

покупателю плана товарооборота. В этой связи торг должен изменить свою деятельность, стать по-настоящему деловым партнером, а специалисты торго должны получать заработную плату за работу, выполненную на основе заключенного договора.

Методологические подходы к проектированию организационной структуры управления торго можно условно объединить в три группы: 1) нормативно-функциональную; 2) функционально-технологическую; 3) системно-целевую.

В процессе проектирования новой функциональной структуры управления арендодателя (спорткультторга) последовательно решались следующие задачи: определение типа структуры управления; уточнение состава и количества подразделений аппарата управления и иерархических уровней, численности персонала по подразделениям; установление соподчиненности и взаимосвязей; подсчет затрат на содержание аппарата управления и источников его финансирования.

При построении организационно-экономической модели арендодателя исходили из требований Закона СССР о государственном предприятии (объединении): деятельность торговых предприятий в условиях полного хозрасчета, самоокупаемости и самофинансирования осуществляется в соответствии с принципами социалистического самоуправления. С учетом этого коллективы на деле получают оперативную и хозяйственную самостоятельность, ликвидируются многочисленные экономические и административные барьеры зависимости.

С учетом изменения видов управленческого и специального труда разработана новая структура управления арендодателя. В ее основе лежит разделение труда по функциям (коммерческим, учетно-экономическим, организационным, обслуживающим). Эта функциональная структура обеспечивает переход от централизованного управления к децентрализованному.

Внедрение арендного подряда будет способствовать дальнейшему развитию и совершенствованию хозяйственного расчета, последовательной реализации его принципов, реальному осуществлению самофинансирования, повышению эффективности функционирования отрасли.

*В. Н. Войтик*

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ МАГАЗИНОВ САМООБСЛУЖИВАНИЯ**

В условиях ускорения социально-экономического развития страны важнейшей задачей торговли являются обеспечение эффективности работы торговых предприятий и улучшение торгового обслуживания населения на базе развития и совершенствования прогрессивных форм обслуживания.

Основным направлением в развитии прогрессивных форм тор-

говли как наиболее удобных для населения и экономически эффективных признано самообслуживание. Этот метод продажи товаров населению становится преобладающим. Так, в настоящее время в системе Минторга БССР путем самообслуживания реализуется 76,9 % товаров, в том числе: продовольственных — 76,0, непродовольственных — 77,5 %. Магазины самообслуживания в общем количестве составляют 69,6 %, по торговой площади — 82,5, из них продовольственные соответственно — 71,2 и 85,1 %.

Опыт показывает, что при правильной организации торгово-технического процесса в магазинах самообслуживания можно разместить и реализовать товаров на 20—30 % больше, чем в магазинах с традиционными методами обслуживания. Кроме того, на 30—40 % сокращается время на приобретение товаров.

Однако большинство магазинов самообслуживания не дают того эффекта, на который они рассчитаны. Так, в 1987 г. по Минторгу БССР розничный товарооборот на 1 м<sup>2</sup> торговой площади продовольственных магазинов самообслуживания был на 44,7 % ниже, чем в магазинах с обычными формами торговли.

Значительная часть продовольственных магазинов самообслуживания не располагает необходимой материально-технической базой для организации комплексной продажи набора продуктов. В системе Минторга БССР торговая площадь продовольственного магазина самообслуживания в среднем составляет 230 м<sup>2</sup>, устройство, планировка многих магазинов не отвечают требованиям рациональной организации торгового процесса. В ряде магазинов низкая пропускная способность узлов расчета, много ручного труда затрачивается на подготовку товаров к продаже, упаковку, перемещение и выкладку.

В наибольшей мере требованиям самообслуживания отвечают универсамы с размером торговой площади от 400 м<sup>2</sup> и более. В магазинах данного типа обеспечиваются комплексность покупки, более высокие экономические показатели торгово-хозяйственной деятельности (табл. 1).

Табл. 1. Показатели эффективности универсамов Ленинского райпищеторга г. Минска в 1988 г., тыс. р.

| Показатели   | По тор-гу — всего | В том числе по универсамам | Откло-нения (+, —) |
|--|-------------------|----------------------------|--------------------|
| Товарооборот на 1 м <sup>2</sup> торговой площади                                  | 9,17              | 9,37                       | +0,2               |
| Товарооборот на одного работника   | 70,90             | 78,60                      | +7,7               |
| Уровень валового дохода, % к товарообороту   | 7,97              | 7,11                       | —0,86              |
| Издержки обращения, % к товарообороту  | 0,29              | 0,28                       | —0,01              |
| Расходы на зарплату, % к товарообороту   | 2,49              | 2,27                       | —0,22              |
| Отношение общей суммы издержек обращения к сумме валового дохода (торговые скидки) | 0,675             | 0,718                      | +0,043             |
| Среднемесячная зарплата одного работника, р.                                       | 147               | 148                        | +1                 |

Из табл. 1 видно, что в универсамах товарооборот выше, а уровень издержек обращения ниже, чем в среднем по торгу. При относительно низком уровне расходов на заработную плату, который составляет 2,27 против 2,49 % к товарообороту, средне-месячная заработная плата работника универсама выше. Фактические затраты (издержки обращения) на единицу валового дохода в универсамах на 0,043 единицы ниже, чем в среднем по торгу. Это объясняется тем, что в структуре товарооборота универсамов значительную долю составляют товары с относительно низкими торговыми скидками. Универсамы поставлены в относительно худшие условия формирования доходов по сравнению с магазинами, в товарообороте которых преобладают товары с высокими торговыми скидками.

