛЕНИИ И ПОДГОТОВКЕ ТОРГОВЫХ КАДРОВ

Необходимость регулирования деятельности торговых коллективов вызвана тем, что в процессе обслуживания вступают в специфические отношения социальные группы (покупатель — продавец, продавец — административно-управленческий персонал и т. д.). От их взаимодействия, создания нормальной производственной атмосферы во многом зависит конечный результат — качество обслуживания населения.

В. И. Ленин еще в первоначальном варианте статьи «Очередные задачи Советской власти» писал, что экономический переход от капитализма к социалистическому обществу требует от представителей Советской власти изменений в функциях руководителей [1].

В настоящее время, когда в стране построен развитой социализм и общество вступило в новый этап развития, совершенствование функций руководителя, более глубокое их изучение становится одной из важнейших задач управления.

Значительное место в проблеме совершенствования управления