



# LATVIJAS UNIVERSITĀTES ZINĀTNISKIE RAKSTI

---

ACTA UNIVERSITATIS LATVIENSIS

---

560

*Tirdzniecības attīstības  
reģionālās problēmas*

*Региональные проблемы  
развития торговли*

Zinātniskie raksti  
Finansu un tirdzniecības  
fakultāte  
Tirdzniecības ekonomikas  
katedra

Научные труды  
Факультет финансов  
и торговли  
Кафедра экономики  
торговли



ЛАТВИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Кафедра экономики торговли

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЛИ

Научные труды

Том 560

Латвийский университет  
Рига 1991

LATVIJAS UNIVERSITĀTE

Tirdzniecības ekonomikas katedra

TIRDZNICĪBAS ATTĪSTĪBAS REĢIONĀLĀS PROBLĒMAS

Zinātniskie raketi

560. sējums

Latvijas Universitāte

Rīga 1991



Tirdzniecības attīstības reģionālās problēmas: Zin.raksti/  
Atb.red. A.Roze. - Rīga:LU,1991. -142 lpp.

Tirdzniecības attīstību tuvākajos gados Latvijas Republikā nepieciešams virzīt tā, lai pašos pamatos modernizētu tās tehnoloģiju, palielinātu realizējamo preču masu, radītu pilnvērtīgu pakalpojumu klāstu. Šajā sakarā nepieciešams veidot jaunas ekonomiskās attiecības, pilnveidojot tirdzniecības sakarus ar Austrumiem un pētīt iespējas izmantot Rietumu valstu ekonomistu pieredzi.

Zinātnisko rakstu krājumā ievietotie raksti latviešu, krievu, angļu un vācu valodā dod zināmu ievirzi šajā aspektā.

Darbs domāts Finanšu un tirdzniecības fakultātes studentiem un visiem, kas interesējas par tirdzniecību.

Развитие торговли на ближайшие годы в Латвийской Республике необходимо направлять так, чтобы модернизировать ее технологию, увеличить реализуемую массу товаров, оказывать полноценные услуги. В связи с этим необходимо формировать новые экономические отношения, совершенствуя связи торговли с Востоком и изыскивая возможности использования опыта, приобретенного экономистами западных стран.

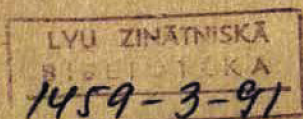
Сборник "Региональные проблемы развития торговли" вносит определенный вклад в упомянутом аспекте.

Работа предназначена для студентов факультета финансов и торговли.

REDAKCIJAS KOLEĢIJA:

A.Roze (atb.red.), R.Garleja, M.Lodzina

© Latvijas  
Universitāte,  
1991





EKONOMISKĀS IZGLĪTĪBAS ATTĪSTĪBAS PROBLĒMAS  
LATVIJAS REPUBLIKĀ

Izglītība ir valsts attīstības perspektīvas garantants. Tādēļ izglītībai savā attīstībā ir jāapsteidz ekonomika un jābūt progressa virzītājspēkam.

Latvijas Republikas izglītības sistēmas pārkārtošana nosaka objektīvi apstākļi: valsts patstāvības atjaunošana, rīcības paātrinājums, izglītības potenciāla sociāli ekonomisko seku likvidēšana un prestiža atjaunošana.

Latvijas Republikas izglītības sistēmai ir jāattīstās atbilstoši neatkarīgas valsts izglītības modelim, ņemot vērā izglītības sistēmas tradīcijas, valsts vēsturi, pašreizējo izglītības stāvokli un intelekta līmeni visā pasaulē.

Rīcības taktikas paātrināta realizācija izglītībā nozīmē metodoloģiski jaunu attieksmi pret laika faktoru, pedagoģiskā procesa intensifikāciju, objektīvi vērtējot cilvēka garīgās darbības iespējas.

Izglītības potenciāla sociāli ekonomisko seku likvidēšana nozīmē pedagoģiskā procesa pārkārtošanu atbilstoši sociālajam pasūtījumam un mūsdienu vērtību orientācijas kritērijiem.

Konkrēti darbības virzieni izglītības sistēmas pārkārtošanā Latvijā pašreizējā etapā varētu būt:

1) Latvijas izglītības sistēmas izveide atbilstoši Latvijas PSR Augstākās Padomes Deklarācijai par Latvijas valsts suverenitāti, Latvijas PSR Tautas izglītības koncepcijai, Latvijas PSR likumam par rajonu, pilsētu un pagastu pašpārvaldi, Latvijas PSR likumam par izglītību (projekts).

2) Nepārtrauktas izglītības sistēmas izveide, paredzot vienotu, visos posmos koordinētu, nepārtrauktu izglītības procesu no pirmsskolas perioda līdz aktīvas dzīves darbības nobeigumam un iespēju pāriet no katra zemākā posma augstākā.

3) Patstāvīga Latvijas Republikas izglītības modeļa izstrāde - optimāla apmācības procesa saturs, forma, metožu un tehnoloģijas noteikšana, vadoties pēc kritērijiem: maksimāla zināšanu un prasmju apguve minimālā laikā un absolventu konkurences spēju nodrošināšana pasaules līmenī.

4) Speciālistu sagatavotības līmeņa vērtēšanas metodikas izstrādāšana, kurā prasības akadēmiskajās zinātnēs jāpieskaņo starptautiskajam mērogam.

5) Latvijas Republikai nepieciešamo speciālistu nomenklatūras izstrādāšana un starptautiskas sadarbības iespēju noskaidrošana speciālistu sagatavošanas jomā.

6) Izglītības sistēmas un pedagoģiskās darbības gala rezultātu efektivitātes vērtēšanas metodikas izstrādāšana.

Latvijas Republikas izglītības potenciāla veidošanā būtiska nozīme ir ekonomikas speciālistu sagatavošanai.

Pašreiz Latvijas Republikas tautas saimniecībā ir nodarbināti apmēram 42,2 tūkstoši ekonomikas speciālistu ar augstāko izglītību un 16,4 tūkstoši - ar vidējo speciālo izglītību. Ekonomikas specialitātes apgūst 18 % studentu. Neskatoties uz to, republikā ir jūtams ass ekonomiskā intelekta deficīts. Kāpēc?

Ekonomiskā izglītība Latvijā ir attīstījusies atbilstoši sociālam pasūtījumam daudzu subjektīvu faktoru un politisko apstākļu ietekmē. Rezultātā kvalitatīvi cieta ne tikai ekonomiskās izglītības potenciāls, bet tika deformēta arī ekonomikas zinātne. Diemžēl, vēl joprojām ekonomikas zinātne tiek cieši saistīta ar politisko ideoloģiju. To ismanto nevis, lai skaid-



rotu politisko procesu ekonomisko būtību, bet lai slēptos aiz ekonomisko sviru maskas kā objektīvas nepieciešamības.

Ekonomikas zinātnei ir visi nosacījumi (terminoloģija, likumi, principi), lai tā attīstītos kā patstāvīga zinātne. Tai ir jābūt brīvai no politiskās konjunktūras un jāattīstās uz zinātniskiem pamatiem.

Savukārt, ekonomiskās izglītības sistēmai jānodrošina topošiem speciālistiem iespēja apgūt visas vadošās ekonomikas zinātnes skolas un virzienus, lai viņi vēlāk konkrētos apstākļos spētu patstāvīgi noteikt optimālo ekonomiskās rīcības stratēģiju un taktiku.

Ekonomiskā krīze un poli kās ideoloģijas diktāts ir negatīvi ietekmējis ekonomikas speciālistu statusu. Mainīt to var vienīgi, zinātniski pārkārtojot ekonomiskās izglītības sistēmu un attīstot ekonomikas zinātni. Vispirms ir nepieciešams apzināt Latvijas ekonomiskā intelekta potenciāla faktisko stāvokli. Pēc tam no reāla atbalsta punkta jāuzsāk starts jaunā kvalitātē.

Kādi paāreiz iezimējas Latvijas ekonomiskās izglītības attīstības galvenie virzieni?

Tika izveidota nepārtrauktas ekonomiskās izglītības sistēma, nodrošinot iespēju no jebkura sagatavotības līmeņa turpināt izglītību nākošajā, augstākā pakāpē.

Paredzēts izveidot daudzpakāpju augstāko ekonomisko izglītību, diferencējot mācību saturu un studentu skaitu nosakot atbilstoši praksei vajadzībām.

Pakāpeniski notiks pāreja no kurau apmācības uz priekšmetu sistēmu. Mācību priekšmetus iedalīs specialitātei obligātajos un izvēles priekšmetos. Izvēles priekšmetus ekonomikas specialitāšu studenti varēs apgūt, izmantojot attiecīgās fakultātes didaktisko un metodisko nodrošinājumu, kā arī apmeklējot lekcijas.

Atestācijā pakāpeniski ieviesīs diferencētu kredītpunktu sistēmu.



Diferenciācijas pasīme - mācību priekšmeta nozīmīgums profesionālo prasmju veidošanā, bet tas nenozīmē, ka kredītpunktu sistēmā lielāko ipatsvaru būtu jāveido fakultātes mācību priekšmetiem.

Mācību plānos arvien lielāku ipatsvaru iegems studentu patstāvīgais darbs, īpaši zinātniskais darbs pēc individuāla uzdevuma.

Mācību satura veidošanā kā pamatprincips tiks ievērota profesionālai darbībai nepieciešamo prasmju veidošanas didaktiskais nodrošinājums un sekojoši principi: nepārtrauktība, pēctecība, veselums, variativitāte, profesionālā virzība un terminoloģijas vienotība. Mācību saturam augstskolās būs jānodrošina akadēmiskā profesionālā sagatavotība.

Aktuāls ekonomiskās izglītības pilnveidošanas uzdevums ir speciālista intelektuālā modeļa realizācija mācību procesā, tā pedagoģiskās realizācijas metodikas izstrādāšana, progresīvas studēšanas tehnoloģijas izveide. Studenti joprojām mācās, iegūmē, bet necenšas izprast mācību saturu. Novērojama parādība, ka students neprot novērtēt starpzinātņu integrācijas nozīmi profesionālās darbības prasmju veidošanā un atsevišķus mācību priekšmetus necenšas apgūt, noliedz to nozīmi kvalifikācijas veidošanā.

Gatavojot ekonomikas speciālistus Latvijas Republikai, aktuāla pedagoģiska problēma ir nacionālās ekonomiskās kultūras izveidošana. Nacionālā ekonomiskā kultūra ir prasme izmantot ekonomikas zināšanas profesionālajā darbā, apgūt pasaules pieredzi un, atkarībā no mērķtiecības un iespējām, mēģināt to ieviest Latvijā, kā arī ievērot intelektuālās darbības ētikas prasības.

Latvijā, veidojot tirgus ekonomiku, ekonomiskajā izglītībā arvien lielāku uzmanību velta biznesa un mārketinga teorijai. Nenoliežot šīs teorijas svāri-

gumu profesionālā darbā ekonomikas sfērā, tomēr jāatzīst, ka Latvijas tautsaimniecībā šīs tradīcijas nekad nav bijušas dominējošas. Trīsdesmito gadu tautsaimnieks Latvijā turēja *zem sava goda* sapemt latu izdevīgas pārpārdošanas rezultātā. Daudzi Latvijas Universitātes Tautsaimniecības fakultātes mācību spēki apguva ekonomikas zinības ārzemēs, bet tas viņiem netraucēja gatavot jaunos tautsaimniecības speciālistus Latvijai nacionālās ekonomiskās kultūras garā.

Mūsuprāt, ekonomiskai izglītibai Latvijas Republikā ir jāattīstās, saglabājot trīsdesmito gadu ekonomiskās izglītības tradīcijas, vienlaicīgi padziļinot filozofiski ekonomisko apmācību. Filozofiski ekonomiskās zināšanas ir nepieciešamas, lai nodrošinātu speciālistu augstu metodoloģiskās sagatavotības līmeni, attīstītu ekonomisko domāšanu, veidotu ekonomisko cēloņu un sekū izpēti profesionālās prasmes.

Ekonomiskās izglītības pārkārtošanā liela vērtība tiks veltīta zinātniskam darbam kā apmācības formai. Ekonomisko speciālistu fakultātes, izmantojot zinātnisko iestāžu un prakses objektu materiāli tehnisko un informācijas bāzi, paredzēts veikt fundamentālus un lietišķus pētījumus, kā arī došādas ekspertīzes pēc individuāliem un organizāciju pasūtījumiem.

Šie ir tikai daži no virzieniem Latvijas Republikas ekonomiskās izglītības sistēmas ievieš izglītības sistēmas pārkārtošanas un ekonomikas speciālistu statusa atjaunošanas aspektā. Problēmu loks nepārtraukti palielinās, bet jāsap, ir ar svarīgākajām.



A. Bataraga

## LATVIJAS TIRDZNIECĪBAS EKONOMISKIE SAKARI

Sakarā ar starprepublikānisko (neatkarīgi no tā, vai Latvija usstāsies kā suverēna valsts, vai arī paliks PSRS sastāvā) un starptautisko darba dalīšanas pilnveidošanos palielinās tirdzniecības starprepublikānisko un starptautisko ekonomisko sakaru nozīme katras republikas, tani skaitā arī Latvijas, tautas saimniecībā. Republikas ārējo ekonomisko sakaru intensitāte ir tieši atkarīga no katras atsevišķas republikas rūpniecības potenciāla, rūpniecībai nepieciešamo izejvielu krājumiem, iedzīvotāju skaita, no to patēriņa struktūras, republikas teritorijas un tās ģeogrāfiskā izvietojuma.

Latvija pēc suverēnitātes iegūšanas un pilna saimnieciskā aprēķina ieviešanas nekļūs par noslēgtu ekonomisku sistēmu, tā, domājams, iekļausies zināmā federācijā (vismaz Baltijas valstu), un tās ekonomika visciešākā veidā būs saistīta ar citām republikām, tani pašā laikā iegūstot patstāvību iziešanai starptautiskajā tirgū.

Latvijā ir samērā augsts pārstrādājošās, t. i., tautas patēriņa preču ražošanas potenciāls, kura nodrošināšana ar izejvielām visciešākā veidā saistīta ar resursiem, kuri iegūstami citos iespējamās federācijas reģionos un ārsmēs. Tani pašā laikā rūpniecības ražojumiem jāgūst noieta tirgus ārpus Latvijas - tani skaitā ne tikai citās federācijas republikās, bet arī, cenšoties iekarot Austrumeiropas, Rietumeiropas un citu pasaules valstu tirgus.

Šajā jomā noteicošā loma ierādāma tirdzniecībai. Tani skaitā gan tirdzniecībai ar tautas patēriņa precēm, gan arī materiāli tehniskajai apgādei.



Republikas tirdzniecības sakaru nodrošinājuma, it īpaši tautas patēriņa preču ievaduma (importa) un izveiduma (eksporta) pamatā ir ne tikai tirdzniecības un rūpniecības savstarpējo saimniecisko sakaru pareiza organizācija, bet arī atsevišķu tirdzniecības sistēmu (uzņēmumu, firmu utt.) saimniecisko sakaru mijiedarbība.

Kopumā šeit jārada saimniecisko attiecību komplekss, kurā sevi ietvertu iedzīvotāju vajadzību izsīnāšanu un to patēriņa interešu aizstāvību, racionālu republikā patērējamo un ārpus republikas nosūtāmo, kā arī ievadāmo preču apjomu un struktūru. Šeit arī pieskaitāma pircēju un piegādātāju savstarpējo saimniecisko sakaru nodrošināšana gan par to tautas patēriņa preču daļu, kuru republika var pārdot ārpus robežām, gan arī par to daļu, kuru republika jāievieš iedzīvotāju vajadzību apmierināšanai. Tālu ekonomisko sakaru pamatā, kuri nodrošinātu optimālu tautas patēriņa preču apmaiņu visplašākā šā jādziens aspektā kā iekšējā, tā ārējā tirgū, jābūt šādiem faktoriem: zinātniski pamatotai tirdzniecības un ražošanas plānošanas organizācijai un vadīšanai, ražošanas izvietojumam, preču sortimenta struktūras noteikšanai, preču kvalitātes atbilstībai pircēju pieprasījumam, iekšējā un ārējā iesaiņojuma uzlabošanai (atbilstoši pasaules standartiem), preču reklāmas attīstībai un savstarpējo pakalpojumu organizēšanai.

Latvijā ir virkne ražošanas nozaru, kuras praktiski gandrīz pilnībā ražo tirdzniecībai, t.i., ražo tautas patēriņa preces, tām skaitās: pārtikas, gaļas un piena, sīvu, vieglā, poligrāfiskā rūpniecība. Tām pašā laikā tautas patēriņa preces ražo arī citu rūpniecības nozaru uzņēmumi. Saimnieciskie sakari starp rūpniecību un tirdzniecību (kā iekšējā, tā ārējā tirgū) ir visnotaļ izvērtējami un optimizējami.

Var teikt, ka ekonomisko sakaru veidošanai starp partneriem ir izšķiroša loma tautas patēriņa nodrošinā-

šanā ar plaša sortimenta, augstas kvalitātes pircēju pieprasījumam un vajadzībām atbilstošām precēm.

Pašreizējā laika periodā saimnieciskos sakarus PSRS kopumā, tani skaitā arī Latvijā, reglamentē virkne normatīvu dokumentu (valsts, administratīvie, finansu, civilie).

Tā, piemēram, PSRS normatīvie dokumenti nosaka galvenos sociālā īpašuma izmantošanas principus, ražošanas plānošanu un sadali, rūpniecības un tirdzniecības vadīšanas kārtību. Pie valsts normatīvajiem dokumentiem pieskaitāms arī Nolikums par tautas patēriņa preču piegādēm, kurš nosaka tirdzniecības un rūpniecības līgumslēdzību veidošanos.

Iegūstot suverenitāti, Latvijas Republikai būs jāizstrādā likumdošanas aktu pakete, kura reglamentēs tās ekonomiskos sakarus, veicinās to attīstību un nodrošinās to atbilstību starptautiskajām, šajā jomā funkcionējošām normām.

Pārskatāmības labad sniedzam zināmu ieskatu Latvijas Republikas ekonomisko sakaru attīstības vēsturē līdz otrajam pasaules karam.

Periodā starp diviem pasaules kariem Latvijas Republikai bija relatīvi plaši attīstītas importa un eksporta operācijas gan ar Eiropas valstīm, gan arī ar PSRS un pārējām pasaules valstīm.

1923.gadā starp Latvijas Republiku un PSRS tika noslēgta dzelzceļa konvencija, bet 1927.gadā - līgums par tirdzniecību.

Sākot ar 1928.gadu, Latvija pārdeva Padomju Savienībai lielu daļu no savas rūpniecības produkcijas, eksportējot preces par vairāk nekā 20 milj.latu. Aktīvais eksporta - importa saldo šajā gadā sastādīja 6 milj. latu. Nākošā, 1929.gadā eksports importu pārsniedza jau divas reizes.



Lietderīgi atzīmēt, ka dotajos gados Latvijas eksports uz PSRS ( no visa kopējā Latvijas eksporta) strauji pieauga no 1,7 % līdz 15 %. Šajā laikā Latvijai aktīvā tirdzniecības bilance bija vēl ar Lielbritāniju, Beļģiju un Holandi.

Neskatoties uz izdevīgajiem ekonomiskajiem sakariem ar tuvu kaimiņvalsti PSRS, politisku apsvērumu rezultātā 1932.gada maijā Latvijas Republika šo noslēgto līgumu denonsēja.

Izdevīgs bija arī Padomju Savienības ražojumu retransīts caur Latviju. 1928.gadā tas ienesa 11,8 milj. latu, taču arī tas pakāpeniski samazinājās un 1938.gadā bija vairs nepilns miljons latu.

Kā redzams, buržuāziskās Latvijas ārpolitikas rezultātā ļoti izdevīgās iespējas organizēt tranzītu caur republikas teritoriju netika izmantotas vai izmantotas ļoti minimāli.

Tā, ka Latvija neizmanto savu izdevīgo ģeogrāfisko stāvokli, vislabāk raksturo 1930.gadā Rīgā izdots krājums "Latvju tirdzniecība 1920.-1930.g.", kur T.Kalniņš norāda, ka tas izskaidrojams ar ārējo ekonomisko sakaru kultūras trūkumu.

Tā, kādi bija Latvijas Republikas ekonomiskie sakari ar Eiropas valstīm un pārējiem kontinentiem, vislabāk raksturo 1939.gadā Rīgā izdots krājums "Latvijas ārējā tirdzniecība un tranzīts 1938.gadā". Pēc krājuma datiem redzam, ka viss Latvijas eksports, galvenokārt, orientēts Eiropai - 95,8 %, tātad skaitā: Lielbritānijai - 41,9 %, Vācijai - 33,6 %, pārējām Eiropas valstīm - 20,3 %. Tikai 4,2 % no Latvijas eksporta veido tirdzniecība ar pārējiem kontinentiem, tātad skaitā: Ziemeļamerika - 1,6 %, Dienvidamerika - 0,6 %, Āzija un Āfrika - pa 1 %.

Par Latvijas eksporta un importa struktūru prešu grupu griezumā liecina sekojoši dati. Piemēram, 1938.



gaiā, kad nekas vēl īpaši neliecināja, ka sāksies otrais pasaules karš, viens no Latvijas galvenajām partnerēm bija Lielbritānija. Uz Lielbritāniju no kopējā eksporta apjoma Latvija izveda 70,4 % sviesta, 100 % bekona, 71,5 % olu, 48,5 % stutmalkas, 50,9 % dēļu un 66,3 4 linu.

No pārējām Eiropas valstīm šajā laikā ievērojama vieta ierādāma arī Francijai. Uz Franciju, piemēram, izveda 34,6 % linsēklas, 20,8 % stutmalkas, 18,7 % papīrmalkas.

Uz minētajām divām Eiropas valstīm Latvija izveda gandrīz pusi no savas eksporta produkcijas, tātad pašā laikā ievēdot apmēram 1/4 daļu no kopējā importa. No Lielbritānijas Latvijā galvenokārt ievēda (1938. gada dati % no kopējā importa): alvu - 67,6 %, tēraudu - 23,4 %, skārdu - 48,1 %, automobiļu un velosipēdu riepas - 66,2 %, akmeņogles - 70 %, silķes - 100 %. No Francijas savukārt ievēda kokvilnas dziju un diegus - 65,2 %, sukātu vilnu - 51,7 %.

Sākoties otrajam pasaules karam (1939. gadā), Latvijas ekonomiskie sakari krasi izmainījās. Fašistiskā Vācija bloķēja Latvijas un neitrālo Eiropas valstu ekonomiski saimnieciskos sakarus, tātad skaitā arī Lielbritāniju un Franciju, kā arī ar pārējām Eiropas valstīm, no kurām Latvija saņēma gan izejvielas, gan kurināmo, gan arī gatavos rūpniecības izstrādājumus.

1939. gadā Latvijas Republika noslēdza jaunu tirdzniecības līgumu ar PSRS. Pamatojoties uz šo līgumu, Latvija no PSRS saņēma izejvielas un kurināmo, tātad skaitā: kokvilnu, fosfātus, petroleju, benzīnu, smēreļļas, mazutu, lauksaimniecības mašīnas, dzelzi, tēraudu, sāli u.c. Savukārt Latvija uz PSRS eksportēja šķirnes lopus, papīru, ādas un pārtikas produktus.

Mainoties starptautiskajai situācijai, tālāks Latvijas Republikas suverenitātes statuss varbūtīgi tika pārtraukts, un kā zināms, Latvija tika iekļauta PSRS

sastāvā, kā viena no savienotajām republikām ar kopēju valsts ekonomiku.

