

обходимо упорядочение взаимоотношений производства, опта и розницы на национальном уровне.

Совершенствование оптовой сферы должно стать приоритетом в торговой политике государства путем создания новой системы распределения товаров, услуг и продукции и развития инфраструктуры ее обслуживания. По мере совершенствования системы потребительского рынка будет возрастать и значение цивилизованного транспарентного оптового распределения.

*Н.К. Войтик  
БГЭУ (Минск)*

## **НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОМПЛЕКСНОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

Современное торговое предприятие представляет собой сложную систему, эффективное управление которой в условиях формирования рыночных отношений невозможно без комплексной автоматизации.

С переходом к рыночной экономике, с появлением возможностей использования мировых достижений науки и техники, рынок торговой техники значительно расширился.

В настоящее время на рынке функционирует много различных видов единиц и систем электронного оборудования. Это современная компьютерная техника, электронные контрольно-кассовые машины, принтеры и сканеры штрих-кодов и др.

Многие отечественные предприятия розничной торговли используют современные технические средства для автоматизации расчетно-кассовых операций, а также в бухгалтерской и других видах учетной деятельности.

На ряде белорусских предприятий торговли применяются системы управления, которые автоматизируют все разделы бухгалтерского учета по оформлению, реализации товаров, формированию заявок на поставку товаров и др.

Вместе с тем, следует отметить, что на многих предприятиях розничной торговли, применяющих автоматизацию, планомерный учет и контроль товародвижения финансовых результатов затруднен, поскольку данные, полученные в разных системах, сложно скоординировать. Такая система автоматизации не обеспечивает эффективность управления предприятием. Поэтому работники многих торговых предприятий часто с недоверием относятся к самой идее комплексной автоматизации торгово-технологического процесса своего предприятия.

Кроме того, руководители некоторых торговых предприятий при выборе вариантов автоматизации на первый план выдвигают технические средства, а затем подбирают программное обеспечение. Это значительно усложняет соединение (стыковку) программного обеспечения с имеющимися техническими средствами. Такой подход при выборе автоматизации снижает ее эффективность.

Одним из факторов, сдерживающих внедрение комплексной автоматизации в розничной торговле, является низкая рентабельность ряда предприятий, недостаток средств для осуществления модернизации оборудования.

Внедрение комплексной автоматизации на торговом предприятии предполагает глубокое обоснование ее вариантов.

Поскольку в процессе работы могут происходить изменения в законодательстве, в сфере бизнеса, то необходимо выбирать фирму, занимающуюся воп-

росами автоматизации, способную своевременно и квалифицированно решить возникающие проблемы в процессе ее эксплуатации системы автоматизации.

Эффективность комплексной автоматизации на предприятиях розничной торговли во многом зависит от состояния и развития отраслей, обслуживающих розничную торговлю (банковская система, связь, транспорт и др.), а также развития и совершенствования форм торговли. Поэтому проблема автоматизации на предприятиях розничной торговли должна решаться комплексно, в тесной связи с другими субъектами хозяйствования.

*Н.И. Гришко  
БГЭУ (Минск)*

## **ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА**

Организации заинтересованы в профессиональном росте своих сотрудников. Особое внимание при этом должно уделяться подготовке руководителей для занятия в ней ключевых должностей. Подготовка резерва руководителей является средством оптимизации использования персонала, подбора и перемещения руководящих кадров, обеспечения преемственности руководства и на этой основе повышения эффективности работы всей организации.

Подготовка кандидатов в состав резерва требует обеспечения возможности ее текущего руководства. Данное требование для отечественных условий имеет особую важность. До настоящего времени в большинстве хозяйственных структур этот процесс практически не формализован и, следовательно, реализуется на чисто стихийной основе в "факультативном" режиме. Между тем за рубежом уже многие десятилетия успешно функционирует институт "персональных кураторов", в роли которых выступают практически все руководители среднего и высшего звена. В отечественных условиях также был накоплен определенный опыт подобной работы. В частности, в строительстве и на транспорте существовал институт "наставников", выполнявших, по сути, кураторские функции. Однако их деятельность была ориентирована на подготовку квалифицированных исполнителей, а не руководителей. Между тем практика персонального менеджмента показывает, что именно в сфере управления передача личного опыта руководства конкретными подразделениями или процессами имеет особую ценность и не может быть полноценно заменена любыми формами теоретической подготовки. Специфика же отечественного персонала определяет особую актуальность подобного руководства, обеспечивающего непрерывный контроль за текущими результатами управляемого процесса.

Для формирования подобного института в организации должны быть созданы следующие организационные предпосылки: подготовка специального внутреннего регламента, четко формализующего права и обязанности куратора, процедуры его назначения и дополнительное экономическое стимулирование; внесение необходимых дополнений в должностные инструкции соответствующих категорий руководителей; разработка целевой программы повышения квалификации руководителей, учитывающей необходимость освоения ими новых профессиональных знаний и навыков.

При прохождении подготовки в самой организации персональный куратор должен осуществлять следующие типовые функции: разработку ин-