В новых условиях планирования, экономического стимулирования и управления наметилась тенденция повышения интенсивности торгово-хозяйственной деятельности магазинов самообслуживания. Так, за период с 1986 по 1988 г. по магазинам Ленинского райпищеторга г. Минска товарооборот увеличился на 8,1 %, уровень издержек обращения снизился на 11,9, производительность труда повысилась на 14,8, в том числе за счет сокращения численности работников — на 6,7 %. Уровень расходов по заработной плате снизился лишь на 4,3 %. Однако резервы самообслуживания использованы еще далеко не полностью.

Одним из важнейших условий повышения социально-экономической эффективности магазинов самообслуживания является совершенствование торгово-технологических процессов, и прежде всего сокращение затрат труда по подработке, фасовке товаров. В настоящее время в розничную торговую сеть доставляется только 40 % фасованных продовольственных товаров, а основная масса фасуется в магазинах, в основном вручную. Для выполнения этих операций привлекается значительное число работников магазина. Например, в универсамах Ленинского райпищеторга непосредственно расфасовкой занято свыше 12,6 % штата магазина.

Выполненные нами расчеты показали, что если объем фасовки товаров в универсаме уменьшить на 50 %, то издержки обращения снизятся на 0,121 % к товарообороту.

Опыт торговых предприятий соотран свидетельствует, что эффективность самообслуживания достигается при снабжении магазинов фасованными товарами в размере 80—90 % объема продажи.

Одним из главных направлений повышения эффективности работы магазинов самообслуживания является доставка товаров в таре-оборудовании. По расчетам ВНИИЭТсистем, в результате применения тары-оборудования только за счет сокращения перемалок товаров внутри магазина можно высвободить 25 % работников.

В условиях хозрасчета, самоокупаемости широкое внедрение тары-оборудования во многом зависит от взаимной заинтересо-

ванности промышленных предприятий, транспортных и торговых организаций.

Таким образом, эффективность самообслуживания может быть значительно повышена в результате развития сети универсамов, совершенствования торговых скидок по ряду товаров, рационализации торговых процессов в магазинах на основе широкого внедрения индустриальной технологии товародвижения.

*М. К. Хвалей*

## **МЕХАНИЗАЦИЯ ТРУДА В ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ МАГАЗИНАХ**

Уровень культуры обслуживания покупателей зависит во многом от состояния материально-технической базы магазинов, развития научно-технического прогресса в торговле. В связи с этим следует особо выделить универсамы и приравненные к ним продовольственные магазины. Именно в них имеется возможность внедрения комплексной механизации всех процессов труда, начиная с приемки товаров и кончая расчетами с покупателями. Этот вопрос стоит очень остро. В каждый универсам ежедневно поступает от 50 до 200 т продовольствия. Ежедневно каждая фасовщица перерабатывает до 1 т продовольственных товаров, а грузчик перетаскивает до 5 т грузов. В госторговле БССР работает более 126 тыс. человек, из них около 105 тыс. заняты ручным трудом. В перспективе можно механизировать труд лишь 15 тыс. работников. Трудности внедрения научно-технического прогресса объясняются спецификой отрасли.

Решению проблемы механизации труда в магазинах во многом способствует прогрессивная технология товароснабжения с использованием тары-оборудования. Она позволяет рационализировать всю систему товародвижения, резко сократить затраты ручного труда, эффективно использовать торговые площади и склады.

Наибольшая эффективность применения прогрессивной технологии достигается в универсамах и приравненных к ним магазинах, построенных по современным проектам, оснащенных новейшим подъемно-транспортным, холодильным, весоизмерительным и кассовым оборудованием. Однако таких предприятий в продовольственных торгах г. Минска недостаточно (около 13 % в общем количестве магазинов). Да и не все приравненные к универсамам магазины приспособлены к торговле с применением прогрессивной технологии. Часть из них является предприятиями встроенного типа, имеют ограниченную торговую площадь с большим количеством опорных колонн, что затрудняет размещение торгово-технологического оборудования и движения покупательских потоков, широкое внедрение прогрессивных форм продажи товаров. В этих магазинах невозможно принимать товары в таре-обору-