Šādos apstākļos nevarēja attīstīties tirgus ekonomika un gala rezultātā cietusi visa PSRS tautas saimniecību kopumā.

I. Medne

### SABIEDRISKĀS ĒDINĀŠANAS TIKLA ATTĪSTĪBAS VIRZIENI LATVIJĀ, PĀREJOT UZ TIRĢUS EKONOMIKU

Latvijā, tāpat kā PSRS un visā Austrumeiropā notiekošie politiskie procesi izsauc radikālu saimniecisku pārkārtojumu nepieciešamību, kuru mērķis ir pāreja uz tirgus ekonomiku un iesaistīšanās kopējā Eiropas saimnieciskajā apritē. Šis process plašāk ir īpašu aktualitāti vairākām tautas saimniecības problēmām, to vidū arī servisa jeb apkalpojošās sfēras hroniskas atpalicības problēmai. Viens no vajātajiem posmiem šīs sfēras nozaru ķēdē ir sabiedriskā ēdināšana.

Zems iedzīvotāju nodrošinātības līmenis ar vietām sabiedriskās ēdināšanas tīklā, zems tehniskās apbruņotības līmenis, neracionāla mehānismu un iekārtu izmantošana, liela kadru mainība un vāja darba disciplīna - tie ir pamatnosacījumi sabiedriskās ēdināšanas pakalpojumu zemajai kvalitātei.

Apkalpojošās sfēras (t.sk. arī sabiedriskās ēdināšanas) paātrinātas attīstības nepieciešamību nosaka Latvijas perspektīvās attīstības modelis, kurš paredz Latvijas kā starptautiskās tirdzniecības, transporta un tūrisma centra izveidi. Republikas saimnieciskajā dzīvē iesaistīties ne tikai valsts, bet arī privāta un jauktā īpašuma uzņēmumi, kā arī Latvijas un ārvalstu kopuzņēmumi.



Ņemot vērā pašreizējo sabiedriskās ēdināšanas attīstības līmeni, republikas tautas saimniecības attīstības virzienus, jāveido principiāli jauna pieeja šīs apkalpojošās sfēras nozares turpmākajai vīzībai.<sup>+</sup>

Vispirms tas attiecināms uz nozares vadīšanas pilnveidošanu: pirmkārt, jālikvidē smagnējā daudzposmu vadības struktūra, republikas Tirdzniecības ministrijai atstājot metodiskas vadības funkcijas, organizatoriskās funkcijas (tikla izvietojums, darba režīma saskarpošana u. tml.) uzticot municipālajiem izpildītājiem, otrkārt, jāpiešķir pilnīga saimnieciska pārstāvība zemākajam posmam - uzņēmumiem. Šādas pieejas pamatā ir sabiedriskās ēdināšanas teritoriāli lokālais raksturs. Privatizācijas process un īpašuma formu dažādošanās sekmēs lieko vadības posmu likvidēšanos; vienlaicīgi jārod iespējas tos aizstāt ar asociatīviem orgāniem dažādu saimniecisku jautājumu risināšanai.

Ne mazāk svarīga problēma ir sabiedriskās ēdināšanas tikla racionāla tipizācija un specializācija, līdzšinējās sadrumstalotās sistēmas vietā liekot ekonomiski attīstītājās valstīs plaši pielietoto shēmu:

- ātras apkalpošanas uzņēmumi (fast-food) (picērijas, hamburgeru restorāni u.c.),
- tradicionālie ēdināšanas uzņēmumi (kafetērijas, bāri, kafējnicas u.c.),
- ģimenes restorāni (ar produkcijas izejvielu specializāciju),
- augstas klases restorāni ar kategorijai atbilstošu servisa līmeni.

---

<sup>+</sup> Šeit un turpmāk runāts par sabiedriskās ēdināšanas atklāto (vispārpieejamo) tīklu

. . Īpaša uzmanība jāvelti pirmajai uzņēmumu grupai, t.i., ātras apkalpošanas uzņēmumu attīstībai. Ekonomiski attīstītājās Rietumeiropas un Amerikas valstīs šāda tipa uzņēmumos realizētais apgrozījums sastāda apmēram 2/3 no kopējā sabiedriskās ēdināšanas apgrozījuma apjoma.

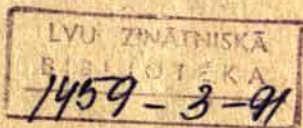
Ātras apkalpošanas uzņēmumus no pārējā ēdināšanas uzņēmumu tīkla izdala šādi kritēriji:

- viegla un ērta iekāršana uzņēmumā,
- gandrīz momentāla (maksimālais gaidīšanas laiks 3 min.) apmeklētāju apkalpošana pie bufetes lētes,
- maksimāli ērts darba režīms (piem. 10<sup>00</sup> - 24<sup>00</sup>),
- ēdienu un dzērienu pārdošana līdznešansi,
- ierobežotas un standarta ēdienkartes piedāvāšana (tās saturs ir tradicionāls un jau iepriekš zināms apmeklētājiem),
- apmeklētāju atrašanās laiks uzņēmumā 3-30 min.,
- iespēja izmantot arī nekvalificētu personālu (skolniekus, studentus, pensionārus) uz nepilnu darba dienu.

Visi minētie kritēriji nosaka šo uzņēmumu tipa piemērotību Latvijas apstākļiem, tādēļ būtu mērķtiecīgi ieinteresēt kāli no pasaulē pazīstamajām "fast-food" firmām veidot savus uzņēmumus arī Baltijas republikās, kā arī strādāt pie analogiska tipa uzņēmuma projektēšanas un aprobešanas republikā.

Tradicionālā tipa ēdināšanas uzņēmumi republikā ir plaši izplatīti, tāisļ īpašus komentārus nepresa.

Ģimenes restorāni ar produkcijas izejvielu specializāciju ir otrais izplatītākais sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu tips ASV. Ēdienkartes pamatā šajos restorānos atkarībā no specializācijas mēdz būt naturālas gaļas ēdiens (visbiežāk t.s. steiks - "steak") vai arī jūras fauna pārstāvju ēdieni. Kā papildinājums kalpo dažādi





augļu un dārzeņu salāti, mērces, aukstie un karstie dzērieni, saldējums. Latvijas pašreizējās un perspektīvās attīstības apstākļos arī šis uzņēmumu tips ir ļoti piemērots. Šādus sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumus varētu veidot gan brīvo zemnieku asociācijas, gan lauksaimniecības un zivsaimniecības kopuzņēmumi.

Ceturtais sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu tips - augstas klases restorāni ar atbilstošu servīsa līmeni perspektīvā varētu kalpot galvenokārt atpūtas, brīvā laika organizēšanai, pat elitāru vajadzību apmierināšanai. Pašlaik lielākā daļa šāda tipa restorānu mūsu republikā apmierina samērā zemu prasību līmeni. Ārvalstīs šo uzņēmumu tipu pārstāv, piemēram, ķīniešu restorāni.

Līdztekus sabiedriskās ēdināšanas tīkla attīstībai jāpaplašina augstas gatavības pakāpes pusfabrikātu ražošanas bāze, jo lielākā daļa sabiedriskās ēdināšanas uzņēmumu spēj nodrošināt efektīvu darbību tikai, strādājot ar augstas gatavības pakāpes pusfabrikātiem. Vispirms tas attiecas uz ātras apkalpošanas uzņēmumiem, kuru funkcionēšanas efektivitāti nodrošina tieši augstas gatavības pakāpes pusfabrikātu pielietojums (atsevišķos gadījumos 100 % no visām izejvielām).

Tuvākajā nākotnē jāizveido arī Latvijas īpatnībām atbilstoša sabiedriskās ēdināšanas tīkla izvietojuma koncepcija, jo līdzšinējā, pamatojoties uz Vissavienības normatīvajiem un metodiskajiem dokumentiem, visai maz ņemtas vērā republikas specifika un vajadzības. Izstrādājot šādu koncepciju, noteikti jāņem vērā Latvijas perspektīvās attīstības modelis.

## TIRDZNIECĪBA SABIEDRISKO ATTIECĪBU SISTĒMĀ

Valsti norisošā ekonomikas reforma ir vērsta uz tautsaimniecības vadības efektivitātes paaugstināšanu. Šī uzdevuma atrisināšana tiek saistīta ar tirgus mehānisma izmantošanu produkcijas ražošanas un sadales organizēšanā. Pagaidām tirgus attiecības un uz tām balstīto ekonomisko vadības metožu ieviešana saduras ar virkni neatrisinātu problēmu, kurām ir gan ekonomisko, gan vispārcilvēcisko attiecību raksturs.

Tirgus ekonomiku saista ar trijiem galvenajiem tirgus veidiem - preču, kapitāla un darbaspēka tirgu.

Darbaspēka tirgū mēdz būt izteiktas nacionālo tradīciju īpatnības, jo to veido dažādas profesionālās grupas, kuras stipri ietekmē nacionālā kultūra, vērtību orientācija un normas.

Tirgus mehānisms ir pieprasījuma un piedāvājuma attiecības. Arī darbaspēka tirgus ir pakļauts šiem nosacījumiem.

Tirgus ekonomikā darbojas cilvēki, apveltīti ar saimniecisku iniciatīvu, uzņēmību un atbildību, spējīgi strādāt patstāvīgi, konkurences apstākļos uzņemties risku.

Turpretī mūsu valstī lielākajai daļai strādājošo ir administratīvajai sistēmai tradicionāls uzvedības modelis - uzdevumu formāla izpilde, neizcēlies, "nelist acis" priekšniecībai, bailes no atbildības, riska.

Parādās darbaspēka neatbilstība tirgus ekonomikas vajadzībām. No ekonomiskās socioloģijas viedokļa, cēloņi slēpjas ekonomiskajā kultūrā un iemiesojas, pirmkārt, sociālo institūtu, saistītu ar padomju ekonomiku (valsts, partija, zinātne, izglītības sistēma, prese utt.) darbībā, kura realizējas it kā bezpersoniski, otrkārt, sociālo grupu apzīpā un rīcībā.



Piemēram, lēmumu pieņemšanas birokrātiskais stils ir ekonomiskās sistēmas, nevis cilvēka īpašības. Bet tieksme izvairīties no lēmuma patstāvīgas pieņemšanas, obligāti saskarot to ar priekšniecību un līdz ar to izvairīties no atbildības par iespējamām sekām ir cilvēka uzvedības norma.

Pagātnē aizsējošā pārvaldes sistēma eksistēja un eksistē ne tikai "ārpus" cilvēkiem (instrukciju, plānu, likumu u.c. veidā), bet arī cilvēka iekšienē - tajās uzvedības sociālajās vērtībās un normās, kuras jau sen ir kļuvušas par ieradumu. Tāpēc arī direktīvā plānošana, fondēšana, nedemokrātiska kadru atlase un citi saimnieciskā mehānisma elementi, kas darbojas vairāk kā pusgēdsimtu, ir iegduši cilvēku apziņā.

Šodien visiem ir pazīstami valstī izveidojušās pārvaldes sistēmas pamatdefekti. Bet defektu izpratne attiecas uz ekonomiskās apziņas vienu sfēru, bet vērtību orientācija un uzvedības normas - uz citu.

Vērtību orientācija un uzvedības normas "glabājas" ekonomiskās apziņas dziļākajos slāņos, kuri veidojas vairākās pasauzēs un ir mezdinamiski. Tāpēc arī ekonomiskā kultūra ir ārkārtīgi noturīga un evolucionā gaudz lēnāk nekā masu apziņa (arī politiskā un ekonomiskā). Cilvēki var kritiski izturēties pret darbojošos sistēmu, bet tas nebūt nenozīmē, ka viņi ir spējīgi ātri pārkārtoties un sākt darboties citādi. Piemēram, ja radikālu izmaiņu nepieciešamība ekonomikā ir skaidra visiem, tad no apzināšanās momenta līdz uzvedības un kultūras izmaiņām ir jāpaiet noteiktam laika periodam.

Tā parādās cilvēku (strādājošo) sociālo vērtību sistēmas un ekonomikas mijiedarbība. Līdz ar to ekonomikas attīstība ir jāapskata ciešā saistībā ar sabiedrības garīgās dzīves parādībām. Ekonomiskās attiecības neeksistē bez kultūras elementiem - vērtību orientācijas un normām, ieradumiem. Tāpēc gan ekonomiskā zinātne, gan prakse, uzskatot

pārkārtošanas, nebija gataves kultūras faktoru milzīgajai pretestībai. Runa nāiet par konkrētu birokrātu, resoru vadītāju pretestību, kuri apzināti bremzē progresu. Situācija ir daudz sarežģītāka - daudzo gadu gaitā ir noformējies tāds masu apziņas un uzvedības stereotips, kas nosaka attīstības kavēšanos, sastingumu ekonomikā.

Kāda ir sociālo vērtību un normu vieta pārējo ekonomikas attīstību nosakošo faktoru vidū?

Lai uz to atbildētu, jāapkata kultūras ietekmes uz ekonomiku mehānisms. Ietekme noris caur ekonomisko institūtu - plānošana, tirgus, apgāde, finanses - darbību regulējošām sociālajām vērtībām un normām, caur dažādu sociālo grupu vietu un darbību sabiedrībā. Ekonomikas attīstību regulējošie "kultūras elementi" veidojas arī ārpus ekonomikas - morāles, reliģijas, politikas, ideoloģijas un tiesību sfērās. Šajās sfērās izveidojušos apziņas un rīcības modeļus ekonomika asimilē un tie kļūst par ekonomiskās kultūras sastāvdaļām.

Ārējās kultūrvides, kā arī pašā ekonomikā radušos vērtību un normu ietekme nosaka kultūras un ekonomikas saplūšenu. Kā rezultātā ekonomikas attīstība raksturs kļūst atkarīgs no uzskatās kultūras īpašībām. Piesātinātā ar vieniem kultūras regulatoriem, ekonomika kļūst dinamiska, spējīga strauji reaģēt uz ārējās un iekšējās vides izmaiņām; savukārt citi regulatori tieši pretēji - padara ekonomiku neuzņēmīgu pret jauno, neelastīgu. Tā kā visas svarīgākās ekonomiskās dzīves parādības (attiecību formas, darbību veidi) ir saistītas ar attiecīgu kultūru, tad arī daudzas saimnieciska rakstura grūtības un pat krīzes izpausmes ir saistītas ar to vai citu kultūras elementu deficītu.

Ja aplūko tautsaimniecības attīstības vēsturi, tad parļēcināsīsimies, ka visus svarīgākos pagriezienus ekonomikā pavada valsts un partijas organizatoriskā politika



kie pasīdumi atbilstoša masu apziņas un uzvedības stereotipa veidošanā. Tiek izvirzīti lozungi, rīkotas izpildes kampaņas. Lozungi ir kultūras fenomēns, tāds kā ideoloģisks ekstrakts, kas kalpo, lai izveidotu cilvēkos tādu vērtību orientāciju un sociālās īpašības, kuras nav, bet kuras būtu nepieciešamas jauno ekonomisko uzdevumu risināšanā. Tādi bija lozungi "mācīties komunismu", "mācīties tirgoties", "kadri izšķir visu", "tehnika izšķir visu". Tāda pati loma ir arī pārkārtošanās etapa lozungam "mācīties demokrātiju".

Pašā pārkārtošanās sākumā darbiniekos kļuva jūtams tādu īpašību deficīts, bez kurām nevar īstenot ekonomikas demokratizāciju un pilnu saimniecisko aprēķinu - lietišķa saistību izpilde, dotā vārda turēšana, saimnieciska uzņēmība, ieinteresētība jauninājumu ieviešanā, nosliece uz resursu saimniecisku izlietošanu, gatavība parādīt iniciatīvu pat spīti aizliedzošajām instrukcijām. Šādu īpašību nepieciešamība izraisīja sava veida šoku - kļuva jūtams, ka esam atdūrušies pret kaut ko, kas nepakļāvās iepriekšējām iedarbības metodēm: rīkojums - kampaņa - izpilde. Aizvien biežāk saskarē ar ekonomiska rakstura grūtībām sāka lietot tādus jēdzienus kā "tikumība", "morāle", "politika", "ideoloģija" utt.

Kāpēc? Pirmā brīdī šķiet, ka starp nacionālā ienākuma dinamiku un cilvēku vērtību orientāciju tieša sakara nav. Bet, ja ņem vērā kultūras lomu sabiedrības dzīvē, šī sakarne kļūst skaidri redzama. Kultūra ir savdabīgs mehānisms, kas atlasa no iepriekšējo paaudžu sociālajām vērtībām un normām tās, kuras derīgas šodien, un nedod šīs vērtības tagadējām paaudzēm, nosaka apziņas un uzvedības stereotipus. Pie tam tiek atlasīts un nodots tālāk ne tikai labais, bet arī sliktais, ne tikai derīgais, bet arī kaitīgais.

Par "kultūralu" ekonomiku vienkrāsoti pieņemts uzskatīt kompetentu lēmumu pieņemšanu, atbilstīgu lietišķajās darbībās, orientāciju uz zinātniski tehnisko progresu un efektivitātes paaugstināšanu.

Sociologi ar jēdzienu "ekonomiskā kultūra" aprot pietiekoši lielas un nosimīgas sociālās grupas vērtību, normu, interešu un prestižu sistēmu dotajā vēstures momentā. Šādā skatījumā cilvēks nevar būt "nekulturāls", pat ja viņš neapmeklē teātri un slikti strādā, vienkārši viņa kultūrā nav vērtību, kas rosinātu tiekams pēc mākslas vai lebi strādāt. Sociālajā grupā, pie kuras viņš pieder, tas nav pieņemts. "Tīpa lokā", piemēram, ir pieņemts būt "на хопомем чверы", bet strādāt pēc iespējam, neizcelties un nepārstrādāties. Tādējādi katrā zemē, katrā sabiedrībā ir daudz kultūru, bet "nakulturālo" nav. Ja vienaldzība pret teātri varbūt arī nav tik bīstama, tad samierināties ar paviršību, bezsaimniecīkumu un vienaldzību darbā ir nepieļaujami. Var apgalvot, ka šie ekonomiskās dzīves "nekulturālie" aspekti zināmā mērā ir radušies mūsu zemes ekonomiskās kultūras specifiskas ietekmēs.

Ekonomiskā kultūra veic 3 galvenās funkcijas:

1. Ekonomiskās dzīves normu un vērtību glabāšana, izplatīšana un nodošana nākamajām paaudzēm.
2. Sociālās kārtības ekonomiskās sfērā uzturēšana, cilvēku ikdienas rīcības regulēšana.
3. Jaunu kultūras paraugu (vērtību) radīšana ekonomiskās attīstības nodrošināšanā.

Šīs trīs funkciju realizācija lielu lomu ir spēlējusi mūsu valstī izveidojusies pārvaldes sistēmas un saimnieciskais mehānisms.

Pedonju ekonomiskajai kultūrai ir raksturīga cieša atkarība no ideoloģijas. Jebkuras saimnieciskās formas, ekonomiskās darbības jauno veidu un parādītās iniciatīves vērtēšanas pamatā ir ideoloģiskie kritēriji. Vēl neilgi atpakaļ sociālais normatīvais modelis (priekšstatu komplekss par to, kas atbilst sociālismam un kas ir pretrunā ar to) bija galvenais ekonomiskās regulators. Normatīvais modelis izriet no valsts un partijas vadošo līdru priekšstatiem par sociālismu, kas savukārt ir atkarīgi no to



kadru personiskajām īpašībām, izcelsnēs, izglītības un vērtību orientācijās.

Vēstures gaitā aparāta priekšstati par sociāliem mainījās, bet nemainīga palika jauno ekonomiskās kultūras paraugu atbilstības pārbaude dotā momenta ideoloģijai.

Padomju ekonomiskās kultūras atkarība no politikas nozīmē, ka tā atrodas valsts un partijas darbības centrā un līdz ar to visi pārvaldes sistēmas un saimnieciskā mehānisma trūkumi automātiski atstāj pēdes ekonomiskajā kultūrā. Ar to ir saistīts tās ekstensīvais raksturs un zemā inovācijas spēja, kuru ārējā izpausme ir šīs kultūras standartizācija, vienveidība. Jo birokrātiskas pārvaldes galvenais uzdevums ir maksimāla veras koncentrācija aparāta rokās, bet vadības objektu daudzveidība apgrūtina šī mērķa sasniegšanu. Pā ir radies saimnieciskā mehānisma aizliedzotais raksturs. Ir milzīgs ekonomiskās darbības veidu (atbilstoši tiem arī vērtību, normu, tradīciju un paradumu) uzskaitījums, kas bijuši aizliegti dažādos valsts vēstures etapos. Piemēram, līdz pat 30. gadu otrajai pusēi saglabājās aizliegumi privātas medicīniskās prakses veikšanai, individuālajam un kooperatīvu darbam (tirdzniecisko starpnieku darbība arī pašlaik ir aizliegta).

Aizliegumu negatīvajām sekām ir ekonomiskā (palaista garām izdevība iegūt "labumu") un kulturoloģiskā puse, tas ir, katrs aizliegums samazināja sabiedrības sociālo atmiņu, atņemot tai pagātni. Pašlaik, kad daudzi aizliegumi ir likvidēti, nav zināms, kādā mērā zaudētās tradīcijas izdosies atjaunot.

Saimnieciskais mehānisms (ekonomiskā kultūra) vienlaicīgi ir saglabājis un atražo novecojušas vērtību normas. Ar šo īpatnību ir izskaidrojama daudzu vadības metožu dzīvotspēja, lai gan tās tiek kritizētas gadu desmitiem. Padomju valsts aparāts ir pārpelnis daudzās cariskās krievijas pārvaldes tradīcijas - birokrātismu un lietu "vilkšanu

garumā", klanīšanos dienesta pakāpei, padoto pazemošanu, ārēju izrādīšanos un kukulģemšanu. Vārdos atšķoties no šī parādībām, patiesībā padomju valsts atbrīvoties no tām neapēja. Tā tika mantota arī pārmērīga valsts varas un pārvaldes centralizācija, resorisms, aparāta vispēcīgums, tautsaimniecības zemāko posmu ignorēšana ... Kultūra (šajā gadījumā - pārvaldes) glabāja un nodeva tālāk šio vērtību normas, kas padarīja to par konservatīvu spēku, par kādu aparāta ekonomiskā kultūra paliek arī šodien.

Padomju ekonomiskās kultūras atkarība no politikas izpaūšas arī saimnieciskās dzīves organizācijas jauno formu ieviešanā no augšas ar partijas un valsts politiskien lēmumiem. Tieši tā ir radušās visas ekonomiskās kultūras formas PSRS vēsturē - kara komūnisms, NEPE, administratīvā sistēma. Tā rodas arī jauni ekonomiskā kultūra valības pārkrtošanas etapas.

Ekonomiskās kultūras atkarība no ideoloģijas un politikas ir radījusi tās attīstības specifisku mehānismu - ārējas, nevis iekšējās regulācijas mehānismu. Pēc būtības kultūra ir zaudējusi spēju pašattīstīties un praktiski mainās tikai norādījumā no augšas, t.i., politikas un ideoloģijas spiedienu rezultātā. No "augšas" nāk jaunās ekonomiskās koncepcijas, ieviešanas priekšstatu, vērtību normas, uzvedības modeļus.

Parasta ekonomiskā kultūra to izdara visu patītai nevajag, lai tajā "leviestu" darba disciplīnu vai tautpīgu attieksmi pret materiāliem un tehniku. Tā pati ir spējīga piemēroties jauniem nosacījumiem un uzdevumiem, piemēram, augošais tehniskās un tehnoloģiskās atjaunināšanas līmeniskums automātiski nosaka profesionālējai apmaiņai pastāvīgu īpašu vērtību.

