

приятий. Влияние этих факторов на результаты деятельности предприятий особенно возросло в настоящее время. В связи с этим достигнутые показатели не в полной мере являются результатом деятельности данного трудового коллектива.

Несмотря на отмеченные объективные трудности, определение социально-экономической эффективности деятельности предприятий в новых условиях хозяйствования позволяет учесть интересы покупателя и повысить качество обслуживания.

Л. В. Рунец

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БРИГАДНОГО ПОДРЯДА В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

Одним из прогрессивных направлений организации и стимулирования труда является создание хозрасчетных подрядных бригад. При бригадном подряде взаимоотношения бригады с администрацией предприятия определяет договор, в котором предусматриваются права и обязанности сторон, а также материальная ответственность за выполнение условий договора.

На 1 июля 1988 г. в нашей стране функционировало более 23 тыс. подрядных коллективов с численностью работающих около 0,5 млн чел. БССР занимает одно из первых мест по внедрению бригадного подряда.

Использование бригадного подряда способствует повышению заинтересованности трудовых коллективов в увеличении товарооборота, доходов, экономии трудовых и материальных ресурсов, развитию инициативы и предприимчивости, сокращению потерь рабочего времени за счет совмещения профессий и взаимозаменяемости работников. Как правило, в таких бригадах планы и задания выполняются с меньшей численностью работников, темпы роста товарооборота более высокие, уровень доходности значительно выше, чем в бригадах, где принципы хозрасчета и подряда не применяются. Средняя заработная плата возрастает на 10—20 р.¹

В торговых организациях г. Минска бригадный подряд начал внедряться с 1988 г. Как показывает практика, использование бригадного подряда дает положительные результаты лишь при правильной его организации. Суть бригадного подряда заключается в том, что трудовой коллектив бригады обязуется реализовать товары, предоставляемые ему предприятием, а предприятие оставляет в его распоряжении предусмотренную в договоре долю полученного дохода на оплату труда и социальные нужды. Коллектив бригады принимает обязательства в установленные сроки качественно выполнять порученную ему работу, рационально использовать все виды ресурсов, а администрация — обеспечить

¹ В. Кизилов. Проблемы внутрихозяйственного расчета // Сов. торговля. 1988. № 11.

бригаду товарами (другими материальными ресурсами), помещением, оборудованием, инвентарем, транспортными средствами, спецодеждой, создать надлежащие условия труда, производственного быта и отдыха работников. Администрация предоставляет бригаде право определять размеры заработка и премий отдельным работникам с учетом их реального вклада в общие результаты в пределах начисленного коллективу фонда оплаты труда. Бывает, что намеченные планы по не зависящим от бригады причинам не удается выполнить. В этом случае администрация гарантирует оплату труда за фактический объем работы, но не ниже 70 р. в хлебных магазинах, 100 р. в других продовольственных магазинах. Подрядным бригадам доводятся план товарооборота, норматив образования фонда оплаты труда, норматив соотношения между темпами прироста фонда оплаты труда и товарооборота.

Трудовые коллективы, переведенные на бригадный подряд, самостоятельно определяют численность и квалификационный состав работников, имеют право привлекать дополнительно людей для выполнения некоторых работ в отдельные периоды года. С согласия торгового предприятия они могут также осуществлять децентрализованные закупки товаров.

Основным условием внедрения бригадного подряда является возможность своевременного обеспечения коллектива бригады товарными ресурсами в объеме и ассортименте, позволяющих выполнить предусмотренный в договоре план товарооборота. На бригадный подряд рекомендуется переводить прежде всего торговые единицы, осуществляющие реализацию достаточных групп товаров, план товарооборота которых сбалансирован с товарными ресурсами, а также магазины по продаже сезонных товаров, плодоовощной продукции в период ее массового поступления и др. Так, в пищеторгах г. Минска на бригадный подряд были переведены в первую очередь магазины, реализующие хлеб и хлебобулочные изделия.

По состоянию на 01.10.1988 г. в продовольственных торгах г. Минска было создано 353 хозрасчетные бригады, в том числе на бригадном подряде — 90, на арендном подряде — 13.

Рассмотрим показатели работы магазинов, переведенных на бригадный подряд, за II квартал 1988 г. (табл. 1). Как видно из табл. 1, по магазинам, переведенным на бригадный подряд, темпы роста товарооборота значительно выше. Самый низкий темп роста товарооборота в Партизанском райпищеторге — 102,3 %, более высокий (106,0 %) — во Фрунзенском. Наиболее высокий темп роста достигнут по магазинам типа «гастроном».