Pie mums ne tikai katrs jaunais ekonomiskās attīstības etapas sākās ar politisku lēmumu, bet arī tekošo problēmu risināšana prasa politisku iejaukšanos. Jo ātrāka un globalāka ir problēma, jo augstāka līmeni jāspieņem



lēmums. Kā labs piemērs, kurā nepārprotami parādās politikas ietekme uz ekonomisko kultūru, kalpo PSKP CK un PSRS MP lēmums par valsts piegāšanu - no "augšas" ir jānodrošina pat tāds ekonomiskās darbības iekšējās kultūras elements kā izlaižamās produkcijas kvalitāte.

Šāds ekonomiskās kultūras attīstības tips rada "apburto" loku - jo vājāka ir ekonomiskā kultūra, jo biežāk ir jāleļaujas no ārienes. Bet katra šāda iejaukšanās to novājina vēl vairāk un liek vadības sistēmai stiprāk spiest no "augšas", pasliktināt strādājošo sociālās īpašības, veicina ekonomiskās uzvedības negatīvo formu izplatīšanos un vadības defektu tālāku attīstību.

Pašlaik notiek mēģinājums pārraut šo loku. Ekonomiskā reforma būtībā ir ekonomikas iekšējās regulācijas mehānisma (ekonomisko vadības metožu) attīstīšana. Ja izdosies likvidēt valsts aparāta lēmumu piegāšanas monopolu un nodot šīs tiesības tautsaimniecības zemākajiem posmiem, ja šos lēmumus diktēs tirgus un patērētāju vajadzības, tad šāds mehānisms sāks darboties. Un kļūs par jaunas ekonomiskās kultūras pamatu. Nepieciešama tikai drosmē, stingrība un mērķtiecība ekonomikas iekšējo spēku atraisīšanā. Lai to izdarītu, kā minimums vajadzīgs:

- spēki, kas ir patiesi ieinteresēti reformas īstenošanā,

- precīzi noformulēta koncepcija, no kuras nevarētu novirzīties nekādā "izņēmuma kārtā".

Runājot par koncepciju, var izdalīt dažādas pieejas pārejai uz tirgus ekonomiku. Vieni iesaka vispirms pāriet uz pilnīgi patstāvīgu saimniecisku sprāgīnu mašīnbūves gigantiem, lieliem celtniecības trestiem utt., kuru attīstība nosaka pārējo nozaru attīstību. Jāatzīmē, ka šo uzņēmumu darbības rezultāti tieši nenonāk līdz galīgajam patērētājam (iedzīvotājiem), rezultāti kaut kur "pazūd" daudzas stāpposmos.

Citi pāreju uz tirgus ekonomiku iesaka sākt ar uzņēmumiem, kas ražo produkciju plašam patēriņam, eksportam vai sniedz maksas pakalpojumus iedzīvotājiem. Galīgā patērētāja jeb iedzīvotāju naudai ir noteicošā loma tirgus ekonomikā. Nauda, kas iegūta per iedzīvotājiem realizētajām precēm vai pakalpojumiem, ir "dzīvā" nauda, tā ir saražotās produkcijas sabiedriskās nepieciešamības atzišana. Tikai "dzīvo" naudu tālāk izmantos ražošanas līdzekļu iegādei. Tam vajadzētu radīt savstarpēji saistītu patēriņa preču un ražošanas līdzekļu tirgu, kurš pamešām vērstos plašumā. Būtu jāizstrādā ražotāju diktātam, jo to rīcībā esošā naudas līdzekļu summa būs tieši atkarīga no tā, par cik to produkcija būs vajadzīga sabiedrībai. Ar šādu pieeju patērētāju "dzīvā" nauda, izejot daudzveidīgo saimniecisko saskaru kādi, apkalpos tikai sabiedriski patiesi nepieciešamās produkcijas ražošanu.

Ja otro koncepciju iesteno praktiskā darbībā, tad tirdzniecības aktivitātei var būt izšķiroša nozīme. Tirdzniecībai būs jāpilda aktīva starpnieka loma starp ražotājiem un patērētājiem (pašreiz tā ir tikai pasīva fondēto resursu sadalītājs). Tirdzniecība var kļūt par vienu no nozarēm, kuras kadriem radošā iniciatīva, spēja pieņemt patstāvīgus lēmumus un uzņemties atbildību par to sekām u.c. īpašības būs nepieciešamas pirmām kārtām.



PREČU APMAIŅAS OPERĀCIJAS -  
STARPTAUTISKĀS TIRDZniecības FORMA

Pašreizējām starptautisko ekonomisko attiecību attīstības posmam raksturīga nestrādniecisku formu un metožu parādīšanās un izplatīšanās. Uzmanību ieguvuši darījumi, kas apvieno kā eksporta, tā importa operācijas. Angļu literatūrā tos apzīmē ar jēdzienu "Countertrade", ko latviski var apzīmēt ar jēdzienu "preču apmaiņas operācijas".

Visām preču apmaiņas operācijām raksturīgas pretēji vērstas, savstarpēji saistītas preču plūsmas. Tātad preču apmaiņas operācija ir starptautiskās tirdzniecības operācija, kurā eksportētājs un importētājs veic pilnīgi vai daļēji sabalansētu preču apmaiņu, kas fiksēta vienotā dokumentā. Daļēji sabalansētā apmaiņā starpība tiek segta naudas maksājumu veidā.

Preču apmaiņas operācijas pēc savas ekonomiskās būtības atšķiras no tradicionālās tirdzniecības ar to, ka iekļauj vismaz divas maiņas stadijas: pirmajā stadijā - eksportoperācija, otrajā - kompensācijas importoperācija. Pēc tam var sekot arī preču realizācijas stadija iekšējā tirgū vai papildu eksportoperācija. Pie kam eksportētāja līdzdalība realizācijā var būt tieša (eksportētājs pats iepērk importētāja preces) vai netieša (eksportētājs pilnvaro trešo personu veikt preču iepirkšanu no importētāja).

Preču apmaiņas operāciju daudzums palielina izdevumus un samazina naudas līdzekļu apgrozības ātrumu, līdz ar to samazina eksporta efektivitāti.

), Pastāv divas diametrāli pretējas prognozes par preču apmaiņas operāciju nākotnes perspektīvai. Viena prog-

nozē, ka šīs operācijas kļūs par valdošajām pasaulē komercijā, otra prognozē preču apmaiņas operāciju, kas funkcionējot kā "ekonomisks kruķis" starpvalstu norēķinu sistēmas krīzes apstākļos, atmiršanu pēc pāris gadiem.

Preču apmaiņas operāciju kvantitatīvais raksturojums ir visai iespaidīgs: 80. gadu vidū tā aptvēra trešo daļu no pasaules tirdzniecības apjoma. Gandrīz 100 valstis savā tirdzniecības praksē regulāri izmanto kādu no preču apmaiņas operācijām.

Preču apmaiņas operāciju izplatību pasaulē ir sekmējuši vairāki faktori. Septiņdesmitajos gados paaugstinājās energoresursu cenas. Līdz ar to pieauga jaunattīstības valstu valūtas izdevumi par naftas importu. Daļu no izdevumiem tās centās kompensēt ar preču piegādēm.

Arī rietumvalstu inflācijas pieaugums, valūtas sistēmas nestabilitāte stimulēja apmaiņas "naturalizēšanu", kuru neietekmēja valūtas kurss un cenu izmaiņas.

Jaunattīstības valstis, kurām nav valūtas līdzekļu, izmanto preču apmaiņas operācijas ražošanas līdzekļu un tehnoloģijas iegādei, preti dodot izejvielas un pusfabrikātus.

Dažas valstis stimulē preču apmaiņas operāciju izmantošanu starptautiskajā tirdzniecībā, nosakot minimālas eksporta kvotas uzņēmumiem ar ārvalstu kapitāla līdzdalību.

Atsevišķu valstu lielais ārējais parāds, kas neļauj izmantot kredītu preču iepirkšanai, ir stimuls preču apmaiņas operāciju izmantošanai, tādējādi atbrīvojot no kredīta procentu maksājumiem.

Taču preču apmaiņas operāciju izmantošanu pamatā nosaka divi faktori: pirmkārt, pircējs, kuram nav valūtas, un otrkārt, pārdevējs, kurš meklē noietu tirgu.

Pašreizējais valūtas līdzekļu deficīts apstākļos preču apmaiņas operācijas jāizmanto Latvijas ražošanas



potenciāla un preču resursu paplašināšanai.

Optimāla preču apmaiņas operāciju izmantošana izriet no to ekonomiskā satura. Preču apmaiņas operācijas var iedalīt trijās pamatgrupās:

- 1) darījumi, kas pamatojas uz naturālo apmaiņu,
- 2) komerciālie darījumi, kas paredz eksportētāja līdzdalību importētāja preču realizācijā,
- 3) kompensācijas piegādes kā rūpnieciskās sadarbības sastāvdaļa.

Pirmās pamatgrupas praktiski vienīgais pārstāvis ir barterdarījums. Līgumā tiek fiksēti apmaināmo preču naturālie apjomi. Pretējo preču plūsmu kustība parasti notiek vienlaicīgi un preču apjomu neietekmē cenu svārstības pasaules tirgū.

Komerciālo darījumu grupa ir visizplatītākā un daudzveidīgākā no preču apmaiņas operācijām. Eksportētāja līdzdalība importētāja preču realizācijā var īstenoties sekojošos veidos:

- 1) tieši iepērkot preces savām vajadzībām vai pārdošanai trešai personai, kura visbiežāk ir specializēta tirdzniecības firma,
- 2) meklējot pircēju importētāja precēm savā vai citā valstī.

Atšķirībā no bartera šajos darījumos tiek izmantota nauda kā vērtības mērs un kā maksāšanas līdzeklis. Norēķini starp partneriem tiek vēsti naudas formā cenās, kuras var mainīties atbilstoši tirgus konjunktūrai. Darījuma realizēšanas procesā maksājumi par eksportu pilnībā vai daļēji tiek segti ar maksājumiem par kompensācijas piegādēm.

Viens no komercdarījumu veidiem ir komerciālā kompensācija, kad eksportētājs piekrīt ņemt samaksu daļēji vai pilnībā importētāja preču veidā, starpība tiek kompensēta naudas formā. Atšķirībā no bartera šajos darī-

Junos katrs partneris sastāda rēķinu par savām piegādēm naudās formā. Eksportētājs var uzticēt savus pienākumus, kas saistīti ar kompensācijas piegādēm, trešai personai. Starptautiskajā tirdzniecības praksē komerciālā kompensācija tiek izmantota arvien retāk, jo šo darījumu būtisks trūkums ir tas, ka eksportētājs saņem samaksu par savām piegādēm tikai pēc darījuma partnera preču realizācijas.

Vēl viens komercdarījumu veids - kompensācijas iepirkumi. Pie tiem pieskaita kompensācijas piegādes, paralēlos darījumus, savstarpējo tirdzniecību.

Noziedzot līgumu par kompensācijas iepirkumu, eksportētājs apņemas iepirkt vai arī neorganizēt importētāja preču iepirkšanu, kas pēc apjoma sastāda iepriekš noteiktu procentu no viņa paša piegādēm. Dažreiz netiek norādītas konkrētas preces, bet tiek fiksēta tikai to summa un iepirkšanas termiņš.

Galvenā kompensācijas iepirkumu atšķirība no komerciālās kompensācijas ir tā, ka maksājumi par pretēji vērtajām piegādēm ir diezgan autonomi. Tādā veidā eksportētājs saņem samaksu neatkarīgi no importpreču realizācijas.

Pie komercdarījumiem pieder arī avansa iepirkumi, kuru raksturīgākā iezīme ir tā, ka puse, kura ir ieinteresēta savu preču realizācijā, noteiktam pircējam, sākotnēji veic preču iepirkšanu no attiecīgā pircēja.

Vienošāns ar "offset" (angļu val. - savstarpēja dzēšana) arī ir komercdarījumu veids, kurā atšķirībā no citiem nav juridiski noformētas eksportētāja saistības par importētāja preču iepirkšanu. Pastāv tikai "džentelmaņu vienošanās" par iepirkuma summu, kas sastāda noteiktu procentu no eksportpiegādes summas. Pie kam šis procents bieži vien pārsniedz 100 %. Šis veids parasti saistīts ar valdības programmām par dārgas tehnikas iepirkšanu gan militārām, gan civilām vajadzībām.



"Switch" tipa darījumi (angļu val. - darījumi ar saistību nodošanu citai personai) ir darījumi, kuros eksportētājs savus pienākumus, kas saistīti ar kompensācijas iepirkumu, nodod citai personai, kas parasti ir specializēta tirdzniecības firma. Šāda veida operācijas principā nav patstāvīga starptautisko ekonomisko sakaru forma un var tikt pielietotas kopā ar jebkuru citu preču apmaiņas darījumu, izņemot barteru. "Switch" tipa darījums atbrīvo firmu, kurai ir preču iepirkšanas saistības, no speciālu vienību radīšanas šo preču realizēšanai.

Trešais preču apmaiņas operāciju veids ir kompensācijas piegādes kā rūpnieciskās sadarbības sastāvdaļa. Kompensācijas piegāžu biežāk sastopamās formas ir divas: pirmā - tirdzniecība kompensacionālās sadarbības ietvaros, otrā - kompensācijas piegādes ražošanas kooperācijas ietvaros.

Tirdzniecība kompensacionālās sadarbības ietvaros paredz ražošanas līdzekļu piegādi ārzemju partneriem uz kredīta. Kredīta atmaksāšana notiek ar saražoto produkciju.

Kompensācijas piegādes ražošanas kooperācijas ietvaros tiek realizētas, kad eksportētājs iepirk preci, kas ražota pēc viņa specifikācijām. Šajā gadījumā eksportētājs sava partnera rīcībā var ņemt arī tehnoloģiju, iekārtas, iekārtas, kas nepieciešamas šo preču ražošanai.

Praksē var būt preču apmaiņas operāciju veidi, kas nesakrīt ar iepriekš minētajiem. Taču parasti tie bus aprakstīto formu kombinācijas.

Preču realizēšana pasaules tirgū ir sarežģīts process, kas saistīts ar ievērojamiem izdevumiem. Šos iz-

devumus preču apmaiņas operācijās uzņemas eksportētāja. Parasti eksportētājs pilnībā nesedz importētāja preču mārketinga izdevumus. Daļēji šie izdevumi kompensējas vai nu ar eksportētāja preču cenu paaugstināšanu, vai arī ar importētāja preču cenu pazemināšanu savetarpējās norēķinos. Var būt arī abi šie varianti.

Importētāja mērķtiecīgums līdzdalībai ierījumā tiek noteikts, salīdzinot eksportētāja preču cenu pieaugumu vai savu preču cenu samazinājumu un tos mārketinga izdevumus, kuri būtu, ja importētājs savas preces realizētu ārējā tirgū patstāvīgi.

Tātad preču apmaiņas operācijas (izmērot barteru) subjekti ir nevis divas, bet trīs preces: eksportētāja preces, importētāja preces un pieredzes bagātākā partnere (parasti eksportētāja) mārketinga pakalpojumi.

Ņemot vērā visas preču apmaiņas operāciju priekšrocības un trūkumus, to izmantošana pašreizējā Latvijas ekonomiskās attīstības posmā ir perspektīva un var dot gaidāmo efektu.

K. Meldara

#### TIRGUS KATEGORIJAS KONKURENCES APSTĀKĻOS

Ikviens sabiedriska kultūra, vai tā būtu pirmatnējā kopiena, vai augsti attīstīta industriāla lielvalsts vai vienkārši - bišu strops, ir spiesta savā pastāvēšanas laikā risināt vienas un tās pašas ekonomikas organizācijas pamatproblēmas:

1) kas jāražo? - kākus preces, kādā daudzumā un kvalitātē;



2) kā jāražo? - no kā jāražo, kādā veidā to visizdevīgāk darīt;

3) priekš kā jāražo? - kam jāražotās preces būs nepieciešamas, kā tās tiks izmantotas.

No sabiedrības attīstības pakāpes atkarīga tikai šo problēmu risinājuma veids. To var noteikt gan tradīcijas, gan instinkti, gan vadošie norādījumi no valdošās sabiedrības daļas puses, gan arī tirgus.

Kā zināms, "... tirgus ir preču maiņas sfēras ekonomiska kategorija, ko raksturo ekonomisko attiecību kopums starp pārdevējiem un pircējiem, kurās atspoguļojas dotā sabiedriskās ražošanas veida ražošanas attiecības".<sup>1</sup> Tiklīdz kapitalistiskais un sociālistiskais tirgus ir līdzīgi, ja nepem vērā atspoguļojamo ražošanas veidu ražošanas attiecību dažādību. Toties, novērtējot tirgus vietu un lomu tautsaimniecībā, kļūst acīmredzams, ka tie pastāv būtiskas atšķirības.

Sociālismā tirgus ir ekonomikas pamatlikuma realizēšanas līdzeklis, kuru turklāt vēl vada un regulē valsts, pamatojoties uz visiem pārējiem sociālistiskajiem likumiem (plānveidīgas un proporcionālas attīstības likumu, likumu par sadali pēc padarītā darba utt.). Tātad, tirgus no visām pusēm ir ierobežots, dieši reglamentēts gan ar objektīviem likumiem, gan ar subjektīvu vadīšanu no augšas. Līdz ar to rodas secinājums, ka sociālistiskais tirgus ir tas krustpunkts, kurā atklājas gan mākslīgi radītas ekonomikas teorijas nepilnības, gan patvaļīgas un varmācīgas, toties nesodāmas iejaukšanās sekas. Tirgus definīcijā minētās pircēju un pārdevēju savstarpējās at-

---

<sup>1</sup> Rūka V., Silipš A. Sociālistiskais tirgus un tirdzniecība. - Rīga: P. Stučkas LVU, 1977. - 6. lpp.

tiecības sociālisma likumsakarīgi kļūvušas par samo-  
citu un kropļīgu parāliību, kurā ne pircējam, ne pār-  
devējam nav iespēju paust savu vribu un sekot savām  
ekonomiskajām interesēm, kurām taču vajadzētu atrast-  
ties jebkuras ekonomiska rakstura rīcības pamatā.  
Vēlreiz atgriežoties pie tirgus definīcijas, redzam,  
ka sociālistiska ražošanas veida atspūļis nav īpaši  
gleimīgošs, toties diezgan patieses.

Sociālistiskajās tirgū tradicionāli pretstati-  
to kapitālistisko tirgū esam parādūši uzskatīt par  
stihiskas sabiedriskās atražošanas pavisa stihisku  
regulētāju, ar kura palīdzību neplānveidīgajai eko-  
nomikai neticamā kārtā izdodas saīlabāt līdzsvara  
stāvokli, tiesa gan, uz bezrūpīga melas. Kapitālais  
brīvās konkurences apstākļos tirgus ir tā ekonomiskā  
kategorija, ar kuras starpniecību tiek rastas atbīl-  
dēs uz ekonomiskās organizācijas pamatjautājumiem:  
kas?, kā?, priekš kom? Šeit gan jāpiezīmē, ka "brī-  
vā konkurence" ir nosacīts jēdziens, jo absolūti brī-  
va konkurence praktiski nav iespējama. Tuva tai kapi-  
tālisma ekonomika atradās aptuveni pirms pusotra sim-  
te gadu, kad ganīriz neviens ekonomiskās sacensības  
dalībnieks nebija pietiekami verens, lai personīgi  
jūteim ietekmētu tirgus norīses - cenu, pieprasījuma  
un piedāvājuma veidošanos u.c. Mūdienās industria-  
li attīstītās valstīs pastāv jauktā ekonomika, kurā  
mijiedarbojas privātas un sabiedriskās ekonomiskās  
darbības formas, pieļaujot gan konkurenci, gan mono-  
polu diktātu, gan valstisku regulēšanu. Tajā tirgus  
ir saīstposms starp sabiedrību un ražotājiem, tur-  
klāt, atkarībā no pārīdolamo priekšmetu veīda un kus-  
tības, tam ir divējāds raksturs. Prāču tirgū konfron-  
tājas patērējamo priekšmetu piedāvājums no ražotāju  
pusēs un sabiedrības pieprasījums pēc tiem.



Ražošanas līdzekļu tirgū sabiedrība piedāvā darba-  
spēku, zemi, kapitāliegulumus, savukārt ražotāji tos  
pieprasē. Kā vienā, tā otrā tirgū, pieprasījumam un pie-  
dāvājumam mijiedarbojoties, veidojas cenas, uz kurām  
balstās vienota cenu līdzsvara sistēma. Nev iespējams  
analizēt preču un ražošanas līdzekļu tirgus izolēti, jo  
jebkuras izmaiņas katrā no tiem nekavējoties atsaucas un  
cenām, līdz ar to ietekmējot līdzsvaru vienotajā sistēmā,  
turklāt šo tirgu darbības principi ir analogi. Preču tir-  
gū sabiedrība ar savām naudas līdzekļu izmaksām balso par  
lētāko un labāko izstrādājumu, kamēr ražotāji ieinteresē-  
ti realizēt savu produkciju maksimāli dārgi. Ražošanas  
līdzekļu tirgū turpreti sabiedrība cenšas gūt pēc iespē-  
jas lielāku labumu (algu, zemes renti u. tml.), pārdodot  
ražotājiem minimālu daudzumu preču. Šādam dalījumam ir  
relatīvs raksturs, jo ikviens sabiedrības loceklis var  
veikt arī ražotāja funkcijas, taču katrā konkrētā pirk-  
šanas - pārdošanas operācijā tam noteikti jāspēlē vai  
nu viens, vai otra loma, un jāseko tai atbilstošajām  
ekonomiskajām interesēm. Šīpat, pat šāds vispārīgs un  
vienkāršots tirgus un tā kategoriju atainojums parāda, ka  
brīvas konkurences apstākļos tirgus nebūt nav stihiska,  
neregulējama visdažādāko pirkšanas - pārdošanas objektu  
īpašnieku maiga. Gluži otrādi - šāds tirgus ir nesalīdzī-  
nāmi vieglāk vadāms, nekā tā saucamais "plānveidīgais so-  
ciālistiskais tirgus", jo tajā ar ekonomisku sviru un  
normatīvu aktu palīdzību jākorrigē tikai valdošo likum-  
sakarību darbība. Turpreti sociālistiskās plānošanas procesā  
iesaistītajiem, ne vienmēr pietiekami kompetentajiem  
darbiniekiem ne tik vien jāplāno pieprasījuma un piedāvā-  
juma apjoms, cenas, produkcijas sortiments un struktūra,  
ņemot vērā ražošanas iespējas, pieejamos resursus, iz-  
maiņas patērētāju gaumē un vajadzībās, potenciālos zināt-  
nes atklājumus un pat dabas katastrofas vairākus gadus uz

priekšu, bet arī laikus jāpamana savas un citu pielais-  
tās kļūdas, jālabo tās un jāmēģina sastrādāties vienotā  
ritmā ar kolēģiem un politiska rakstura procesiem. Tas  
viss prasa savākt, operatīvi apstrādāt un analizēt mil-  
zīgu informācijas daudzumu, parasti - ar arhaisku, maz-  
ražīgu un neefektīvu skaitļošanas tehniku un periodiski  
pielāgot kādu no "objektīvajiem" sociālisma politiskās  
ekonomikas likumiem reālajai situācijai, jo to darbība  
ne tuvu nav universāla. Šo faktu konstatēšana gan nāv-  
ņakas jauns, nedz konstruktīvs, taču bez pielauto kļūdu  
novērtēšanas tās nav iespējams labot.

Kādes ir tirgus mehānisma darbības pamatsakarības  
konkurences apstākļos? Atbilde uz šo jautājumu var parā-  
dīt to tirgus norišu loku, kam piemīt pašregulēšanās  
spēja sabiedrībā, kurā galvenais ekonomisko procesu vir-  
zītājspēks ir ekonomiskās intereses. Mūsu tautsaimniecī-  
bā pašregulēšanās faktiski netiek pielauta, jo likumsa-  
karīgu lomu uzņēmis milzīgs, pēc dabas birokrātisks apa-  
rāts, un, lai arī skaitliski tas ir iespējams, savas  
funkcijas tomēr veic neapmierinoši, lai neteiktu, ka ne-  
veic vispār.

Pirmā likumsakarība, uz kuras balstās visas pārējās,  
ir sekojoša: pircējs ir ieinteresēts iegādāties pēc ie-  
spējas lielāku daudzumu preces par minimālu cenu. Tātad,  
nopirktais preces daudzums ir apgriezti proporcionāls ce-  
nai. No šejienes izriet pieprasījuma izmaiņu likums, kurš  
pastāv jebkurā sabiedrībā: ja preces cena aug, tajā pašā  
laikā pārējiem faktoriem paliekot nemainīgiem, arī pie-  
prasījums pēc tās aug, tātad - jo vairāk dotās preces no-  
nāk tirgū, jo mazāka tās cena. Šo atkarību uzskatāmi ap-  
raksta pieprasījuma likne (1.att.).

Piedāvājuma izmaiņas konkurences apstākļos nosaka  
ražotāju ekonomiskās intereses - jo augstāka preces cena,  
jo vairāk tā tiek piedāvāta tirgū. Attiecību starp cenu



un piegājamo preču daudzumu ilustrē piedāvājuma līkne (1.att.).

Optimāls stavoklis tirgū ir tad, kad pieprasījums un piedāvājums atrodas līdzsvarā - neveidojas ne nepieciešināts pieprasījums, ne lieki preču uzkrājumi. Kā redzams attēlā, optimālā preces cena ( $P_C$ ) un nepieciešamais tās daudzums ( $Q$ ) ir vienādi ar pieprasījuma un piedāvājuma līkņu krustpunkta koordinātēm. Līdzko kāds no faktoriem mainās, piemēram, palielinās piedāvājums, svārstās arī līdzsvara cena (1.attēlā  $PC_1 - PC_2$ ).

Matemātiskā interpretācijā pieprasījuma līkne ir funkcionāla atkarība starp preces daudzumu ( $Q$ ) un cenu ( $P$ ).

$$Q = f(P), \text{ ja}$$

$$\frac{\delta \cdot f(P)}{d \cdot P} = 0, \quad (1)$$

kur:  $\delta$  - pieprasījuma apjoms,

$P$  - preces cena.

Protams, ka dažādām precēm šis funkcionāls skaitliskā izteiksmē ir atšķirīgs, tāpēc reizēm pieprasījuma vai piedāvājuma izmaiņas izraisa momentālu, izteiktu cenas pieaugumu vai kritumu, bet reizēm atkarība nav tik acīmredzama: šis norises raksturo pieprasījuma elastības koeficients:

$$E_d = \frac{Q}{P} \quad (2)$$

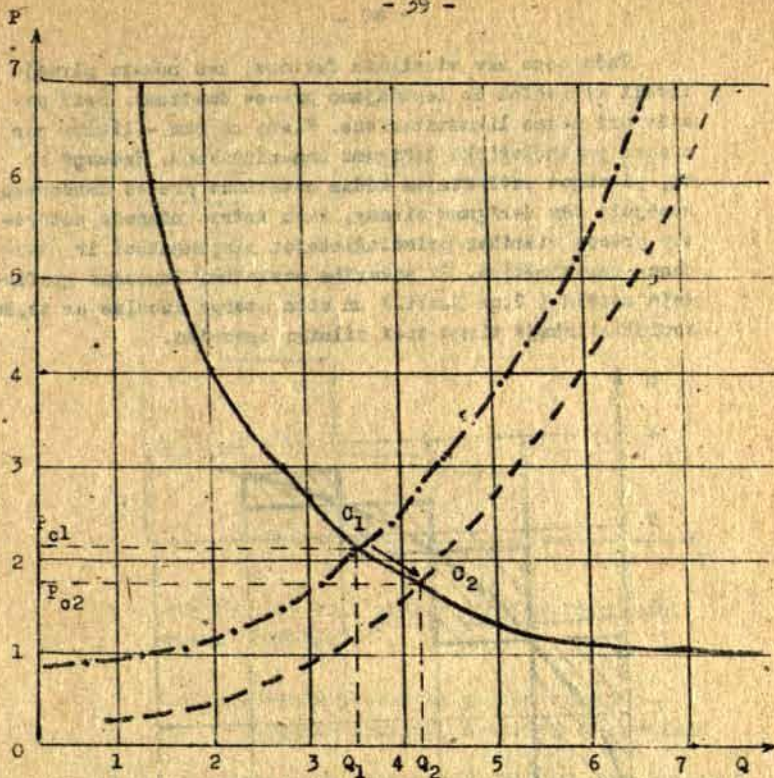
kur:  $E_d$  - pieprasījuma elastības koeficients,

$Q$  - preces daudzuma pieaugums (%),

$P$  - preces cenas samazināšanās (%).

Pieprasījums uzskatāms par elastīgu, ja  $E_d > 1$ , tas ir, cenas samazināšanās palielina nepieciešamo preču daudzumu tā, lai pieaugtu reizinājuma  $P \times Q$  skaitliskā vērtība.

Ja koeficients  $E_d = 1$ , elastīgs ir vidējs, un  $P \times Q$  nemainās, bet, ja  $E_d < 1$ , pieprasījums ir neelastīgs.



P - cena,

Q - daudzums,

— - pieprasījums,

- · - - - - piedāvājums,

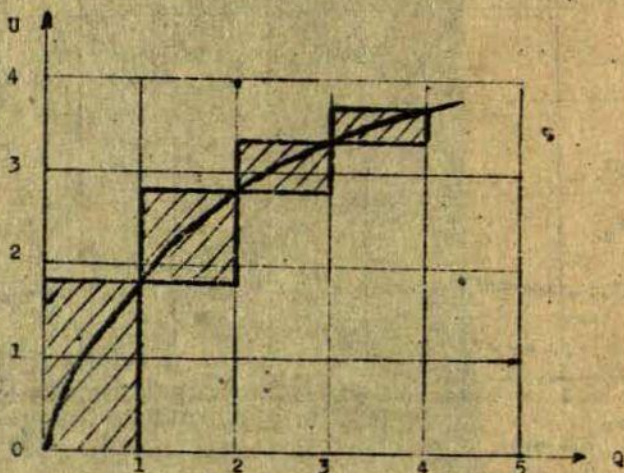
----- - izmainītais piedāvājums,

$C_1, C_2$  - līdzsvarotā cena.

1.att. Līdzsvara cenas atkarība no preces pieprasījuma un piedāvājuma apjoma grafiskā interpretācija




Taču cena nav vienīgais faktors, kas nosaka pircēju izvēli attiecībā uz iegādājamo preces daudzumu. Šeit pastāv arī citas likumskarības. Viena no tām - likums par preces psiholoģiskā derīguma samazināšanos. Saskaņā ar to, pieaugot patērētajam kādas noteiktas preces daudzumam, kopējais tās derīgums pieaug, taču katras nākamās patērētās preces vienības psiholoģiskajai pieņemamībai ir tendence samazināties. Šī sakarība uzskatāmi izpaužas grafiskajā attēlā ( 2. un 3. att.) un citu starpā izceļas ar to, ka socialistiskajā tirgū tiek pilnīgi ignorēta.

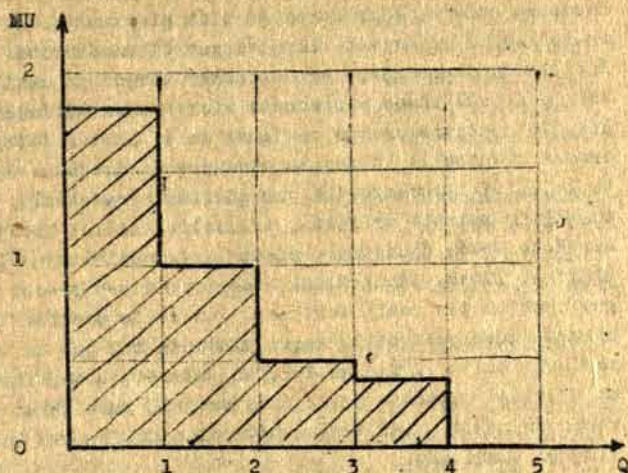


U - preces derīgums,

Q - preces daudzums,

 - pēdējās patērētās preces vienības derīgums

2. att. Patērētās preces kopējā derīguma izmaiņas atkarībā no daudzuma



MU - pēdējās patērētās preces vienības derīgums,  
Q - preces daudzums

3.att. Pēdējās patērētās preces vienības  
derīguma izmaiņas atkarībā no daudzuma

No sacītā izriet, ka pastāv kāda robeža, aiz kuras nākamās preces vienības iegāde pircējam nešļiet pietiekami psiholoģiski pieņemama un derīga. Ikvienai precei tā ir atšķirīga, taču attiecībā pret katru iztērētu naudas vienību tai ir jābūt vienāgai visām precēm. Tātad:

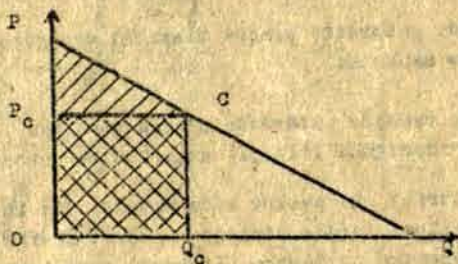
$$\frac{MU_1}{P_1} = \frac{MU_2}{P_2} = \frac{MU_3}{P_3} = \dots = \frac{MU_n}{1 \text{ naudas vienība}}, \quad (3)$$

kur:  $MU_1, MU_2 \dots MU_n$  - pēdējās patērētās preces vienības derīgums

$P_1, P_2, P_3$  - preces cena





Ar šīs formulas palīdzību var noskaidrot preces daudzuma robežu, liiz kurai tā tiek pieprasīta. Līdz ar to noskaidrojās vēl viena tirgus likumsakarība: jo lielāks daudzums kādas preces nonāk tirgū, jo mazāk vēlamā ir vēl kādas šīs preces vienības parādīšanās, pat, ja kopējais preces derīgums no tā augtu. Pēdējā preces vienība it kā novēl visu preces daudzuma cenu uz leju. Šī likumsakarība var likties paradoksāla, ja to mēģina saistīt ar faktu, ka, palielinoties kopējam saražoto preču daudzumam, piesūg arī iedzīvotāju labklājība. Tāpat, jābūt kādai starpībai starp preces tirgus cenu un tās reālo derīgumu, kas veido papildu ienākumu, kuru patērētājs saņem klāt pie tā, par ko viņš samaksā (4.att.). Tas nozīmē, ka patērētājs iedzīvojas uz ražotāja rēķina - pretēji materiāli, kura nākad nerodas un nezūd, visu tirgus attiecību dalībnieku labklājība tikai aug.



$P_c$  - tirgus cena

$Q_c$  - preces daudzums tirgū

 - patērētāja papildienākums

 - kopējais preces daudzums tirgus cenā

4.att. Patērētāju papildienākums tirgus attiecībās

Kā redzams, konkurences apstākļos tirgus ir ar pašregulācijas spēju apveltīta ekonomisku attīcību sistēma, kura nodrošina globālu problēmu, piemēram, iedzīvotāju vajadzību arvien pilnīgākas apmierināšanas risināšanu visos līmeņos - no atsevišķiem indivīdiem līdz sabiedrībai kopumā.

Tomēr tas nenozīmē, ka jauktās ekonomikas apstākļos tirgus procesi netiek kontrolēti. Šo kontroli veic valsts, un tās kompetencē atrodas sekojoši jautājumi:

- iztikas minimuma nodrošināšana ikvienam sabiedrības loceklim,

- sabiedrisku pakalpojumu organizēšana (valsts aizsardzība, likumdošana un pārvalde),

- nodokļu sistēmas maksimāli efektīva izmantošana.

Ņemot vērā, ka no kapitālistiskā tirgus tā socialistiskajam analogam ir daudz ko aizgūt, un galvenās grūtības droši vien slēpjas jautājumā: "Kā to izdarīt?". Viens gan ir skaidrs - nemākulīga iejaukšanās dabiskās ekonomiskās norisēs un tautsaimniecības attīstības galvenā virzītājspēka - ekonomisko interešu - nenovērtēšana un pat apspiešana var novest tikai pie katastrofālām sekām, kas arī šobrīd ir panākts.

---

Rakstā izmantotas formulas un grafiki no grāmatas Samuelson P.A. Economics. - New York: McGraw-Hill Book Company, 1976.



## VIENTĀ TIRDZNICĪBAS SISTĒMU FUNKCIONĒŠANAS EFEKTIVĪTĀTES RĀDĪTĀJA IZVĒLES PROBLĒMAS

Tirdzniecības kā tautas saimniecības nozares efektivitātes vērtēšanas procesā būtiski svarīgs posms ir tās raksturojošo rādītāju un kritēriju izvēle. Pastāvošā plašā rādītāju, kritēriju un parametru sistēma aptver visdažādākos tirdznieciskās darbības aspektus. Vairums rādītāju ir normējami un kontrolējami, taču tie parasti ir ierobežoti pielietojuma ziņā.

Efektivitātes rādītājam galvenokārt jāatsaino tirdzniecības nozares darbības ekonomiskais aspekts. Tomēr ne-  
būt nav mazsvarīga cena un visu veidu resursu izmaksas, ar kādām sasniegts dotais tirdzniecības funkcionēšanas kvantitatīvais un kvalitatīvais līmenis.

Tirdzniecības darba ekonomiskās efektivitātes kritērijs organiski jāspvieno tirdzniecisko pakalpojumu patērētāju intereses ar tirdzniecības kā šo pakalpojumu sniedzējas interesēm. Tādējādi vienotajam tirdzniecības ekonomiskās efektivitātes rādītājam jāatsaino gan tirdznieciskās apkalpošanas kvantitatīvie un kvalitatīvie aspekti, gan arī izmaksas tās sasniegšanai.

Vispārinātā veidā vienotais tirdzniecības sistēmu funkcionēšanas efektivitātes rādītājs ir sekojošs:

$$G = \gamma(R, \alpha, \beta), \quad (9)$$

- kur:  $G$  - vienotais tirdzniecības sistēmas funkcionēšanas ekonomiskās efektivitātes rādītājs,  
 $R = R(R)$  - realizācija,  
 $\alpha$  - tirdznieciskās apkalpošanas kvalitātes rādītājs

3 - izmaksas sistēmas funkcionēšanas ar kvalitāti  $\alpha$  nodrošināšanai.

Lai parādītu efektivitātes rādītāju uzskatāmā formā, vadīsimies pēc sekojošiem nosacījumiem un lielumiem:

$\alpha_1$  - sociālekonomiskā efekta no kāde noteikta pakalpojuma realizācijas vērtības izteiksme, tas ir, pakalpojuma lietošanas vērtība,

$\alpha_2 = f(\alpha)$  - ar noteikta pakalpojuma saņemšanu saistītās patēriņa izmaksas, kas atkarīgas no apkalpošanas kvalitātes,

$\alpha_3 = \alpha_3' + \alpha_3''$  - sniedzamā pakalpojuma cena (tarifs), kur  $\alpha_3'$  - rūpniecības vērtumcena, bet  $\alpha_3''$  - atlaide, uzcenojums.

Tautsaimnieciskais efekts  $\mathfrak{E}_{ts}$ , ko patērētāji saņem no tirdzniecības pakalpojumu realizācijas noteiktā laika posmā, izsakāms sekojoši:

$$\mathfrak{E}_{ts} = \alpha_1 R(\alpha) - \alpha_2 R(\alpha) - \alpha_3 R(\alpha). \quad (2)$$

Efekts, ko gūst tieši tirdzniecības sistēma, aprēķināms ar šādas izteiksmes palīdzību:

$$\mathfrak{E}_N = \alpha_3'' R(\alpha) - \mathfrak{Z} = D - \mathfrak{Z}, \quad (3)$$

kur  $\mathfrak{E}_N$  - efekts, ko tieši gūst tirdzniecības sistēma,

$\mathfrak{Z}$  - izmaksas tirdzniecības sistēmas funkcionēšanai,

$D = \alpha_3'' R(\alpha)$  - tirdzniecības sistēmas ienākumi.

Ir jāņem vērā, ka, lai palielinātu patērētāja saņemto tautsaimniecisko efektu  $\mathfrak{E}_N$ , gan no apmierināto pieteikumu skaita palielināšanas viedokļa, gan arī no pircēju apkalpošanas kvalitātes paaugstināšanas pozīcijām, nepieciešams maksimāli paaugstināt ap-



kalpošanas kvalitāti, ar to samazinot lielumu  $L$ .  
Tātad jāpilnveido tirdzniecības pakalpojumi līdz tādai  
pakāpei, ka  $R \rightarrow \max$ , bet  $L \rightarrow L_{\text{rob}}$ , tas ir  $\alpha_2 = 0$ ,  
 $\alpha_3 \rightarrow \min$ . Šādā gadījumā strauji pieaug izmaksas  
un samazinās sistēmas savrupais efekts (1. un 2.att.).

Samazinot  $L$ , tirdzniecībai arvien vairāk pie-  
aug izmaksas. Tātad jāatrod tāds lielums  $L = L_{\text{opt}}$ ,  
kur nodrošinātu optimālu situāciju. Tomēr, sasniegto  
šo punktu, sistēma vairs nebūs ieinteresēta sava darba  
tālākā pilnveidošanā, jo atbilstošās izmaksas rada no-  
zāres efekta samazināšanos, navie palielināšanos. Tur-  
klāt pareizi netiek ņemta vērā tas, ka tautsaimniecī-  
kais efekts pieaug daudz straujāk nekā apzāres nozā-  
res efekts.

Vienotaie efektivitātes rādītājs  $G$  var ņemt par  
kompromisu nozāres un tautsaimniecības interešu saska-  
pošanai. Lai to pamatotu, jāapskata tirdzniecības funk-  
cionēšanas kopējais efekts  $\mathcal{E}$ :

$$\mathcal{E} = \mathcal{E}_N + \mathcal{E}_t = \alpha_1 R(L) - \alpha_2 R(L) - \alpha_3' R(L) - \alpha_3'' R(L) + \alpha_3''' R(L) - \mathcal{Z} \quad (4)$$

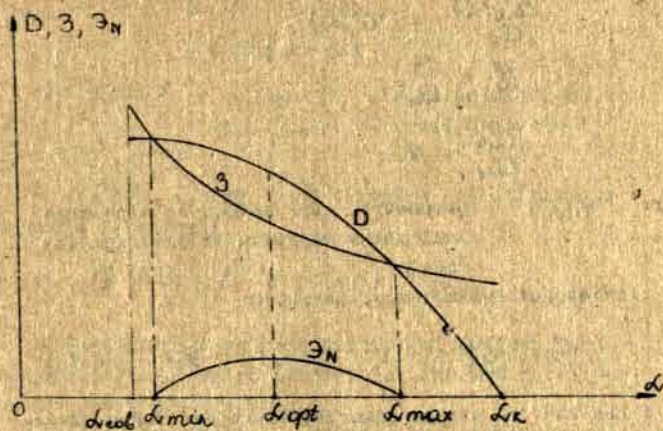
ko tā izriet sekojoša izteiksme:

$$\mathcal{E} = \alpha_1 R(L) - \alpha_2 R(L) - \alpha_3' R(L) - \mathcal{Z} \quad (5)$$

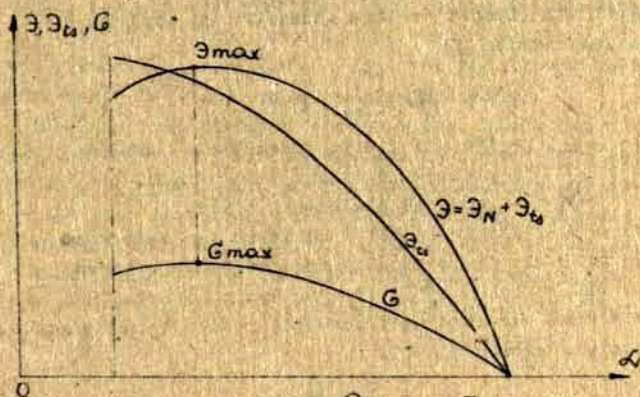
Vienoto tirdzniecības funkcionēšanas efektivitā-  
tes rādītāju iegūst, kopēju efektu  $\mathcal{E}$  attiecinoši  
pret viena pakalpojuma sociālekonomisko efektu vērti-  
bas izteiksmē  $\alpha_1$ .

Iegūstam šādu sakarību:

$$G = \frac{\mathcal{E}}{\alpha_1} = R(L) \cdot \left[ 1 - \frac{\alpha_2(L)}{\alpha_1} - \frac{\alpha_3'}{\alpha_1} \right] - \frac{\mathcal{Z}}{\alpha_1} \quad (6)$$



1.att. Rādītāju  $D, 3, 3_N$  raksturīgās izmaiņas  $L$  ietekmē



2.att. Rādītāju  $3_u, 3$  un  $G$  raksturīgās izmaiņas  $L$  ietekmē



Ieviešisim šādus apzīmējumus:

$$\frac{a_2(L)}{a_1} = v(L);$$

$$\xi = \frac{3}{a_1};$$

$$\frac{a_3}{a_1} = v;$$

kur:  $v(L)$  - parametrs, kurš saista apkalpošanas kvalitātes rādītāju ar patērīgā izmaksām.

Ievietojot apzīmējumus, iegūstam:

$$G = R[1 - v - v(L)] - \xi. \quad (7)$$

Lielums  $v$  nosaka sakarību starp ražošanas izmaksām un preces lietošanas vērtību, bet  $\xi$  - tirzniecības izmaksas.

Daudzos gadījumos tirznieciskās apkalpošanas kvalitāti irti izteikt ar tādu parametru kā kopējā daudzumu iespējamība  $p$ :

$$p = \frac{L}{M}, \quad (8)$$

kur:  $L$  - tirznieciskās apkalpošanas saņemto pieteikumu skaits (attētkumi),  
 $M$  - kopējais pieteikumu skaits.

So rādītāju ir viegli izmērīt un tas integrēto veidā raksturo pieteikumu daudzuma jebkuru ievērojību. Kopējais daudzums  $M$  ir vārdā ar pierakstījumiem  $S$ , ko nosacīti var aprēķināt, sumējot realizēto un nerealizēto pierakstījumu, t.i.:

$$L = S - R;$$

$$p = \frac{L}{S} = \frac{S-R}{S} = 1 - \frac{R}{S},$$

$$S \cdot p = S - R,$$

$$R = S(1-p),$$

$0 \leq p \leq 1$  ja  $p=0$  - apkalpošana ideāla

ja  $p=1$  - apkalpošana ļoti slihta

Apmērsim  $\alpha = p$ , tā iegūstot efektivitātes kritērija izteiksmi:

$$G = R(1-v-r \cdot p) - \mathcal{L}. \quad (9)$$

Šis rādītājs paredzēts tirdzniecības funkcionēšanas novērtēšanai gan no patērētāja, gan arī no tirdzniecības sistēmas viedokļa.

Dotais efektivitātes rādītājs  $G$  pielietojams, analizējot un salīdzinot dažādu tirdzniecības sistēmu funkcionēšanas efektivitāti ne tikai no to ienesīguma viedokļa, bet arī vērtējot tās visas tautas saimniecības mērogā. Pie šādiem nosacījumiem var izrādīties, ka sistēma, kura dod nenozīmīgu peļņu vai nedod to vispār, ir efektīvāka par tādu, kuras peļņa ir lielāka.