Уровень издержек обращения во II квартале 1988 г. снизился во многих магазинах по сравнению со II кварталом 1987 г., в то время как во всех рассматриваемых торгах (за исключением Ленинского райпищеторга) он увеличился с 1,64 до 3,31 %. Во всех хлебных магазинах уровень издержек обращения в процентах к товарообороту снизился. Однако по ряду однотипных магазинов наблюдаются резкие колебания в уровне издержек обращения.

Табл. 1. Основные показатели работы магазинов райпищеторгов г. Минска, переведенных на бригадный подряд, за II квартал 1988 г.

Торговые предприятия	Товарооборот, тыс. р			Уровень издержек обращения % к обороту		Доходы и расходы, % к обороту	
	II квартал		Темп роста	1987 г.	1988 г.	1987 г.	1988 г.
	1987 г.	1988 г.					
<i>Хлебные магазины</i>							
№ 40 (Московский райпищеторг)	30,2	32,1	107,0	3,92	3,79	4,89	6,52
№ 45 (Московский райпищеторг)	51,0	52,0	102,0	5,09	4,71	5,09	5,51
№ 20 (Партизанский райпищеторг)	86,0	88,3	102,7	5,81	5,32	6,52	5,78
№ 27 (Октябрьский райпищеторг)	281,9	284,2	100,8	4,08	3,98	6,01	5,98
№ 28 (Центральный райпищеторг)	47,3	57,5	121,6	6,42	5,91	5,71	6,43
№ 38 (Ленинский райпищеторг)	55,5	59,8	107,7	4,38	3,91	4,66	4,63
№ 39 (Ленинский райпищеторг)	71,5	91,5	128,0	4,50	3,64	6,27	4,47
<i>Магазины типа «гастроном»</i>							
№ 3 (Партизанский райпищеторг)	1010,7	1170,6	115,8	2,69	2,70	2,55	4,26
№ 11 (Партизанский райпищеторг)	375,5	412,0	109,7	3,21	1,78	6,66	6,70
№ 23 (То же)	779,2	863,4	110,8	5,04	3,87	5,50	5,58
№ 32 (То же)	376,8	496,7	131,8	2,99	2,59	6,38	6,50
№ 25 (Фрунзенский райпищеторг)	892,4	1054,3	118,1	6,01	4,37	1,74	5,89
<i>Универсамы</i>							
№ 5 (Октябрьский райпищеторг)	2671,4	2861,8	107,1	2,81	3,43	5,15	4,81
№ 3 (Центральный райпищеторг)	2495,1	2634,5	105,6	3,87	4,18	5,61	5,21
№ 31 (Фрунзенский райпищеторг)	1312,8	1346,2	102,5	4,14	4,19	6,14	7,40
№ 40 (Фрунзенский райпищеторг)	2983,1	2729,4	91,5	2,73	4,29	5,63	5,33
<i>Торги</i>							
Московский	27781,0	29066,0	104,6	1,64	2,09	5,77	5,93
Партизанский	23843,0	24401,0	102,3	2,69	2,70	5,35	5,42
Октябрьский	23057,0	24028,0	104,2	2,75	2,97	5,26	5,17
Центральный	23212,0	24201,0	104,3	2,62	3,31	5,71	5,50
Ленинский	25955,0	26600,0	102,5	2,96	2,77	5,28	5,41
Фрунзенский	30222,0	32028,0	106,0	3,06	3,12	5,30	5,39

Рост уровня издержек обращения наблюдается в универсамах. Так, в магазине № 40 Фрунзенского райпищеторга уровень издержек обращения во II квартале 1988 г. составил 4,29 % к товарообороту и возрос по сравнению со II кварталом 1987 г. на 1,56 пункта.

Уровень издержек обращения во II квартале 1988 г. в магазине № 11 Партизанского райпищеторга снизился на 1,43 % к товарообороту по сравнению со II кварталом 1987 г. и составил 1,78 %.

В Октябрьском и Центральном райпищеторгах произошло снижение уровня доходов к распределению за анализируемый период. Несмотря на то что в хлебном магазине № 27 Октябрьского райпищеторга также снизился уровень доходов к распределению на 0,03 % к товарообороту и составил 5,98 %, он все же превысил запланированный уровень по торгу на 0,71 пункта. В универсаме № 5 Октябрьского райпищеторга снизился уровень доходов к распределению на 34 % к товарообороту и во II квартале 1988 г. составил 4,81 %. Самый высокий уровень доходов к распределению (7,40 %) был достигнут в универсаме № 31 Фрунзенского райпищеторга.