Būtu jāatzīmē, ka tirdzniecība, tiecoties pēc maksimāla efekta, daudkārt paaugstina nevis apkalpošanas kvalitāti, bet gan cenas par pakalpojumiem, negemot vērā, kvalitātē ar to piesaug patērētāju izdevumi, kas, savukārt, samazina pieprasījumu pēc pakalpojumiem. Efektivitātes rādītāja  $G$  izmantošana ļauj izvairīties no šādas ļauni resoriska pieejas tirdzniecības darbības vērtēšanā.



## LĀTVIJAS EKONOMISKĀS ATTĪSTĪBAS BĒSPĒJĀMIE CĒĻI

Sajā rakstā ir izteiktas pārdomas, kas radušās, iepazītoties ar 1990. gada novembrī publicēto Viļņos. P. Egarsa rakstu "Yellow light for Eastern Europe: Beware four Economic Development myths".

Austrumeiropas valstīs, tai skaitā arī Latvijā, tagad stāv bīdājoša un vēl nepieredzēta uzdevuma priekšā - centralizētās plānveida ekonomikas pārveidošana brīvā tirgus sistēmā. Kā to paveikt, kādā secībā un kādos tempos, to nav viegli noteikt. Tik radikāla pārveidošana nekad agrāk nav veikta. Krievijas tikušas transformētas no kapitalisma uz sociālismu, bet ne otrādi. Tomēr gaišiem ilgā ekoperimentēšana ar Āfrikas, Austrumeiropas un Latīņamerikas valstu ekonomiskās attīstības programmām pietiekami labi parāda, ko plaša valsts ekonomikas kontrolei centralizētā plānošana, lielas subsīdijas un kredītu privileģitajām nozarēm nedod veidzīgos rezultātus. Šāda politika tieši saglabā nabadzību, nevis to iznīcina.

Bieži politiķi, zinātnieki, žurnālisti un citi novērotāji pierāda, ka Latvijas valstībai nepieciešamas milzīgas summas, ko iegulīt lidostu, tiltu, komunikāciju sistēmu, elektroapgādi, ūsu, ceļu un citu sistēmu infrastruktūrā. Vieni šie pierādījumi ignorē vēsturiskos faktus. Nobela prēmijas laureāts ekonomists Pīters Bauers ir rakstījis: "Izteikums, ka attīstībai nepieciešama atvērta infrastruktūra, ignorē faktu, ka infrastruktūras attīstās ekonomiskā progresā kopā, bet ne pirms tā... Bīdājošā iedzīvotāju pārtīvu uzskata, ka pasaulē kaut kādi redīti no līdā daudziem tajām: viena ar atvērta dzelzceļu, ceļu

ostu cauruļvadu un komunālo uzņēmumu infrastruktūru, tāpēc šī seja bijusi spējīga attīstīties, un otra, kuru radītāja, par nožēlu, aizmirsis apveltīt ar sociālo virszemes kapitālu. Istenībā tas nepavisam nav tā." <sup>1</sup>

Ekonomikas līmeņa attīstību nevajadzētu mērit ar elektrostaciju vai tiltu skaitu valstī. Staļinistu uzsniegtā industrializācija kādreizējo lauksaimniecisko Latvijas valsti noplicināja un piesārņoja tās apkārtni vili. Ekonomikas attīstība vienkārši nozīmē ekonomisko pieaugumu, bet ne industrializāciju. Protams, Latvijai nepieciešamas ūdens sistēmas, notekūdeņu attīrīšanas iekārtas, sakaru sistēmas, tv virvocienu līnijas u.c. Bet uzlikt atbildību par šo projektu finansēšanu valdībai nozīmē garantēt, ka projekti būs neefektīvi un bremzēs attīstību. Būtu pareizāk uzticēt to privātajam sektoram. Eksistē daudzās metodes, ar kuru palīdzību to var panākt. Viens ir - pārdot tādas valstij piederošus objektus kā lidostas vai notekūdeņu attīrīšanas iekārtas privātajam sektoram. Cita iespēja - valdība piedāvā ilgtermiņa privilēģijas uz projektēšanu, finansēšanu, celtniecību, īpašuma tiesībām un projekta ekspluatēšanu. Parasti privilēģijas ir spēkā vairākus gadus, lai dotu privāttipsēniskam iespēju apmaksāt aizņēmumu. Trešā iespēja - valdība noslēdz ar privāto firmu kontraktu par sabiedriskās infrastruktūras pārvaldi, piemēram, administratīvais kontrakts par lidostas vai notekūdeņu attīrīšanas objektu pārziņāšanu.

Sevukārt infrastruktūras privatizēšana var uzlabot apkalpošanu, stimulēt konkurenci, zemu cenu un augstas kvalitātes saglabāšanu, panāgtināt ražīgumu, padarīt infrastruktūras apgādātājus jūtīgākus un atbildīgākus

<sup>1</sup> Baker Peter. *Dissect on Development*. - Cambridge: Harvard University Press, 1976. - p.111



attiecībā pret patērētājiem un samazināt valdības izdevumus.

Vēsturiski sabiedrības apgāde ar elektrību, ūdeni un pat telekomunikācijām parasti ir bijusi milzīgu sabiedrisko monopolu kompetence. Pastāvot šiem sabiedriskajiem monopoliem un valsts birokrātijai, apkalpošana vienmēr ir sliktā līmenī, jaunas tehnoloģijas tiek ieviestas lēni, bet darījumu jautājumu pamatā bieži ir politiski, nevis ekonomiski apsvērumi.

Roberts Pūls, juniors, Kalifornijas štata Santa Monikas Saprāta fonda brīvā tirgus izpētes institūta prezidents raksta, ka "... deviņdesmitos gadus var nosaukt par infrastruktūras privatizācijas desmitgadi. Visā pasaulē valdības ir uzsākušas kampaņu par atbildības par infrastruktūras galveno kapitālistilpīgo projektu finansēšanu, celtniecību, ekspluatēšanu un daudzos gadījumos arī īpašumtiesību nodošanu citās rokās".<sup>1</sup> Tā šobrīd no Dānijas līdz pat Jaunzēlandei valdības plāno savas lidostas pārdot privātajam sektoram. Lidostu privatizācijas projektu izskata Polijas valdība.

Pasaules attīstītajās valstīs ūdeni, kas domāts izerāšanai, mazgāšanai, irigācijai un citiem mērķiem, piegādā privātais sektors. Francijā privātas firmas nodrošina 72% izmantojamā ūdens, kamēr 13% amerikāņu saņem ūdeni no aptuveni 16000 privātajām ūdensapgādes sistēmām. Izplatīta ir kustība uz privātā sektora komunikāciju servisa attīstīšanu un lielu telekomunikāciju monopolu privatizēšanu. Savus telekomunikācijas sektorus jau ir privatizējušas Argentīna, Lielbritānija, Kanāda, Čīle, Jamsika un Japāna. Izraēla un Koreja plāno to izdarīt. Tādi tehniskie jauni-

<sup>1</sup> Poole R. Privatization 1990. - Santa Monica: Reason foundation, 1990. - p. 27

nājumi kā optiskās šķiedras kabelis, daudzpusējie sakari un elektroniskā informācija dod iespēju austrumeiropiešiem attīstīt savu telekomunikāciju sistēmu ar daudz lielāku vērienu, nekā tas savā laikā bija iespējams Rietumos. ASV eksistē vairāk nekā 200 atsevišķi tālo telefonsakaru nodrošinātāji.<sup>1</sup> Konkurence šo rīsmu starpā pazemināja cenas uz tālajiem telefonsakariem, uzlaboja klientu apkalpošanu un sakaru kvalitāti. Austrumeiropai konkurence dos tādu pat rezultātu.

Acīmredzams, ka Latvijai trūkst attīstīta kapitāla tirgus, fondu biržas un liizīgu iestāžu. Tas kavē privatizāciju, jo tieši kapitāla tirgus dod iespēju ietaupījumiem efektīvi pārverst iegulijumos. Tomēr privatizācija var notikt veiksmīgi arī bez attīstīta kapitāltirgus. Faktiski privatizācija var pamudināt kapitāltirgu infrastruktūras attīstību. Kamēr valstij pieder gandrīz visi ražošanas faktori, ir ļoti maz kapitālieguldīšanas iespēju un tāpēc nav nekāda iemesla kapitāla tirgus attīstībai. Tāpēc Ungārijas birža ir tik inerta kopā pašas dibināšanas 1937.gadā. Tā kā ungāru rūpniecības 85 % ir valsts rokās, biržas ieguldītājiem ir visai maz iespēju izdarīt kapitālieguldījumus.

Pārsteidzošs piemērs tam, kā privatizācija pamudināja ātru kapitāltirgus attīstību - notikumi Čīlā astoņdesmitajos gados. Čīles kapitāls un finansu tirgi pēc septiņdesmito gadu 500 % ikgadējās inflācijas un pēc 1982.-1983. gadu parādu krīzes bija izputināti. Faktiski daudzās aspektos Čīles situācija bija liizīga tai, kāda pašlaik valda Austrumeiropā. Un šādos apstākļos Čīle veica vienu no plašākajām privatizācijām pasaulē. Tas tika izdarīts divos atsevišķos ciklos. Pirmajā privati-

---

<sup>1</sup> Roth Gabriel. The Private Provision of Public Services. paper prepared for the 1990 International Privatization Congress. - Saskatoon; Saskatchewan; Canada. - pp. 13-16. - 1990. - p. 7



zācījas ciklā uzņēmumus bez samaksas atdeva to iepriekšējiem īpašniekiem. Otrais cikls sākās 1984. gadā un tā mērķis bija panākt masveida akciju iepirkšanu, galvenokārt, mīzīgajās sociālo pakalpojumu un infrastruktūras kompānijās. Tika izmantots t.s. "tautas kapitālisms", ar kura palīdzību tie Čīles pilsoņi, kas bija iegādājušies akcijas, septiņus ilgtermiņa valsts bezprocentu aizdevumus un izdevīgus nodokļu kreditus ieguldījumiem. Citi uzņēmumi tika privatizēti, izmantojot "darba kapitālismu", t.i., pārdodot akcijas tieši strādniekiem.

Tā akciju izplatīšana starp strādniekiem, noukļu maksātājiem, privātajiem pensiju fondiem, maziem un vidējiem ieguldītājiem paātrināja Čīles kapitāla tirgus attīstību. Uz šo brīdi Čīles Fondu birža ir Latīņamerikas aktīvākā biržu skaitā. Tās izmēri no 1984.-1989. gadam kopējo darījumu rezultātā no 41,9 miljoniem pieauguši līdz 654 miljoniem dolāru (Santjago Fondu birža) un Čīle ieguva 114000 jaunu akcionāru.

Latvijā, kurā neeksistē attīstīts fondu birža, vispiemērotākais ir "tautas kapitālisms". Pilsoņiem tiek pārdoti kuponi un obligācijas par ļoti zemām cenām vai pat par velti. Ar šo kuponu palīdzību privatizētajos uzņēmumos var iepirkt akcijas. Protams, ja cilvēki pērk, pārdod un maina kuponus un akcijas, tirgus attīstās ātri. Tieši šādu pieeju plāno poļi un čehi.

Pirmais solis uz "tautas kapitālismu" ir ieguldītāju kompāniju izveidošanās. Tas ir tas karkass, kuram pieder valsts uzņēmumi. Otrais solis - ieguldītāju kompānijas akciju izdalīšana katram pieaugušam iedzīvotājam. Tā kā daudzi lielāko daļu akciju iepērk kompānijās, tas stimulē iekrājumus, bet, ja cilvēki pārdod savus kuponus, tas stimulē fondu biržas attīstību. Un galvenais, ka tas paātrina ekonomikas privatizāciju.

Cita privatizācijas iespēja bez kapitāla tirgus klātesamības ir kontrakte noslēgšana ar privātu firmu

par valsts uzņēmumu pārvaldi pirms tā pilnīgas privatizēšanas.

Pastāv uzskats, ka Austrumeiropas attīstībai nepieciešams liels Rietumu finansiālais atbalsts. Bet lēmumiem jaunattīstības valstu piemērs rāda, ka milzīgā ārzemju palīdzība vairāk kaitējusi, ne palīdzējusi. Vairāk nekā 50 % no Dienvidslāvijai aizdotās summas 20 miljardu dolāru vērtībā tika iztērāti neekonomiskiem projektiem, kas cieta finansiālu krahū. Vēl vairāk, ārvalstu palīdzība dod iespēju valstīm - saņēmējām atlikt nepieciešamās ekonomiskās reformas, palīdzēt valsts uzņēmumiem un uzturēt politiku, kas ierobežo attīstību. Šie aizdevumi valsts organizācijām tikai palielinās milzīgo nodokļu skaitu un atļaus valdības birokrātiem apturēt privatizāciju.

Ārzemju palīdzība politiskā ekonomiku, jo resursu nodošana no valsts valstij ļauj valdības birokrātiem pašiem noteikt, kas saņems palīdzību, un gandrīz vienmēr šiem lēmumiem ir politisks raksturs. Bet privātie kapitālieguldījumi paātrina ekonomikas attīstību, jo tos pievelk tieši tirgus iespējamība, nevis valdības birokrātu iecienītie projekti. Ja tādas Latvijas reformas kā valūtas konvertējamība, zemi nodokļi, garantētas privātpašuma tiesības un zema inflācija, jeb tās neesamība izveidos ekonomisko klimatu, kas būs labvēlīgs privātuzņēmēju darbībai, tad sāks nākt privātie ārzemju kapitālieguldījumi, un ārzemju palīdzība nebūs vajadzīga. Ja klimats būs nelabvēlīgs privātajiem uzņēmumiem, nepalīdzēs arī ārzemju atbalsts.

Lielais vairums diskusiju par pāreju no socialisma uz brīvo tirgu neizbēgami ietver sevi pamācību, ka zāles šīnai pārejai ir rūgtes un ieizīvētāji ilgu laiku izjutīs stipras, ekonomiska rakstura mocības. Tā vēl pastiprina poļu ekonomisko reformu programmas



rezultāti. Dažos aspektos šī "šoka terapija" bija veiksmīga un nepieciešama. Nevajadzīgas vienīgi ir lieli tām esošās ciešanas. Un maldīgs ir priekšstats, ka poļu programma ir vienīgais ceļš, kā ātri virzīties uz tirgus ekonomiku. Tas nebūt nav tā. Apskatīsim tikai vienu no iespējamajiem alternatīvajiem attīstības variantiem.

1. tabula

Divas ekonomiskās attīstības programmas

	Poļu ekonomiskās reformas plāns	Alternatīvais attīstības variants
1	2	3
Valūta	Devalvācijas rezultātā valūta kļuvusi konvertējama	Ierobežojumu uz brīvu valūtas apmaiņu atcelšana; valūtas konvertējamība, ļaujot tai plūst uz tirgus likmēm
Cenas	Brīvās cenas	Brīvās cenas
Nodokļi	Nodokļi pieaug	Nodokļi samazinās
Alga	Alga regulē sabiedriskā un privāto sektoru	Nekādas algas kontroles privātajā sektorā
Privatizācija	Nelieli ievākumi	Ātra plaša privatizācija caur "tautas kapitālismu"
Tarifi	Lieli muitas nodokļi uz plaša patēriņa precēm	Radikāla tarifu samazināšana
Licence uz biznesu	vēl grūti iegūstama, ilgs un apgrūtināts process	Gandrīz automātiska licences apstiprināšana
Nodrošināšana ar naudu	Nepietiekami kredīti sabiedriskiem un privātiem uzņēmumiem	Nepietiekami kredīti valsts uzņēmumiem
Galvenais akcents	Makro-ekonomiski pasākumi	Strukturālas reformas, nodokļu samazināšana un neregulēšana

Daudzi no alternatīvā attīstības varianta mērķiem ir liizīgi poļu "šoka terapijas" programmas mērķiem: kema inflācija, stingra naudas politika, vaiūta konvertējamība, bet tā, pirmkārt, velti uzmanību tirgus ekonomikas fundamenta radīšanai un piedāvājuma un pieprasījuma līdzsvarošanai, vadoties pēc ekonomiskās attīstības tempiem, nevis samazinot patērētāju prasības.

Galvenais alternatīvā varianta princips ir valdības attālināšana no tirgus un, samazinot valdības nodokļus, regulēšanu un izdevumus, ekonomikas darbības stimulu radīšana privāto uzņēmējiem. Tā Polija būtu attīstījies ātrāk un ar mazākām grūtībām, ja nodokļu samazināšana un ārējās tirdzniecības regulēšanas izbeigšana būtu uztverti kā svarīgākie jautājumi, tik ļoti neuztraucoties par budžeta sabalansētību.

Ekonomisko reformu prioritātei vajadzētu būt likumdošanai par privāto pašu tiesību aizsardzību, līgumtiesībām, privatizāciju, nodokļiem, ieguldījumiem un biznesa licencēm. Tiklīdz tāda likumdošana parādās, paralēli dominējošai valsts ekonomikai ātri attīstās arī privātā. Tas, savukārt, ievieš valsts uzņēmumos konkurenci. Izmantojot šo alternatīvās attīstības variantu jau drīz vien uzlabotos dzīves standarts, jo neregulēta zemu nodokļu vide dod iespējas un apbalvo par risku, par kapitāla uzkrāšanu.

Rūnējot par nodokļiem, varam izmantot arī 1936. g. Latvijas republikas pieredzi. Par ienākuma nodokļa maksātājiem likums uzskatīja visas privātās fiziskās un juridiskās personas, kuru gada ienākumu kopsumma bija ne mazāka kā 2000 lš. Ar ienākuma nodokli apliek ienākumus no sekojošā ienākuma avotiem:

- no kapitāla,

- no nekustāmās mantas, ja tās izmantošanai nav lauksaimniecības vai zvejniecības raksturs,



- tirdzniecības un rūpniecības uzņēmumiem,
- darba algas (ja tā ir vienīgais ienākuma avots, tad nolokļus rēķina, tikai sākot ar 3333 Ls 33 sant.),
- no nodarbošanās ar brīvām profesijām,
- cita veida ienākumi.

no ienākuma nolokļa atbrīvoja:

- valsts iestādes, dažādas biedrības un savienības, kuras strādā ar labdarīgu mērķi bez nolūka gūt peļņu,
- fiziskas un juridiskas personas, kuru ienākumi nepārsniedz 2000 latu gadā,
- ienākumi no lauksaimniecības, zvejniecības, no lauku un pilsētu nekustamās mantas, ja tās izmantošanai ir lauksaimniecības, bet ne tirdzniecības raksturs.

Nodokļu maksātājiem ir tiesības uz dažādiem atvieglojumiem.

Progresīvā ienākuma nolokļu tabula ir:

No 2000 Ls - 32,- Ls	No 7500 Ls - 559,30 Ls
2100 Ls - 44,60 Ls	10000 Ls - 354,- Ls
2300 Ls - 74,- Ls	20000 Ls - 2206,- Ls
2500 Ls - 96,30 Ls	30000 Ls - 3758,- Ls
3000 Ls - 135,80 Ls	50000 Ls - 7422,- Ls
4000 Ls - 219,60 Ls	100000 Ls - 20222,- Ls
5000 Ls - 309,70 Ls	150000 Ls - 36692,- Ls

Un tikai no summas virs 150000 latiem pam 25 % plus 36692 latus.

Bet tikko pieņemta 1991.gada Latvijas republikas nolokļu tabula ir:

2. tabula

Ar nolokli ap- liekamā Ipašuma vērtība, tūkst. rbļ.	Nolokļu gada likums
1	2
no 30 - 500	0,5 % no Ipašuma vērtības virs 30000 rbļ.
virš 500-1000	0,350 rbļ. + 1,5 % no Ipašuma vērtības virs 300000 rbļ.

1	2
virs 1000 - 5000	9850 rbļ. + 2 % no Ipašuma vērtības virs 1000000 rbļ.
virs 5000 - 15000	89850 rbļ. + 2,5 % no Ipašuma vērtības virs 5000000 rbļ.
virs 15000-50000	339850 rbļ. + 3,5 % no Ipašuma vērtības virs 15000000 rbļ.
virs 50000	1564850 + 4 % no Ipašuma vērtības virs 50000000 rbļ.

Polijā un tajā arī Latvijā nodokļus paaugstināja, lai līdzsvarotu valsts budžetu. Polijā šis paaugstinājums bija pārāk liels. Tā privātajām firmām par darbību bija jāmaksā nodoklis 20 % apmērā (atšķirībā no tiem 8 %, kas bija komunistu valdīšanas laikā), 40 % nodoklis uz ienākumiem un sociālās nodrošināšanas nodoklis 40 % apmērā no algas. Šie bremsējošie augstie nodokļi uz biznesu palielināja uzņēmēja izdevumus, izsauca nodarbinātības, ieguldījumu un ražīguma samazināšanos. Daudzi uzņēmumi palikuši neregistrēti, jo uzņēmēji grib izvairīties no augstajiem nodokļiem.

Latvijā šobrīd privātie uzņēmumi pirmo divu gadu laikā nemaksā nodokļus no peļņas, bet pēc tam tie ir 25%. Sociālās nodrošināšanas nodoklis ir 37 % + 1 % no algas.

Rezumējot pasaules jau attīstījušos un vēl attīstošos nāciju pieredzi, var secināt, ka:

1. Ekonomika var attīstīties bez ievērojamiem valdības izdevumiem lidostām, tiltiem, elektrībai, ostām, ceļiem, telekomunikācijām, ūdens sistēmām un citām infrastruktūrām.

2. Valstij piederošo ražošanas nozaru privatizācija ir iespējama pat bez attīstīta kapitāla tirgus.

3. Rietumu kapitāllegālījumi plūsis uz vaistīm, kas aizsargā privātpašumu un ir spējīgas nodibināt likumīgu varu; valstīm, kurās ir izveidoti kopuzņēmumu notei-



kumi, zemē nodokļi un stabils politiskais klimats. Vēl-  
tām, kur netiek piesaistīti privātiegulījumi, ārzemju  
atbalsts nespēj palīdzēt.

4. Ekonomiskās grūtības un tādi stingri, bargi pa-  
sākumi kā nodokļu pārmērīga palielināšana, augstas pro-  
centu likmes un algu un privātā biznesa regulēšana nav  
nepieciešami, lai pārietu uz tirgus ekonomiku.

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОММЕРЧЕСКОЙ РАБОТЫ В ТОРГОВЛЕ

На новом этапе развития экономики, связанным с радикальной экономической реформой, в нашу повседневную жизнь и практику хозяйствования вновь активно входят понятия: коммерция, коммерческий расчет, коммерческая работа, коммерческие банки и т.д. вряд ли можно всерьез рассматривать коммерческую работу в условиях командно-административной системы управления.

Сохраняя общие целевые ориентиры и принципы, коммерческая работа в новых условиях хозяйствования обогатится содержанием и по направлениям деятельности.

Коммерческая работа возможна, если имеется реальная хозяйственная самостоятельность, достаточно развиты рыночные отношения.

Для коммерческой работы принципиален не сам характер действий или выполняемых процедур, а тот результат, который был запрограммирован или получен с их помощью. При этом следует ориентироваться на долговременный коммерческий успех.

В условиях конкуренции коммерческий успех — это достижение запланированного или ожидаемого результата хозяйственной деятельности путем целенаправленных действий, обеспечивающих получение (увеличение) доходов предприятия, улучшение (стабилизацию) его финансового состояния, закрепление за ним определенного рыночного сегмента, а по возможности, и расширение. Коммерческий успех может быть связан не только с увеличением доходов, но и с проведением ряда косвенных мероприятий, например в области ресурсосбережения.

Успеху всегда сопутствует риск. Для предприятия действующего на рынке — это возможные снижения или потеря доходов, связанные с принятием решений.



действиями в условиях неопределенности, отсутствия достоверной информации о путях развития процесса или состоянии рынка. Коммерческий риск обусловлен также недостаточным знанием планов конкурентов. Коммерческим риском сопровождается деятельность предприятия на неизвестном для него рынке.

Обеспечить успех и снизить степень риска предприятие может лишь, планируя свою коммерческую деятельность. Планирование коммерческой деятельности заключается в согласовании и взаимосвязке по срокам, месту, объектам и субъектам, намеченных к выполнению процедур коммерческой работы для достижения поставленных целей.

Общий коммерческий успех предприятия может быть достигнут при условии коммерческого подхода к планированию всех видов деятельности предприятия: закупка, производство, сбыт, реализация, реклама и т.д.

Коммерческая деятельность (работа) имеет свои специфические особенности и задачи в различных отраслях и звеньях народного хозяйства.

Нынешний этап развития экономики характеризуется существенным повышением роли и значения производственных, сбытовых и торговых предприятий.

Новый хозяйственный механизм коренным образом меняет подходы к планированию и управлению торговлей, методы ведения хозяйства, создаются благоприятные предпосылки для творческого поиска и применения инноваций, развития коммерческих, действительно хозрасчетных отношений в торговле. Однако напряженная ситуация на потребительском рынке негативно сказывается на внедрении новых методов хозяйствования, не позволяет получать ощутимые результаты. Отсутствие конкуренции, монополизм госпредприятия позволяет им осуществлять свободный выбор покупателей, диктовать условия поставки, ассортимент и т.д.

Оценить в полном объеме преимущества новых условий хозяйствования смогла не все торговые предприятия. Одновременно данная ситуация активизировала поиск новых, нетрадиционных методов хозяйствования, форм торговли.

Козрасчетный механизм ставит материальное благополучие коллективов в прямую зависимость от финансово-экономических показателей деятельности торгового предприятия.

Порядок распределения доходов в торговле таков, что фонд оплаты труда формируется по остаточному принципу от козрасчетного дохода. Источником формирования фонда производственного и социального развития, в основном, также является козрасчетный доход предприятия.

Теперь предприятия, в первую очередь, сами должны обеспечить себя средствами производственного, социального развития и оплаты труда без оглядки на централизованное или государственное финансирование.

Специфика деятельности торговых предприятий состоит в том, что как хозяйственные единицы они должны стремиться к рентабельному, финансовоустойчивому ведению хозяйства, а с другой стороны, способствовать качественному удовлетворению спроса на потребительские товары и услуги. Таким образом, торговые предприятия призваны одновременно реализовывать две основные функции. Формально так оно и есть. В действительности сообщаемые, доводимые и устанавливаемые показатели и экономические нормативы для торговых предприятий практически не затрагивают социальный аспект деятельности торговли.

Каковы же возможные пути выполнения задач торговых предприятий в новых условиях хозяйствования? Основными из них представляется всемерное развитие коммерческой работы и самостоятельности в торговле.



От уровня организации и эффективности проведения коммерческой работы торговыми предприятиями зависит успешное выполнение плановых заданий по товарообороту. В конечном счете это означает осуществление активной коммерческой работы на рынке товаров народного потребления в интересах покупателя.

Надо признать, что до настоящего времени отсутствует стройная система взглядов или концепция коммерческой работы вообще и в торговле в частности. Под коммерческой деятельностью или коммерческой работой чаще всего понимают торгово-оперативную деятельность торговых предприятий по изучению спроса населения, закупке товаров, их хранению, товароснабжению, реализации товаров, ведению финансового хозяйства.

Коммерческую работу в розничной торговле связывают с торгово-оперативной деятельностью по обеспечению розничной сети товарами, необходимыми для удовлетворения покупательского спроса и выполнения плана розничного товарооборота и прибыли.

Наиболее общее понимание коммерческой работы состоит в осуществлении мероприятий, процедур и т.д., связанных со сбытом и реализацией товаров, с целью получения доходов через удовлетворение потребностей и спроса покупателей. В торговле понятие коммерческой работы целиком основывается на выполняемых ею функциях.

В новых условиях хозяйствования объективной необходимостью становится адекватное формулирование целей, задач и содержания коммерческой работы. По моему мнению, цель коммерческой работы в торговле должна согласовываться с действующим механизмом хозяйствования. Хозяйственный интерес торговых предприятий состоит в повышении их доходности через развитие товарооборота. Причем рост доходности является не самоцелью, а средством дальнейшего развертывания основной деятельности торговых предприя-

тий, решения социальных вопросов, материального стимулирования. Следовательно, получение доходов через удовлетворение потребностей, как цели коммерческой работы, не противоречит принципам нового хозяйственного механизма. Допускаем, что данная формулировка может показаться излишне меркантильной. Не исключено также, что на первых этапах насыщения рынка цель будет достигаться и иными способами. Однако по мере нормализации дел на рынке, трансформации "рынка производителя" в "рынок потребителя" удовлетворение потребностей из области декларативности самой хозяйственной практикой будет выдвигаться в экономическую необходимость.

Цель коммерческой работы должна воплощаться в конкретных задачах. В торговле они естественно различаются по звеньям и уровням управления. В розничном торговом предприятии основная задача коммерческой работы сводится к формированию торгового ассортимента с учетом особенностей спроса обслуживаемых контингентов населения. Для этого необходимо знать рынок, товар и потребителя.

Следует особо подчеркнуть ошибочность противопоставления коммерческой и плановой деятельности или в более общей форме рынка и плана.

Новое понимание экономических отношений базируется на гибкой концепции совмещения плана и рынка. За планом должно оставаться обеспечение интересов общества в целом и социально-экономической защищенности отдельных групп населения (престарелые, инвалиды, молодежь и т.д.). Определение основных пропорций и приоритетных направлений развития народного хозяйства. Для этого у государства имеются такие важные рычаги планового воздействия на экономику, в том числе на рынок, как госзаказы, кредиты, система налогообложения и т.д.

Экономическая реформа расширила состав участников рыночных отношений. Помимо традиционных, в них активную



роль начинают играть кооперативы, совместные предприятия, ассоциации и т.п.

В орбиту рыночных отношений вовлекаются все новые объекты, ранее не являвшиеся предметом свободной купли-продажи на потребительском рынке (квартиры, автомобили, яхты и т.д.). Формируется рынок ценных бумаг (облигаций, сертификатов, акций).

Сложным и до конца не решенным в теоретическом и практическом плане остается вопрос о содержании коммерческой работы. Специалисты справедливо отмечают, что еще нет общепринятого понятия о содержании и направлении коммерческой деятельности в торговле. Истоки данной ситуации во многом объясняются существовавшими приоритетами и системой хозяйственных связей. По существу отсутствовала сильная экономическая потребность в развитии коммерческих начал. Не случайно, что активное обсуждение проблем коммерческой деятельности пришлось на период перестройки хозяйственного механизма. Естественно предположить, что для развертывания коммерческой работы необходимы определенные экономические предпосылки и социально-психологическая подготовленность.

Коммерческая работа в торговле должна охватывать все стороны и сферы ее деятельности, пронизывать организационно-технологические, экономические, финансово-кредитные мероприятия, причем не только текущие, оперативные, но и перспективные.

В настоящее время существенным моментом является не просто совершенствование процедур коммерческой работы, а прежде всего, овладение философией коммерческого подхода к уже известным явлениям, процессам и технологиям в торговле. Иными словами, предстоит учиться торговать, принимать обоснованные коммерческие решения, а не только выполнять приказы и решения. Коммерческая работа и состоит в поэтапной выработке и принятии обоснованных управленческих решений и контроле за их исполнением.

Отличительной чертой подобных решений является их нацеленность на эффективное функционирование объекта, получение дохода. Основу для принятия обоснованных коммерческих решений на соответствующих уровнях управления торговлей составляет информация о состоянии и тенденциях развития рынка, потребностях и спросе населения.

К коммерческой работе условно можно отнести:

- изучение и целевое формирование спроса населения,
- определение емкости региональных и товарных рынков, тенденций их развития,
- проведение рекламных мероприятий,
- оперативное управление товарными запасами,
- формирование заявок на текущий завоз товаров (с указанием структуры ассортимента),
- контроль за ритмичностью, объемом и качеством поставки товаров),
- разработку заявок на потребность в товарах (заявок на рыночные фонды),
- обоснование заказов на поставку товаров (по возвращенному ассортименту),
- заключение договоров и согласование спецификаций,
- закупку товаров на оптовых ярмарках,
- обоснование мероприятий по децентрализованной закупке товаров и продаже излишков,
- маневрирование товарными ресурсами по территории между торговыми предприятиями,
- разработку предложений промышленности по выпуску товаров требуемого ассортимента и качества,
- работу с поставщиками товаров,
- совершенствование форм и методов продажи,
- улучшение организации и повышение качества торгового обслуживания,
- оценку и разработку предложений по размещению и специализации торговой сети,



- подбор, расстановку и обучение торгового персонала,
- изыскание резервов снижения издержек обращения,
- использование эффективных систем и форм стимулирования труда и т.д.

Как видно из приведенного выше перечня, приемы и методы, которые можно было бы отнести к области коммерческой работы, в той или иной степени, использовались и используются в торговле, т.е. нельзя сказать, что это изобретение сегодняшнего дня. Чего не хватает, так это нацеленности на коммерческий успех и их системное использование. Вероятно, с определенной долей уверенности любую деятельность в сфере обмена, приносящую доход, можно считать коммерческой. Таким образом, коммерческую работу правильнее было бы рассмотреть в качестве специфической целенаправленной деятельности, в результате которой достигнут успех, улучшены те или иные параметры развития предприятия или осуществлен задел в этом направлении. В то же время, не отрицая наличия определенных чисто коммерческих приемов ведения хозяйства, необходимости их совершенствования и поиска новых. Коммерческая работа должна пронизывать всю деятельность торгового предприятия.

Работа торговли в новых условиях хозяйствования демонстрирует расширяющиеся возможности коммерческого подхода. Коммерческое мышление постепенно материализуется в конкретных делах. Развивается кооперативное движение и индивидуально - трудовая деятельность населения. Наблюдается торгово-производственная и государственно-кооперативная интеграция. В торговле набирает силу бригадный, арендный, семейный подряд. Внедряются новые формы и методы торговли. Например, коммерческие магазины, аукционы-распродажи, торговые лотереи и т.д. Совершенствуется комиссионная и фирменная торговля. Расширяется сфера платных услуг. Все большее распространение получают пря-

мые товарообменные операции по линии внутренней торговли. В основе многих начинаний лежат коммерческая деятельность, коммерческие начала. Однако долговременный коммерческий успех немислим без ориентации на потребителя, на его многообразные запросы и потребности.

Д.Билинска,  
А.Калная,  
М.Римша,  
А.Розе

### ТОРГОВЫЕ УСЛУГИ

Торговля, являющаяся связующим звеном между промышленностью, сельским хозяйством и потребителям их продукции, играет важную роль в решении крупных социальных проблем. Через торговлю до населения доводится свыше 90 % продуктов, входящих в фонд личного потребления.

Уровень торгового обслуживания, его качество, определяется не только соответствием предложения товаров спросу населения, наличием, рациональной специализацией и размещением магазинов, режимом их работы, применением прогрессивных методов обслуживания, но и услугами, оказываемыми покупателям при приобретении товаров.

Расширение видов и увеличение объемов услуг способствует удовлетворению платежеспособного спроса и сокращению издержек потребления у населения. Важно учитывать и социальную значимость услуг - их воспитательное воздействие на формирование вкусов и запросов потребителей, повышение культуры труда и быта, увеличение фонда свободного времени. Вместе с тем торговые услуги являются одним из элементов повышения эффективности торговли: они влияют на ускорение продажи и оборачиваемости запасов,



могут выступать источником дополнительных доходов торговых предприятий.

Торговые услуги являются не только одним из источников экономии времени покупателей и улучшения культуры торгового обслуживания, но и важным средством повышения экономической эффективности работы магазинов.

Однако, как в теоретическом, так и в практическом аспекте в области развития торговых услуг имеется ряд недостаточно разработанных вопросов. В области теории одним из таких спорных вопросов является определение понятия "торговая услуга", которое в нашей экономической и ведомственной литературе трактуется по разному.

Некоторые авторы считают, что торговые услуги представляют собой дополнительную деятельность торговых предприятий, не связанную с процессом продажи товаров: "Посредством торговли осуществляется продажа населению предметов личного потребления и оказание ему услуг государственными и кооперативными предприятиями торговли" (Политическая экономия. /Под ред. Волковича). Подобная трактовка дает основание утверждать, что продажа товаров не является услугой, и имеет самостоятельное значение. На практике такое понимание нередко приводит к необоснованному расширению номенклатуры услуг на торговых предприятиях.

Правомерной, на наш взгляд, является точка зрения таких экономистов как Борзинский Н.К., Данилов В., Кочерга А.И., Пращин Д.И., Глазунова В.В., которые в своих работах рассматривают торговые услуги, как инструмент реализации процесса продажи.

Вызывает дискуссии и вопрос о стоимости услуг. Необходимо отметить, что торговые услуги имеют стоимость. Данная точка зрения может быть обоснована анализом издержек торговли по завершению процесса производства, состоящих из издержек по доработке, упаковке, расфа-

совке, хранении товаров, их доставки к потребителю. Эти издержки связаны по существу с продолжением процесса производства в сфере обращения. Труд, затраченный при этом, создает стоимость и прибавочную стоимость, вследствие чего и стоимость товаров, с которыми производились указанные операции, повышается. Так, В.Задорожный считает, что торговые услуги - деятельность, осуществляемая торговлей, связанная с продажей товаров, образующая сам процесс продажи и вместе с товаром как бы реализуемая покупателем.

По признаку платности услуги могут быть платными и бесплатными. То есть в одних случаях стоимость услуг оплачивается покупателем, а в других - предприятием. Так например, при комплектации индивидуальных заказов стоимость товаров из 4-х предметов увеличивается на 2 %. Здесь стоимость торговой услуги, безусловно, увеличивает стоимость реализуемых товаров. В денежной форме она выражается в наценке, выступающей, таким образом, ценой торговой услуги.

В широком смысле слова "услуга" есть не что иное, как полезное действие той или иной потребительной стоимости - товара или труда и т.д. в узком смысле слова услуга может быть определена как человеческая деятельность, имеющая полезный эффект.

На наш взгляд, такое понимание услуг в сфере обращения - закономерно. Для того, чтобы акт купли - продажи состоялся, необходимо прежде всего наличие товара. Однако это только необходимое, но недостаточное условие. Во время продажи реализуются не только товары, но и услуги. Между покупателем и продавцом возникает общественные отношения по поводу объекта обмена (товара) и условий обмена (в том числе качества торгового обслуживания). Если уровень качества торгового обслуживания окажется недостаточным, неряз-



риный комплекс товар - услуга может быть не реализован. Для того, чтобы акт реализации совершился, общий уровень качества всего комплекса товар- услуга должен соответствовать общественным потребностям.

Таким образом, "торговая услуга" это категория товарного обращения, выражающая отношения, которые складываются в обществе в связи с посреднической деятельностью по купле - продаже товаров. Это, во-первых, отношения по поводу полезного эффекта от деятельности торговых посредников, который заключается в превращении формы стоимости и в том, что "благодаря посредничеству купца производитель и потребитель берегут деньги и время", во-вторых, это отношения по поводу возмещения затрат, связанных с оказанием торговых услуг.

Нет единого мнения в экономической литературе о соотношении услуг торгового и производственного характера, занимающих место в торговой отрасли. В качестве аргумента при определении торговых услуг как производственных вводится следующее: товарное обращение и производство образует органическое единство (одно невозможно без другого).

Принципиальное отличие торговых услуг от производственных состоит прежде всего в том, что они удовлетворяют разного рода потребности (производственные-производство, торговые-обмена) и связаны с различными фазами процесса воспроизводства.

Торговые услуги, оказываемые покупателям, часто осознаются как дополнительные, чем подчеркивается их необязательный характер. Для оказания многих услуг привлекаются предприятия бытового обслуживания населения, транспорта, связи и др.

Важно, по нашему мнению, изучить и решить вопрос о комплексном развитии услуг в торговле. Думается, что ответ на данный вопрос можно найти в раскрытии нова-

тия процесса торгового обслуживания, который представляет, на наш взгляд, совокупность взаимосвязанных торговых услуг, опосредствующих процесс обращения продуктов питания и предметов потребления. Покупатель стремится приобрести товары там, где наряду с товаром ему готовы оказать и услугу. Поэтому полный смысл понятия "обслуживать" применительно к торговле может быть раскрыт как "продажа вещи" и "оказание услуги".

Для проведения анализа состояния и развития торговых услуг на розничных торговых предприятиях Латвии важное значение имеет формирование перечня услуг торговых предприятий. Важное значение, как нам представляется, имеют основные принципы этой деятельности. Нами выделены следующие принципы формирования перечня торговых услуг:

- предоставляемые населению услуги должны в комплексе охватывать все основные стадии взаимосвязи торговых предприятий с покупателями (при формировании спроса, непосредственно в процессе торгового обслуживания, при транспортировке к месту использования приобретенных товаров, при вводе их в эксплуатацию);

- по своему характеру и назначению услуги должны наиболее полно отвечать специализации магазина, его месту в общей системе торгового обслуживания населения;

- направления и конкретные виды предоставляемых услуг должны определяться спросом населения, базироваться на результатах выявления потребностей различных социальных, профессиональных, возрастных групп населения;

- должны быть обеспечены стабильность и динамика развития номенклатуры и организационных форм дополнительного обслуживания, долгосрочная возможность пользования услугой, завоевавшей популярность у населения, поэтапный ввод новых видов услуг по мере появления



соответствующих потребностей и создание условий для их организации;

- номенклатура и организационные формы услуг должны обеспечивать доходность деятельности торговых предприятий в этой сфере.

Мы считаем также, что при определении номенклатуры услуг и анализа их развития для конкретных предприятий следует исходить из первоочередного и перспективного характера этой работы.

Перечень первоочередных услуг должен предусматривать в своем составе наиболее существенные для населения в современных условиях виды дополнительного обслуживания, обеспечивающие реальный социально-экономический эффект.

Анализ деятельности непродовольственных магазинов в республике позволяет сделать вывод о том, что наиболее распространенными видами услуг являются:

- доставка товаров на дом покупателям,
- раскрой тканей и подгонка швейных изделий.

Однако развитие сети магазинов, использующих их - незначительно.

Транспортные услуги совсем недавно ограничивались доставкой на дом крупногабаритных товаров и вызовом такси по просьбе покупателей. Сегодня же покупателю уже необходимо предоставить тележки для перевозки тяжелых вещей в торговом зале, открыть камеры хранения, в торговых центрах, а также универсаме "детский мир" возникает необходимость в организации стоянок "малого транспорта" - детских колясок.

В продовольственных магазинах число оказываемых покупателям торговых услуг сравнительно невелико, однако перечень услуг, оказываемых в универсамых и крупных продовольственных магазинах самообслуживания включает разнообразие их видов, среди которых наиболее распространенными является прием заказов в магазине, по телефону, на дому, а также по месту работы;

обслуживания инвалидов ЮВ и труда, многодетных матерей, престарелых граждан на дому (доставка продовольственных товаров повседневного спроса); комплектация и продажа подарочных наборов к юбилейным датам, семейным торжествам и праздникам с доставкой их на дом или к месту работы; работа кафетериев и буфетов; размол кофе по желанию покупателей; зарядка сифонов, консультация по домашнему консервированию овощей и фруктов; упаковка купленных товаров в магазине; консультация диетологов; разделка и первичная обработка отдельных продуктов; консультация о свойствах и качестве товаров, о рациональной обработке некоторых новых продуктов питания с целью сохранения их питательных свойств и др. За некоторые из этих услуг взимается дополнительная плата, другие предоставляются бесплатно.

Работа кафетериев и буфетов в продовольственных магазинах является весьма эффективной и удобной для населения. В специализированных магазинах ассортимент изделий в буфетах должен соответствовать их профилю. Например, в кондитерском магазине посетителям должны быть предложены пирожные, кексы, торты кусками и горячие напитки; в молочном магазине — молоко, кефир, сметана, молочные коктейли, мороженое.

В крупных магазинах создаются столы упаковки, где покупателю бесплатно могут упаковать купленные им в магазине товары в фирменную бумагу или за небольшую плату — в бумажные пакеты, коробки. Магазины могут организовывать консультации специалистов (врачей-диетологов, опытных кулинаров) по вопросам лечебного и детского питания, приготовления блюд и кулинарных изделий из различных продуктов. Обычно такие консультации носят периодический характер (один-два раза в месяц), о чем администрация магазина информирует покупателей.



Существенной услугой покупателям является разделка и первичная обработка отдельных продуктов. Приготовление мясного фарша или мясных полуфабрикатов из мяса, купленного покупателем, разделка свежей рыбы, очистка и шинковка картофеля и овощей, размалывание кофе и прочие способы обработки продуктов с успехом могут практиковаться магазинами.

В магазинах с подарочным ассортиментом товаров по желанию покупателей могут комплектоваться подарочные наборы в красочной упаковке — кондитерские изделия в специальных коробках, коньяк и фрукты в художественно оформленных корзинах и т.д.

Все большей популярностью среди населения пользуется торговля продовольственными товарами по предварительным заказам, эта услуга является едва ли не одной из самых распространенных. Она носит как бы двусторонний характер. С одной стороны, это форма продажи товаров, а с другой — это услуга, так как создаются дополнительные удобства для совершения покупок, товары могут быть доставлены на дом покупателям в удобное для них время, заказаны по телефону, могут быть скомплектованы наборы и т.д. В результате сокращаются затраты времени на приобретение продуктов питания, так как покупатели могут совершать комплексные покупки, не посещая магазины.

Экономическая выгода магазинов от продажи товаров по предварительным заказам обуславливается получением дополнительного товарооборота на тех же торговых площадях за счет отсутствия торгового зала, возможностью рационально использовать работников магазина в часы наиболее низкой загруженности, различной напряженности покупательских потоков и снижения издержек обращения.

Торговля по предварительным заказам населения из года в год расширяется. Реализация товаров по предварительным заказам в Латвии за 1985-1988 годы возросла в 5,1 раза.

Однако надо признать, что эта прогрессивная форма обслуживания еще не получила должного распространения, причиной этого является отсутствие стабильного ассортимента товаров, необходимых для комплектации заказов, низкий уровень механизации по подготовке заказов. Отделы (столы заказов) целесообразно создавать в крупных продовольственных магазинах, имеющих специальные помещения для приемки и комплектования заказов, возможности для механизации и автоматизации упаковки товаров и обеспечивающих выполнение не менее 100-150 заказов в день.

В 1988 году Министерство торговли Латвийской ССР утвердило Перечень услуг, оказываемых населению предприятиями и организациями торговли, определяло преискуранты, действующие в республике. По указанному перечню предприятиями торговли, управлениями городов республиканского подчинения, объединениями и др., представляются отчеты о реализации услуг. За первое полугодие 1989 года платных услуг системе Министерства торговли Латвийской ССР по плану было предусмотрено на 854,1 тыс.руб., реализовано на 1060,4 тыс.руб., план выполнен на 124 %. В том числе предприятиями общественного питания управления торговли г.Риги при плане в 12,3 тыс.руб. услуг реализовано на 91,7 тыс.руб.

В республике бытовые услуги при плане в 680,9 тыс.руб. фактически выполнены на 793,8 тыс.руб.