В шести рассматриваемых торгах темпы роста средней заработной платы опережали темпы роста производительности труда за анализируемый период (табл. 2). В большинстве магазинов наблюдается такая же тенденция. Из группы хлебных магазинов следует отметить магазин № 38 Ленинского райпищеторга, в котором при сокращении среднесписочной численности на 0,4 чел. за период рост производительности труда составил 6,29 % при росте средней заработной платы на 6,58 %. Средняя заработная плата увеличилась на 22 р. и составила 135 р. во II квартале 1988 г. В магазине № 32 (типа «гастроном») средняя зарплата — 166 р. Темп ее роста 110,7 %, производительность труда — 120 %.

Условия ответственности во всех договорах подряда, как правило, одинаковы. Так, в договорах предусмотрена ответственность администрации за недопоставку товаров по структуре и ассортименту, нарушение ритмичности поставки и графика завоза товаров, цен, наценок и др. Администрация, согласно договору, должна возмещать бригаде потери фонда оплаты труда по этим причинам.

Опыт работы подрядных коллективов показал, что перерасчеты при невыполнении условий договора в большинстве торгов, как правило, не производятся. Лишь в Центральном райпищеторге коллектив магазина № 28 предъявил претензии к администрации за недопоставку дрожжей на сумму 5 тыс. р. В результате были пересмотрены показатели по товарообороту, валовым доходам, был увеличен на 107 р. фонд оплаты труда. Договорные обязательства специалистов торгова практически не выполняются, исполнение планов поставки товаров по ассортименту, ритмичности и другие условия договоров не анализируются. Осуществляется лишь экономический анализ показателей работы подрядных бри-

Табл. 2. Динамика средней заработной платы и производительности труда по магазинам, переведенным на бригадный подряд

Торговые предприятия	Средняя заработная плата в месяц, р.			Средний оборот на одного работника, тыс. р.		
	II квартал		1988 г в % к 1987 г.	II квартал		1988 г. в % к 1987 г.
	1987 г.	1988 г.		1987 г.	1988 г.	
<i>Хлебные магазины</i>						
№ 40 (Московский райпищеторг)	119	141	118,5	5,49	6,42	116,94
№ 45 (Московский райпищеторг)	132	158	119,7	7,85	8,67	110,45
№ 20 (Партизанский райпищеторг)	139	122	87,8	10,75	11,04	102,70
№ 27 (Октябрьский райпищеторг)	140	147	105,0	10,25	10,15	99,02
№ 28 (Центральный райпищеторг)	143	140	97,9	9,85	9,43	95,74
№ 38 (Ленинский райпищеторг)	113	135	119,5	7,03	8,54	121,48
№ 39 (Ленинский райпищеторг)	120	129	107,5	7,94	8,55	107,68
<i>Магазины типа «гастроном»</i>						
№ 3 (Партизанский райпищеторг)	141	153	108,5	22,97	22,51	97,99
№ 11 (Партизанский райпищеторг)	149	152	102,0	14,44	15,55	107,69
№ 23 (То же)	165	201	121,8	11,54	12,33	106,85
№ 32 (То же)	150	166	110,7	14,78	17,74	120,03
№ 25 (Фрунзенский райпищеторг)	120	135	112,5	9,95	9,19	92,36
<i>Универсамы</i>						
№ 5 (Октябрьский райпищеторг)	125	154	123,2	19,08	20,74	108,70
№ 13 (Центральный райпищеторг)	149	150	100,7	13,86	13,93	100,51
№ 31 (Фрунзенский райпищеторг)	141	155	109,9	9,89	11,50	116,28
№ 40 (Фрунзенский райпищеторг)	149	151	101,3	17,74	15,22	85,79
<i>Торги</i>						
Московский	143	155	108,39	23,62	23,55	99,7
Партизанский	160	167	104,37	20,76	21,56	103,85
Октябрьский	159	166	104,40	19,99	20,41	102,10
Центральный	145	152	104,83	18,26	19,10	104,60
Ленинский	152	162	106,58	18,59	19,76	106,29
Фрунзенский	151	164	108,61	17,67	17,98	101,75

год. Заключенные договора подряда в большинстве случаев носят формальный характер. Администрация торгов не выполняет свои обязательства перед подрядными коллективами. Одним из частых нарушений являются недопоставка товаров по структуре и ассортименту, несвоевременное обеспечение транспортом. Руководители магазинов, как и раньше, сами «выбивают» товары и транспорт. В договорах не дифференцирована имущественная ответственность сторон за нарушение условий договора. Необходимо организовать более строгий контроль за выполнением сторонами своих обязательств.