"Другие услуги", к которым отнесены и торговые услуги, при плане в 137,1 тыс.руб. выполнены на 214,8 тыс.руб. Они составляют в общем плане услуг 12 %, фактически - 17,5 %.



Обращает на себя внимание то, что предприятия общепита г.Риги план по "другим услугам" за первое полугодие 1989 года в 5,7 тыс.руб. выполнен на 37,2 тыс.руб., т.е. перевыполнен в 17 раз. Например, в раздел "другие услуги" по тресту общественного питания Октябрьского района включена сумма, полученная кооперативом по ремонту телевизоров в объеме 50,7 тыс.руб., в том числе оплачено населением лишь 6,3 тыс.руб., остальная сумма получена по перечислению от разных организаций.

Объемы услуг по городским управлениям торговли весьма разнообразны. Так, например, по г.Риге за первое полугодие 1989 года выполнено услуг на 825,9 тыс.руб. (план 736,2 тыс.руб.), по г.Ливепая - 22,8 тыс.руб. (план 15,5 тыс.руб.), по г.Мрамала - 14,4 тыс.руб. (план 7,5 тыс.руб.).

За первое полугодие 1989 года продобъединение Московского района г.Риги выполнило более полумиллиона заказов покупателей на сумму более 6 млн.руб. Это в несколько раз превышает эти объемы продобъединения Центрального района (см.табл. I).

Таблица I  
Количество и объемы заказов, выполненные  
продобъединениями г.Риги в I полугодии  
1989 года

Продобъединения районов	Кол-во торговых единиц по типу заказов			Кол-во заказов, тыс.штук	В тыс.руб.		
	пункты	базы	столы		Всего	на дом	пред-прият.
Центрального	-	-	10	190	2485	28	634
Октябрьского	11	1	4	167	3000	4	1204
Московского	26	-	7	523	6040		
Видземского	7	1	9	465	4260	37	1190

К услугам по объединениям отнесена и выездная торговля: по Центральному району за первое полугодие 1989 года она составила 1965,1 тыс.руб., по Московскому району - 785,5 тыс.руб., по объединению Нидземского района во втором квартале 1989 года - 307,5 тыс.руб.

Кафе для посетителей работают в рижских университетах "Доле", "Шлявиеки", "Таллин", "Иманта", "Юра" и "Вента". Торговые площади для кафе отведены в них от 29 до 98 м<sup>2</sup>, товарооборот на одно место весьма колеблется: так, например, в университете "Доле" в кафе с торговой площадью 73,8 м<sup>2</sup> на 50 мест, оборот на одно место составил 1,0 тыс.руб., в университете "Таллин" в кафе на 60,0 м<sup>2</sup> 28 мест, оборот на одно место - 3,1 тыс.руб. в день. В вышеуказанных кафе анализировался ассортимент в разные дни I и II квартала 1989 года. Из обобщенных данных следует, что ассортименты изделий в кафе не имели особых различий и составляли от 30 до 43 наименований. Однако средний расход кофе по кафе был весьма различен и колебался от 5 до 10 кг в день.

Установлены значительные различия в средних розничных товарооборотах на одного работника в кафе. Так, например, в кафе "Юра", где работают 5 человек, 30 мест, товарооборот составил 15,3 тыс.рублей на одного работника, в то же время в университете "Доле" работают 16 человек, 50 мест - лишь 3,2 тыс.руб. в день.

В кафе с низким оборотом на одного работника расход времени на обслуживание одного посетителя значительно выше. Так например, в кафе университета "Юра" (5 работников) на обслуживание одного покупателя затрачивается 13-18 сек., а в кафе университета "Доле" (16 работников) затрачивается 34 сек. при примерно одинаковом ассортименте в 40 наименований изделий и кофейных автоматах одной марки "Омниа Дрис".



Проведенный анализ торговых услуг на некоторых предприятиях системы Министерства торговли республики позволяет сделать следующие выводы.

Перечень услуг, оказываемых населению предприятиями и организациями госторговли Латвийской ССР, разработан с недостаточным учетом потребностей и пожеланий покупателей. В него включены платные услуги, которые в основном не относятся к торговым. Торговые услуги, предоставляемые покупателям, включены в раздел "Прочие услуги". В связи с этим в общем обороте доля платных "Торговых услуг" незначительна (20,25 % к товарообороту).

В перечне к платным услугам отнесены и бытовые, как например, услуги "Балтийс модес" ателье, объединение общественного питания Октябрьского района, отнесло ремонт телевизоров и не только населению, а и различным организациям (на 507 тыс. руб.).

Перечень разработан без должного учета потребностей покупателей. Ряд торговых услуг, которыми могли бы воспользоваться покупатели, предприятиям торговли не рекомендуется (доставка на дом товаров повседневного спроса, гарантированный сбор стеклотары и др.).

Предприятия торговли и общественного питания, работающие в условиях отсутствия конкуренции, не занимаются вопросами выявления пожеланий покупателей в области сервиса. В предоставлении услуг как платных, так и бесплатных в основном торговля не заинтересована. По ряду предоставляемых услуг не разработаны прейскуранты или же расценки не стимулируют заинтересованность. За оказание услуг покупателям работники, их предоставляющие, не поощряются.

В целом можно сделать вывод, что в настоящее время предоставление торговых услуг мало способствует

ет повышению качества обслуживания покупателей, а предприятиям не повышает доходность.

В кафетериях универсамов г.Риги не отработана система рационального использования и нагрузки отдельных работников, а также площадей, в результате чего нагрузка их неравномерная.

В магазинах, на предприятиях общественного питания отсутствуют информационно-рекламные объявления о предоставляемых услугах, их тарифе, формах заявок на услуги, сроках исполнения, системе оплаты и др.

По нашему мнению необходима поэтапная организация службы сервиса, систематизация этой работы способствовало бы составление технологических карт (паспортов), в них целесообразно включать перечень основных показателей услуги, а также характеристики ее организации. Предлагается следующая форма технологической карты:

Технологическая карта организации и исполнения  
торговой услуги

Наименование услуги .....

№	Перечень основных показателей услуги	Характеристика организации услуги
1	2	3

1. Место исполнения (с указанием используемой торговой площади - м<sup>2</sup>)
2. Информационно-рекламное обеспечение покупателей-заказчиков (с указанием ассортиментного перечня товаров, реализуемых с помощью услуги)
3. Документы, регламентирующие организацию услуги (выданных организацией)



1	2	3
4.	Время предоставления услуги	
5.	Срок исполнения услуги	
6.	Тарифы на услугу и расценки	
7.	Форма заявки на услугу (очно, по телефону, по почтовым и телеграфным пересылкам)	
8.	Вид оформления заказа (заявки) на услугу (с указанием используемых документов)	
9.	Основные операции исполнения услуги - поэтапно	
10.	Учет и контроль организации и исполнения услуги (с указанием используемых документов)	
11.	Состав и численность работников - исполнителей услуги (с указанием - силами магазина или с привлечением смежных организаций)	
12.	Система оплаты работников - исполнителей услуги	
13.	Используемые средства труда (оборудование, инвентарь, средства механизации и прочее)	
14.	Условный экономический эффект	

В характеристике организации услуги должны быть названы один или несколько отделов (секций) и соответствующим образом оформлено то место, где услуга оказывается. Таким образом определяются те конкретные работники, которые обязаны оказывать данную услугу.

Широкое привлечение к сервису работников торгового зала связано с дополнительными нагрузками и эту

работу следует поощрять, продавец должен быть заинтересован в оказании услуги — только в этом случае качество обслуживания может быть заметно повышено. В частности, участие продавцов в оказании услуг, выполнение которых зависит от сотрудничества с предприятиями бытового обслуживания, может быть отмечено этими предприятиями, так как продавец выступает как их представитель. Определенную часть расходов по материальному поощрению должно взять на себя и торговое предприятие из средств, получаемых за счет развития сервиса. Практикой могут быть подсказаны и другие формы материального стимулирования.

Как свидетельствует анализ, состояние и развитие торговых услуг на предприятиях розничной торговли Маньчжурской республики, значительные резервы совершенствования этой работы открыты в отсутствии системного изучения спроса на услуги. Например, если рассмотреть такую услугу, как растяжка обуви, то желающие воспользоваться этой услугой могут быть в секциях "Женская обувь", "Мужская обувь". Однако для организации данной услуги необходимо иметь представление о возможном спросе на нее, о том, сколько покупателей может быть обслужено в день, месяц, год, сколько времени уходит на обслуживание одного человека и только после этого может быть определен ее условный экономический эффект, а также точная стоимость той или иной операции и уровень рентабельности. Выборочное изучение данного вопроса показало, что изучение спроса на услуги не подкрепляется необходимыми социально-экономическими обоснованиями. Закономерен в этой связи вывод о том, что составление технологических карт (паспортизация) услуг должно логически повлечь за собой принципиально новую организацию сервиса в торговых предприятиях, который будет основываться на следующих принципах:

- хозяйственность системы услуг;



- комплексность применения услуг;
- кооперация с предприятиями транспорта, коммунального и бытового обслуживания населения;
- организация фирменного сервиса.

Анализ же существующей практики развития торговых услуг на предприятиях розничной торговли непроизводительными товарами свидетельствует об отставании фактического ввода торговых услуг от планового задания, сокращения торговли предприятиями апробированных видов услуг.

В целом это свидетельствует о необходимости разработки экономических рычагов усиления контроля за этой работой, повышения уровня разрабатываемых и пересмотра практики внедрения планов мероприятий.

Разрабатываемые планы мероприятий должны, по нашему мнению, включать и учитывать следующее:

- пожелания покупателей в видах услуг согласно произведенного опроса;
- наименование и специализацию торговых предприятий;
- наименование планируемых к вводу новых услуг и срок их ввода;
- объем деятельности по оказанию услуг в стоимостном выражении;
- механизмы стимулирования работников в оказании услуг населению;
- потребность по численности и категориям работников, а также видам оборудования и его стоимость;
- ответственность за организацию и обеспечение ввода услуг.

Повышению уровня перспективного планирования способствовали бы также организация оперативного учета выполняемых предприятиями услуг, которая, по нашему мнению, должен учитывать:

- виды оказания торговых услуг,

- количество выполненных услуг в единицах,
- выручку от оказания торговых услуг в рублях.

Это позволяет ориентировать деятельность торговых предприятий на прибыльный сервис, причем ставить вопрос о планируемой доходности.

Не представляется возможным провести количественный анализ внедрения платных услуг на предприятиях Минторга в части влияния этой работы на развитие торгового сервиса, что объясняется отсутствием необходимых данных.

Однако еще недавно в торговле наблюдалась тенденция расширения бесплатных услуг. Мы считаем, что бесплатно предоставляемые услуги станут торговые предприятия в трудные экономические условия.

Совершенствование уровня планирования развития и своевременного ввода в действие торговых услуг в отраслевом разрезе может быть достигнуто также путем разработки показателей экономической и социальной эффективности услуг в разрезе предприятий по отрасли в целом.

Для обоснования предлагаемой методики определения социально-экономической эффективности ввода торговых услуг принимаем:

а) за экономический эффект - прирост дохода предприятия, связанный с предоставлением услуг,

б) за социальный эффект - повышение уровня комфорта обслуживания, сокращение затрат времени покупателей на покупку (количественной оценке поддается лишь показатель затрат времени покупателя, измеряемый при проведении специальных замеров).

Считаем также, что доходы определяются как разность суммы полученной предприятием выручки за предоставленные услуги и произведенными расходами. А расходы предприятий торговли будут включать:

- одновременные затраты (капитальные вложения),



учитываемые при расчете эффективности, как среднего-  
довые (т.е. путем переложения абсолютной суммы капита-  
льных вложений на коэффициент нормативной эффектив-  
ности);

- текущие затраты, включающие заработную плату  
работников, отчисления на социальное страхование, на-  
кладные расходы (материалы для производства, расходы  
на электроэнергию, аренду помещений, амортизацию ос-  
новных средств, на текущий ремонт, износ малоценного  
инвентаря и прочие расходы).

С учетом вышесказанного предлагается следующая  
методика расчета социально-экономического эффекта ор-  
ганизации торговой услуги.

1. Расчет годового дохода от организации торго-  
вой услуги ( $D_{т.у.}$ ) предлагается определять по формуле:

$$D_{т.у.} = B_{т.у.} - E_n \cdot K,$$

где:  $B_{т.у.}$  - выручка от организации торговой услуги  
(в руб.),

$R_{т.у.}$  - текущие расходы, связанные с организа-  
цией торговой услуги (в руб.),

$E_n$  - нормативный коэффициент экономической  
эффективности капитальных вложений  
(0,31),

$K$  - капитальные вложения (единовременные  
затраты на мероприятия по внедрению  
торговых услуг покупателями) (в руб.).

2. Расчет прироста товарооборота, стимулируемого  
организацией торговой услуги ( $T_{т.у.}$ ):

$$T_{т.у.} = \Delta \cdot \frac{n}{100},$$

где:  $\Delta$  - средняя цена одной покупки (в руб.),

Н - количество покупателей, совершивших покупку благодаря использованию услуги (определяется по данным социологических исследований покупателей, воспользовавшихся услугой (чел.)

Таким образом, для расчета социально-экономического эффекта от организации торговых услуг на предприятиях должно быть соответствующее информационное обеспечение, которое включает следующие данные:

№	Показатели за год	Единицы измерения
1.	Товарооборот	тыс. руб.
2.	Валовый доход	тыс. руб.
3.	Доход	тыс. руб.
4.	Торговая площадь	м <sup>2</sup>
5.	Средняя цена одной покупки	руб.
6.	Выручка от предоставления услуги	тыс. руб.
7.	Текущие расходы, связанные с организацией услуги	тыс. руб.
8.	Цена предоставления одной услуги	руб.
9.	Капитальные вложения (единовременные затраты) на организацию услуги	тыс. руб.
10.	Количество покупателей, воспользовавшихся услугой в год	чел.
11.	Площадь, используемая для организации услуги	м <sup>2</sup>
12.	Режим предоставления услуги	час
13.	Нормативный коэффициент экономической эффективности капитальных вложений	-
14.	Экономия времени одного покупателя, благодаря использованию услуги (по данным социологического исследования)	час



Анализ состояния развития торговых услуг по Минторгу Латвийской ССР, а также выработка предложений по совершенствованию этой работы в отрасли не могут быть осуществлены без строгого учета и анализа этой деятельности на уровне торгового предприятия. Используя выработанные рекомендации по совершенствованию развития торговых услуг, в целом по отрасли управление развитием торговых услуг предлагается осуществлять по ранее предложенной карте.

Проведенное нами изучение неспециализированных предприятий показало, что на практике им не удается полностью реализовать программно-целевой подход в организации единой системы платных услуг.

Одной из главных причин неудачи, на наш взгляд, является отсутствие четких и ясных целей и на этой основе разработанной деятельности служб сервиса для каждого отдельного предприятия района, предоставляющего услуги населению.

Приведенный в данном исследовании цифровой материал, основанный на отчетных данных предприятий, позволяет сделать вывод. Результаты деятельности предприятий, оказывающих услуги населению, оцениваются в основном по количественным показателям. При этом совершенно упускается из виду то, что важнейшим стимулирующим фактором потребления услуг населением является их качество.

В условиях дефицитной экономики и отсутствия рынка услуг, а следовательно, и здоровой конкуренции в нем, весьма сомнительной представляется возможность достижения целей, поставленных перед предприятиями и организациями в области развития предоставления платных услуг населению за счет лишь роста их объема, без учета фактора качества.

Таким образом, создание рынка услуг в районе и в городе, а также управление им, зависит не только от

увеличения объемов их предоставления, но и улучшения качества работы, что требует более глубокого изучения самой сущности услуг, теоретических основ управления сферой обслуживания и возможностей использования элементов маркетинга в деятельности этих подразделений.

Учитывая общую логику происходящих реформ хозяйственного механизма, возрастающую роль экономических методов управления и товарно-денежных отношений, значимость использования концепций маркетинга в реализации задач, поставленных перед работниками сферы услуг, становится очевидной.

Маркетинг в сфере услуг в условиях плановой экономики можно определить как предпринимательскую деятельность трудового коллектива в системе, которая включает в себя изучение потребностей и спроса населения на услуги, выбор наиболее эффективных форм, методов и организации предоставления услуг с целью максимального удовлетворения нужд конкретных потребителей и получения доходов. Здесь необходимо подчеркнуть, что для обследуемых неспециализированных предприятий доходами следует считать также и тот дополнительный рост производительности труда, который получен за счет улучшения условий быта работников.

Практическое использование маркетинга предполагает установление возможностей применения различных модификаций этого подхода с учетом имеющихся необходимых для них предпосылок реально существующего хозяйственного механизма. Это позволит достичь положительного эффекта от внедрения маркетинга как на уровне отдельных предприятий и организаций, так и на последующих уровнях управления.

Выделение уровня отдельных предприятий и организаций, по нашему мнению, примерно, поскольку первоначально маркетинг разрабатывался как средство повышения эффективности деятельности отдельных фирм. Рост



самостоятельности предприятий, растущая их ответственность за собственную деятельность, ориентация на конечные результаты работы создают объективные предпосылки для внедрения методов маркетинга в управленческую деятельность хозяйственных подразделений, в том числе и сферы обслуживания.

По мнению ряда советских и зарубежных экономистов сущность услуг и в то же время их отличие от материальной товарной продукции характеризуют следующие черты:

- услуги не могут быть произведены впрок (образовать запас),

- услуги не могут быть произведены централизованно. Они предоставляются или доставляются потребителю лично, где бы он не находился,

- образцы услуг не могут быть предоставлены потребителю для оценки будущей услуги,

- услуга не является материальным предметом. Ценность услуг зависит от предыдущего опыта потребителя,

- опыт не может быть продан или передан потребителем третьему лицу,

- плохо исполненная услуга не может быть заменена другой лучшей услугой. Ее можно лишь повторить в лучшем исполнении,

- гарантии качества услуг потребитель должен получить до их предоставления, а не после, как это имеет место в случае производства материальной продукции,

- предоставление услуги обычно требует контактов между продавцом и покупателем услуг. Услуги, как правило, создаются при взаимодействии названных лиц,

- на оценку качества услуг значительное влияние оказывают элементы субъективного характера, так как оно измеряется путем сопоставления ожидаемого результата с фактически полученным,

- чем больше работников взаимодействующих с потребителем в период предоставления ему услуги, тем относительно меньше степень удовлетворенности потребителя услуг.

Названные выше особенности услуг следует учитывать не только при разработке стратегии развития услуг, но и во всей технологической цепочке предоставления их населению.

Известно, что потребительскую ценность услуг формируют следующие ключевые элементы:

- хорошо задуманная стратегия оказания услуг (СТ),
- хорошо обученные кадры (К),
- удобно организованная для потребителя система получения услуг (С).

Взаимодействие этих элементов между собой и потребителем образует некую систему, в которой уровень качества обслуживания зависит от степени проработки названных выше переменных слагаемых (рис.1).

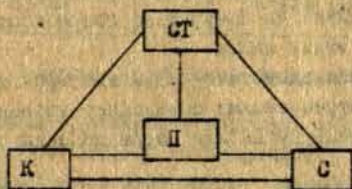


Рис.1. Элементы, формирующие качество услуг

Под стратегией оказания услуг следует понимать ясную формулу предоставления услуг подразделением, с хорошо выстроенными выгодами (потребительскими предпочтениями), которые имеют особую ценность для потребителя. Такой подход обеспечивает готовность потребителей тратить больше денежных средств на получении услуг и тем самым создает условия для приростной деятельности подразделения, их предоставляющей.



Важным элементом в организации оказания услуг населению является персонал подразделений. От уровня их профессиональной подготовки, ориентации на потребителя, умения создавать приятную, доброжелательную атмосферу во взаимодействиях с потребителями во многом зависит конечный результат деятельности трудовых коллективов служб сервиса.

Персонал играет решающую роль в самом процессе оказания услуг потребителям. Потребители непосредственно ассоциируют организации и предприятия с тем персоналом, с которым они контактируют при получении услуг. Зачастую именно неподготовленность персонала определяет отсутствие или ограниченность спроса на ту или иную услугу.

Создание удобной системы получения услуг требует внимательного изучения всего технологического цикла их предоставления. Важно проследить каждый этап этого цикла, все его эпизоды, "проиграть" все возможные ситуации в целях максимального удовлетворения потребителей. Следует обратить внимание на конкретные потребности потребителей на каждом этапе цикла.

Качество и взаимодействие названных трех элементов между собой и с потребителями определяет уровень качества услуг любого предприятия или подразделения сферы услуг.

Таким образом, улучшение деятельности подразделений, предоставляющих услуги, должно заключаться в получении организации управления и планирования обслуживания задачам наиболее полного удовлетворения существующего и перспективного спроса. Для этого с позиций теории маркетинга на каждом предприятии, пользуясь всеми доступными источниками информации, необходимо периодически проводить ситуационный анализ структуры услуг, выявить основные факторы успехов и неудач прошлой деятельности, раскрывать причины в тех и других, устанавли-

вать компетентность сотрудников и эффективность их работы, а также отвечать на многие другие вопросы. К специфическим методам анализа на этом этапе следует отнести применение так называемой матрицы Бостонской консультационной группы, согласно которой весь перечень предоставляемых предприятием услуг условно подразделяется на четыре группы (рис.2).

1	3
Услуги, предоставление которых будет обеспечивать доходность в ближайшем будущем	Услуги, предоставление которых еще не приносит прибыли, но является перспективным
2	4
Услуги, предоставление которых обеспечивает максимум доходности в настоящее время	Услуги, предоставление которых безнадежно убыточны и не имеет перспектив развития

Рис.2. Матрица Бостонской консультационной группы

Подобная группировка портфеля услуг позволяет предприятию по каждому из направлений сформулировать конечную цель и на этой основе разработать конкретные планы их достижения. При этом наибольшее внимание уделяется услугам, которые входят в третью или четвертую группу. Что касается услуг четвертой группы, то предприятия, как правило, ищут возможности отказа от их предоставления. Следует подчеркнуть, что маркетинговое планирование не сводится лишь к обозначению на бумаге желаемых результатов. В план рекомендуется включать следующие разделы:

- описание краткосрочных и долгосрочных целей,
- прогнозирование развития событий (условий пре-



доставления услуг и реакции потребителей),

- описание инструментов реализации маркетинговых мероприятий,

- описание процедур контроля выполнения плана.

Поскольку многие исходные данные имеют вероятностный характер, то план маркетинга следует разрабатывать как гибкую программу действия с альтернативными возможностями. Такой подход существенно отличается от привычного для нас директивно-распределительного планирования, а потому разработка такого рода планов требует ломки устоявшихся стереотипов мышления и поведения. Многовариантный план дает возможность гибко реагировать на изменения внешней среды, как поддаваясь, так и не поддаваясь контролю предприятия. Именно многовариантный план сводит к минимуму неправильные действия персонала при резком ухудшении или улучшении возможностей оказания услуг населению.

Успех реализации разработанных предприятием планов во многом зависит от учета таких факторов рынка, как спрос, предложение и цена. В связи с этим предприятие должно иметь характеристику каждого вида услуг с подробным описанием технологии ее исполнения, а также сведения о реакции потребителей. Подобная информация позволяет гибко реагировать на отклонения от запланированных результатов и добиться положительной реакции потребителей, меняя технологию обслуживания услуг и цену на них. Таким образом, процедура планирования представляет собой не линейный, а циклический процесс. Принятый план должен иметь возможность измениться в соответствии с новыми поступающими "снизу" данными, корректироваться в соответствии с требованиями потребителей.