Специалисты торгова должны определять сумму недопоставленных товаров и величину недополученных вследствие этого валовых доходов и потерь фонда оплаты труда, а администрация — возмещать коллективу эти потери из резерва по фонду оплаты труда.

Эффективность работы бригад снижается из-за нарушения сроков проведения капитальных ремонтов, неисправности оборудования, использования устаревшей техники. Амортизация неработающего оборудования относится на расходы бригад, уменьшает их доходы, а следовательно, заработную плату. Как правило, претензии к предприятиям, осуществляющим ремонт, не предъявляются.

Применение бригадного подряда требует четко налаженного товароснабжения, оперативности в устранении перебоев в снабжении, обоснованного планирования. Для этого необходимо объединить усилия всех служб торгова. Опыт работы подрядных коллективов позволяет сделать следующие выводы.

1. Несбалансированность планов товарооборота и товарного обеспечения, существующая практика неоднократных изменений объемов рыночных фондов не увязываются с внедрением хозрасчета и подряда, приводят к изменению планов и нормативов, отрицательно сказываются на заработной плате работников и не позволяют в полной мере использовать преимущества новых условий хозяйствования. Так, в магазине № 41 Ленинского райпищесторга во II квартале 1988 г. недопоставлено масла животного на 0,6 тыс. р., маргарина — на 0,5 тыс. р., масла растительного — на 0,6 тыс. р., молока и молочных продуктов — на 2,2 тыс. р., мороженого — на 2 тыс. р., яиц — на 2,6 тыс. р.

2. Отсутствие комплексного подхода часто приводит к просчетам в планировании экономических показателей, распределении и использовании товарных ресурсов, неритмичному выполнению планов товарооборота и доходов, сокращению реализации отдельных групп товаров и необоснованному увеличению или снижению заработной платы. Руководители предприятий не подводят ежемесячно итоги работы подрядных бригад, не осуществляют анализа выполнения договорных обязательств и предъявления санкций за их выполнение.

3. Для повышения эффективности работы бригад необходимо распределять рыночные фонды в строгом соответствии с плановой

структурой и расчетом товарного обеспечения плана розничного товарооборота.

4. Одним из основных факторов действенности бригадного подряда было и остается своевременное и полное выполнение администрацией договорных обязательств перед бригадой.

Н. И. Кабушкин, Л. А. Кондратова, И. Б. Тимошенко

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АРЕНДНОГО ПОДРЯДА В ТОРГОВЛЕ

На предприятиях и в организациях торговли и общественного питания Министерства торговли Белорусской ССР с 1 июля 1988 г. проводится экономический эксперимент по внедрению арендного подряда.

Опыт работы в условиях перехода торговых единиц на арендный подряд в магазинах выявил 3 основные проблемы: границы применения арендного подряда; взаимоотношения между торгами¹ и торговыми единицами²; отношения торговых единиц — системы банков — форм расчета.

Имеющиеся организационно-экономические проблемы тормозят дальнейшее развитие и внедрение арендного подряда. В преобладающем большинстве торгов республики действующая аренда только по форме, а не по содержанию соответствует смыслу проводимой в отрасли хозяйственной реформы.

Разработка и создание условий для углубления принципов хозяйственного расчета, самокупаемости и самофинансирования, распределения полномочий между арендатором и арендодателем оказались достаточно сложными. Это касается прежде всего сбалансированности технологических, экономических, технологических, социально-психологических, организационных и правовых условий деятельности арендаторов.

Однако, несмотря на все трудности, арендный подряд дает положительные экономические результаты, о чем свидетельствуют данные табл. 1.

Анализ материалов табл. 1 показывает, что после перевода магазина на арендный подряд улучшились практически все экономические показатели: обеспечен рост товарооборота (общий и в расчете на одного работника магазина, на 1 м² торговой площади); сократились издержки обращения (материальные затраты), среднесписочная численность работников; увеличился фонд оплаты труда, а соответственно и заработная плата. В новых условиях все члены бригады ориентируются на конечные результаты. Обеспечиваются экономическая и организационная взаимозависимость. Коллективная заинтересованность работников в результатах общего

¹ В дальнейшем арендодатель.

² В дальнейшем арендатор.