Приведенные выше подходы к разработке и реализации планов организации предоставления услуг дают основание считать, что торговые предприятия и организации, используя элементы маркетинга, могут улучшить ре-

зультаты в этой области деятельности. Для этого следует реализовать поэтапный план упорядочения структуры услуг, предоставляемых на предприятиях, и опираться на теорию услуг, разработать мероприятия по повышению доходности их предоставления.

Вместе с тем основным направлением развития сферы обслуживания в г.Риге должно явиться создание системы самостоятельных специализированных предприятий предоставления платных услуг населению. Только такой подход позволит избежать ведомственности в организации их предоставления, освободить ряд предприятий и организации от несвойственной им деятельности, создать предпосылки для здоровой конкуренции, развития творческого потенциала и профессиональной подготовки работников этой отрасли.

Одним из путей определения оптимальной цены предоставляемой услуги потребителю может стать расчленение процесса предоставления услуги на его составляющие элементы (т.е. технологический процесс) и разработать для каждой услуги технологическую карту с определением структуры необходимого времени; а также тарифа.

Нам представляется целесообразной как первоочередная задача - совершенствование предоставления услуг, определение видов платных услуг, предоставляемых в продовольственных магазинах, в непродовольственных магазинах, а также исключение из торговых услуг, услуги неотносящихся к торговой деятельности конкретных предприятий.

Согласно матрице рис.2 по продовольственным товарам рекомендуем следующие услуги, предоставление которых будет обеспечивать доходность предприятию и сервис потребителям.

I. Прием предварительных заказов:

- |  |           |
|--|-----------|
| I.1. По телефону - тариф одного заказа | 0,15 руб. |
| I.2. Лично/прямостоятельно в магазине  | 0,10 руб. |



2. Обслуживание покупателей на дому.

2.1. Прием заказа по телефону на доставку товаров на дом, с учетом расстояния доставки и общей суммы заказа. Тариф заказа - 0,20 руб., доставка за каждый километр проезда - 0,20 руб. и тариф в зависимости от общей суммы заказа не должен превышать 6%, но не менее одного рубля.

2.2. Заказ непосредственно в магазине:  
за приемку заказа - 0,10 руб.,  
за остальные услуги, как в п.2.1.

2.3. По договору. договор заключается между магазином и покупателем на срок удобный для покупателя, но не менее, чем на один месяц. В договоре (вносится в журнал учета) оговаривается какие товары в каком количестве, как часто доставляются покупателю, порядок корректировки и какую сумму денег покупатель предварительно вносит. При каждой доставке товара на дом выписывается кассовый чек, на котором покупатель товара подписывается, а чек прикрепляется к договору, сумма списывается с задатка. За заключение каждого договора взимается плата в сумме одного рубля. Остальные виды оплаты с покупателя взимаются аналогично п.2.1.

2.4. Многолетние семьи и семьи, имеющие детей до 1 года обслуживаются согласно п.2.1. со снятием платы за услуги на 50%.

В магазинах непродовольственных товаров:

I. Оформление подарков. при оформлении подарка тариф зависит от

- |                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| - размера коробок,                 | Согласно  |
| - использованных декоративных лент | стоимости |
| - вида упаковочного материала      | каждого   |

- поздравительной открытки вида
- за работу упаковщика в зависимости от сложности упаковки - от 0,10 руб. до 0,50 руб.
- 2. Доставка товаров на дом. Оплата услуг включает:
  - транспортные расходы за каждый километр проезда - 0,20 руб.,
  - процент от общей суммы покупки дифференцируется по стоимости покупки:

до 50 руб.	- 6 %
до 100 руб.	- 5 %
до 200 руб.	- 4 %
до 300 руб.	- 3 %
выше 300 руб.	- 1 %.
- 3. Раскрой тканей. Оплата услуги включает:
  - сложность выбранной модели (согласно шкале)
  - процент от стоимости купленного материала (10 %).
- 4. Врезка купленных замков и скобяных изделий на дому. Оплата услуги включает:
  - транспортные расходы 0,20 руб. за 1 километр проезда,
  - за сложность выполнения работы от 3,0 до 10,0 руб. за единицу.

в крупных продовольственных и непродовольственных магазинах.
- 1. Комната ребенка.

За присмотр ребенка до 1 часа - 0,50 руб., а за каждый следующий полный или неполный час - с притоком на 0,10 руб. (т.е. за содержание ребенка 5 часов плата составит 3,50 руб.). в комнате ребенка могут предоставляться и другие услуги, как то нянчки, питание, отдых в постели и др., за которые взимается плата согласно расценкам.
- 2. Камера хранения личных вещей покупателей.

За полный или неполный час хранения одной единицы -



0,30 руб., за каждый следующий час с приростом по 0,10 руб.

3. Кафетерия для покупателей.

Оплата услуг взимается в соответствии с наценками предприятий I или II категории.

Приведены только некоторые из возможных предоставляемых услуг. Считаю нецелесообразным волеизъявитьски сверху устанавливать магазинам виды и тарифы услуг в условиях рыночных отношений.

В зависимости от профиля магазина, его объема работы, торговой площади, месторасположения и других соображений каждый магазин самостоятельно выбирает услуги, обеспечивающие покупателям максимальный комфорт, а предприятию доходность.

Примерный расчет доходности предоставленной услуги и распределение доходов:

1. Прием предварительных заказов на продовольственные товары при условии, что ежедневно будет принято 100 заказов по телефону, доход составит 15 руб., 100 заказов принято на месте в магазине - 10 руб., что в месяц составит 750 рублей.

2. По договору. Если заключено 100 договоров, то доход составит: за заключение договора 100 рублей, общая сумма купленных товаров - 12,0 тыс. руб., 6% от общей суммы доставленных товаров 720 руб., транспортные расходы (в среднем 6 км каждая доставка) - 120 руб. Всего доходов от услуги 940 рублей.

Полученные за оказание услуги доходы предприятие или магазин использует для покрытия расходов, а часть по усмотрению коллектива может распределяться как премиальная доплата к основной зарплате работников, выполнявших эти услуги.

## ОБЕСПЕЧЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ ТАШКЕНТА ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДЬЮ

Успешная реализация товаров и рациональное торговое обслуживание населения возможны лишь при надлежащем развитии розничной торговой сети.

Розничная торговая сеть является основной частью материально-технической базы торговли, посредством которой обеспечивается процесс смены форм стоимости.

Розничная торговая сеть в СССР динамично развивается. За 1970-1988 годы торговая площадь магазинов возросла на 79,4 %. Общий размер торговой площади магазинов на начало 1989 года составил 56,5 млн. м<sup>2</sup>, а количество торговых предприятий достигло 736 тыс. единиц.

В Узбекской ССР за эти 8 лет сеть магазинов по всем торговым системам увеличилась на 10,5 тыс. единиц, их торговая площадь - на 1612,7 тыс. м<sup>2</sup> или в 2,5 раза, а средний размер магазинов возрос в 1,6 раза.

Особенно быстрыми темпами увеличивается численность магазинов государственной торговли. За указанные годы она возросла на 52,3 %. Повзрослел удельный вес универсальных и специализированных магазинов при одновременном сокращении доли магазинов по продаже товаров повседневного спроса. На начало 1989 года удельный вес универсальных и специализированных магазинов составил:

в общем количестве магазинов	- 89,7 %.
в торговых площадях	- 93,8 %.
в розничном товарообороте	- 90,5 %.

В настоящее время треть магазинов государственной торговли, на долю которых приходится 50,8 % розничного товарооборота, осуществляют продажу по форме самообслуживания.



Показателем обеспеченности населения города торговой сетью является торговая площадь на 1000 жителей. В г.Ташкенте на 1 января 1990 года обеспеченность составляла 112,9 м<sup>2</sup> на 1000 жителей, при нормативе 185 м<sup>2</sup> ( 80 м<sup>2</sup> по продовольственным и 105 м<sup>2</sup> по непродовольственным товарам). Жители города были обеспечены торговой площадью на 61,0 %, в том числе по продовольственным товарам - 67,9 %, по непродовольственным - 55,8 %.

Такое положение объясняется следующим:

1) строительство торговой сети г.Ташкента осуществлялось без перспективного плана развития и размещения сети;

2) часть продуктов питания население города издавна приобретало на колхозных рынках;

3) широкое развитие получила реализация продовольственных и непродовольственных товаров через мелкую розничную торговую сеть и передвижные торговые единицы, которых более 700, что также характерно для национальной традиционной торговли Востока.

Особенно большие отклонения в обеспеченности населения торговой площадью от расчетного норматива имеет место по товарным группам продовольственных товаров (табл. I.).

Торговая площадь для продажи кондитерских товаров составляет 142 %, для продажи хлеба и хлебобулочных изделий 107 % к нормативу, а для торговли рыбой только 33 %, мясом 36 %, молоком и молочными продуктами 41 %.

С целью ликвидации отставания от расчетного норматива необходимо построить в новых жилых зонах города 37 универсамов с общей торговой площадью 28,7 тыс. м<sup>2</sup>, что будет составлять 40 % от всей площади строящихся продовольственных магазинов. В районах нового жилищного строи-

Таблица I  
 норматив и фактическая обеспеченность населения  
 г. Ташкента торговой площадью магазинов  
 продовольственных товаров на начало 1990 года<sup>1</sup>

( в м<sup>2</sup> )

Наименование товарных групп	Рас- чет- ный нор- матив на 1000 чел.	Требу- ется торго- вая площадь	При- хо- дится на 1000 чел.	Имеет- ся торго- вая площадь	Обес- печен- ность, 1/2
все продовольст- венные товары	80,0	179544	5,3	121824	67,9
в том числе:					
-хлеб и хлебообу- лочные изделия	5,4	12119	5,8	13017	107,4
-бакалейные товары	9,0	20199	7,1	15935	78,9
-кондитерские то- вары	5,4	12119	7,7	17251	142,6
-мясо	7,2	16159	2,6	5835	36,1
-рыба	3,6	8050	1,2	2593	33,3
-молоко и молочные продукты	9,0	20199	3,7	8304	41,1
-гастрономические товары	14,0	31420	9,9	22219	70,7
-вино-водочные изделия, безалко- гольные напитки, пиво, мороженое	4,0	8977	3,7	8304	92,5
-овощи	9,0	20199	7,6	17057	84,4
-фрукты	5,4	12119	4,1	9202	75,9
-дополнительные услуги	8,0	17954	0,5	2020	11,3

<sup>1</sup> Составлено по данным Главного управления торговли  
 Ташгорисполкома



тельства должны войти в эксплуатацию: 6 специализированных магазинов по продаже рыбы, 15 - овощей и фруктов, 6 - мяса, 6 - молока, 6 - вино-водочных изделий, каждый с торговой площадью 200-250 м<sup>2</sup>.

в качестве магазинов городского значения предлагается построить 29 гастрономов с общей торговой площадью 17,5 тыс. м<sup>2</sup>, что составит 30 % от всей площади строящихся продовольственных магазинов.

Новыми магазинами городского значения будут 4 по продаже рыбы и 4 по продаже овощей и фруктов, каждый с торговой площадью 400 м<sup>2</sup>, 2 магазина диетических продуктов с торговой площадью 650 м<sup>2</sup>.

Обеспеченность населения торговой площадью непродовольственных магазинов показана в табл.2. В новых жилых зонах города рекомендуется построить магазины "Товары для дома" с торговой площадью 250 и 400 м<sup>2</sup>, посудохозяйственных товаров с торговой площадью 400 и 650 м<sup>2</sup>, галантерейно-парфюмерных и канцелярских товаров с торговой площадью 250 и 400 м<sup>2</sup>.

в качестве общегородского значения предлагается построить 4 универмага с торговой площадью 3500 м<sup>2</sup>, 3 с 4500, 2 с 3500 и 1 с торговой площадью 3500 м<sup>2</sup>, что составит 47 % от торговой площади строящихся непродовольственных магазинов. Дополнительно будут строиться 43 специализированных магазина с общей торговой площадью 30,1 тыс. м<sup>2</sup>, в том числе 7 магазинов "Товары для детей", 11 "Товары для молодежи", 9 - "Товары для мужчин", 10 - "Товары для женщин", 6 - "Товары для дома", 7 магазинов радиотоваров, 12 мебельных и 6 обувных магазинов.

по нашим расчетам новое строительство в размере 161,7 тыс. м<sup>2</sup> торговой площади потребует 99,9 млн. руб. капитальных вложений (из расчета стоимости 1 кв.м торговой площади продовольственных магазинов 117 и непродовольственных - 572 руб.).

Таблица 2

Норматив и фактическая обеспеченность населения  
г. Ташкента торговой площадью магазинов  
непродовольственных товаров на начало 1990 года <sup>1</sup>

( в м<sup>2</sup> )

наименование товарных групп	Рас- чет- ные нор- матив на 1000 чел.	Требу- ется торго- вая площадь	При- хо- дится на 1000 чел.	Имеет- ся торго- вая площадь	Обес- печен- ность, %
Все непродовольст- венные товары	105,0	235651	53,6	131601	55,8
в том числе:					
-ткани	6,0	13466	6,7	15037	111,7
-швейные изделия и головные уборы	20,0	44886	8,5	19301	43,0
-обувь	7,8	17506	5,5	12344	70,5
-трикотажные изделия	8,0	17954	6,2	13915	77,5
-галантерея, парфю- мерия	11,2	25136	7,1	15935	63,4
-посудохозяйствен- ные и электроото- вары	13,2	29625	6,8	15261	51,5
-спорттовары	5,0	11222	2,7	6060	54,0
-радио- и музыкаль- ные товары	5,6	12568	2,9	6508	51,8
-канцтовары, игрушки, прочие культтовары	4,3	9650	2,6	3835	60,5
-печатные издания	5,0	11222	3,2	7182	64,0
-мебель	10,0	22413	4,1	9202	41,0
-прочие непродоволь- ственные товары	4,3	9650	1,6	3591	37,2
-дополнительные услуги	4,6	10324	0,7	1571	15,2

<sup>1</sup> Составлено по данным Узкого управления торговли  
Ташгорисполкома



Сократить необеспеченность торговой площадью по городу, особенно по непродовольственным магазинам, можно следующим образом:

- эффективнее использовать семипроцентные отчисления, выделяемые местными Советами народных депутатов на расширение торговой сети;
- организовать строительство и реконструкцию торговой сети на территориях колхозных рынков за счет долгосрочных кредитов, направляемых на строительство объектов рынков потребительской кооперацией;
- использовать возможности министерств и ведомств, открывающих свои фирменные магазины;
- использовать кредиты Стройбанка и Госбанка СССР, предоставляемых сверх объемов государственных капитальных вложений для расширения торговой сети города.

Bo Wickstrom

CONSUMER PURCHASING HABITS AS A RESPONSE TO  
INNOVATIONS IN THE RETAIL SYSTEM

In a conference on the future directions for marketing in 1976 Philip Kotler presented the following "major new factors" that were expected to influence marketing (and consumer behaviour) from then on. (Kotler 1978, p. 35).

1. Energy and material shortages that signal the eventual exhaustion of key nonrenewable resources and their imperfect replacement by higher cost substitutes.
2. Worldwide inflation precipitated by a worldwide growth in demand and growing scarcity of resources to satisfy this demand.
3. The spectre of economic stagnation suggested by the dearth of major innovations and fields for investment.
4. The rise of consumerism in the form of active citizen and government effort to increase the rights and power of buyers vis-a-vis sellers.
5. The rise of environmentalism in the form of active citizen and government effort to limit the despoliation of the environment.
6. Increased government regulation going beyond consumer and environmental protection to promote competition, price stability, and even selective deconsumption.
7. Increased international barriers in the form of trade regulation, antimultinationalism, and currency instability.
8. High cost of borrowed money and its dampening effects on capacity expansion and new product development.



9. Changing consumer life styles in response to shortages, inflation, and quality-of-life considerations.

As everybody knows some 10 years later most of these developments have not materialized. Resources do not seem to get exhausted, inflation has almost disappeared in the major markets, there is again economic growth, consumerism seems to be on the wane although environmentalism is still expected to rise, governmental regulation has diminished in many countries, international trade barriers have not been markedly increased, cost of borrowing money has gone down (at present!), consumer life-styles seem to have reverted to a materialistic direction and does not seem to take any future shortages into account. So here we are in a different world that was predicted a decade ago! This goes to show the difficulty of making forecasts, even in an intermediate perspective.

Consumer behaviour can be divided into consumption behaviour ("habits") and purchasing behaviour ("habits").

Consumption behaviour consists of distribution of consumption over (a given) time with regard to:

Consumption vs. saving vs. negative saving

Public vs. private consumption

Contractual vs. non-contractual consumption

Durable vs. non-durable goods

Different product areas

Individual products and brands

Assuming a given consumption structure then purchasing behaviour consists of distribution of purchasing over (a given) time with regard to:

Time of purchasing

Frequency of purchasing

Place of purchasing

Mode of purchasing (decision-making strategies, service utilization, payment mode)

The consumer is of course a prisoner of the economic and the commercial system with regard to his ability to buy, what he can buy and where he can buy. Basically one could say that changes in consumption structure would lead to changes in purchasing habits which in their turn influenced the development of the retail structure and its functioning. It is however probably more correct to think that purchasing habits change partly because of changes in "consumer structure", but mainly as a response to the innovations of different kinds that are introduced by the retailing system, according to figure 1. The consumers will accept some of these innovations and this will then also lead to a change in the structure and functioning of the retailing system.

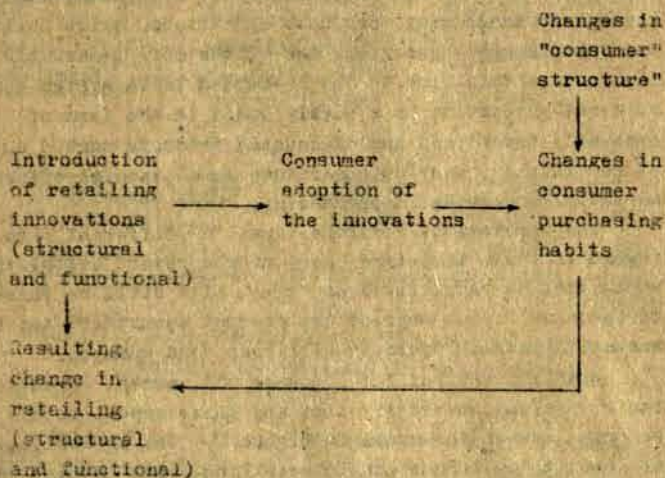


Figure 1. Changes in consumer purchasing habits seen a result of the adoption of retail innovations



There are basically three types of innovations that the retailing system offers the consumer: new retailing formats, organizational and administrative innovations and "marketing mix" innovations. During the last 20-30 years we have seen a massive introduction of these different kind of innovations that has dramatically changed purchasing habits. In a new retail formats there have been supermarkets, hypermarkets, various types of discount store, the return of the neighbourhood service stores etc. Organizational and administrative (incl. technical) innovations like freezing technology, layout and displays in the store, the EAN (European Article Numbering) system and accompanying scanners have decidedly influenced purchasing habits. The most common retailing innovations are the day-to-day activities in the form of changes in the "marketing mix" that are the very essence of retailing, like changes in assortment, products and brands, price policies and promotional techniques. One of the more remarkable influences of this kind is the so-called SA/VA system (promotional activities on a weekly basis in the form of specially advertised and discounted products marked out by red labels). Many consumers use these special offers as their main guide in purchasing.

The innovations mentioned are different with regard to their life time. Many of the retail establishments that we have around us today will still be there in the year 2.000, whereas the product assortment and the marketing methods probably will have been changed.

What innovations the consumer will accept depends on their inherent characteristics and their appeal to him in accordance with the model in figure 2. The probability of adopting an innovation in retailing (like in many other fields) depends on the consequences on his behaviour and the advantages he can obtain. The advantages will be

weighed against the risks involved (the more complex innovation with a higher price may be perceived as more risky) and the duration of involvement (decisions having a longer time span of effect may be seen as less favourable). The innovation should also be easy in application and agree with present behaviour routines and cultural norms to be more readily accepted.

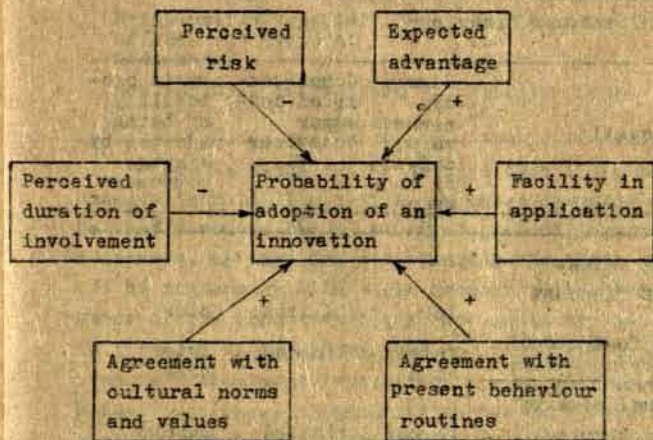


Figure 2. Determinants of the adoption of innovations in retailing by the consumer

In table 1 an attempt has been made to give examples of retailing innovations of different kinds and is shown how they might be accepted by the average consumer. With regard to the character of the innovation only two variables are given. "Newness" (approximately equivalent to "agreement with cultural norms and values") and "consequence on behaviour" (approximately equivalent with



"agreement with present behaviour routines" and "facility in application"). The variables related to advantages and risks are not included in the example, even though will have a major influence on how many consumers will actually accept the innovation.

Table 1.  
Examples of different types of retailing innovations and their potential effects on consumer behaviour

Type of innovation	Degree of newness as perceived by consumer	Consequence on consumer behaviour	Basic probability of being adopted by average consumer
1	2	3	4
<b>New retailing format</b>			
New type of discount store	low	limited	high
"Automatic food store" (ordering by computer, automatic handling of order, manual pick-up)	fairly high	limited	fairly high
Ordering by terminal from mail-order "catalogue" (for present customers)	fairly high	limited	fairly high
Non-store retailing through interactive data communication (all kinds of products all kinds of "stores")	high	extensive	fairly low
<b>Organizational, administrative and technical innovations</b>			
New freezing technology in store	low	none	high
New layout of store	low	none	high
New types of display	low	low	high
New check-out counters	low	none	high

	1	2	3	4
New payment cards (e.g. "the smart card")		high	fairly	fairly low but rising
<b>"Marketing mix innovations"</b>				
Assortment policy (width, depth, national brands, distributors brands etc.)		fairly low	none	high
New products, packages and brands		fairly high	fairly low (depends)	high
Price policy (special offers, new types of discounts)		fairly low	low	high
New types of information		fairly low	none	high

From the table can be deduced that it is mostly the changes in retailing format (in these examples) that will be considered as having a high degree of newness for the consumers, as they are representing something which may not be in harmony with their present cultural norms. Most other of the innovations that are shown may be quite new in the eyes of retailers, but not perceived as such by the consumer. Also most innovations are readily accepted into present behaviour routines. It is not very difficult to use a store that has been remodelled, and new special types of discounts are what one can expect. The foreseen non-store retailing in which the consumer sits home comparing products on his video screen and then ordering (or even having them made to order) in his terminal and also the new payment cards (smart cards) are seen as innovations that are in clash more or less with present norms and will also - if accepted - result in marked changes in behaviour. The basic probability of accepting such innovations will therefore be low, and if no other advantages are expected, they may not be adopted by all.



On the whole, however, the basic probabilities shown in the examples (and subjectively estimated by the present writer) are high. This would indicate that the assumption made earlier that it is the introduction of innovations by retailers that will determine part of the purchase patterns is true in this case.

#### ANOTĒCIJA

Rakstā "Consumer purchasing habits as a response to innovations in the retail system" (Pircēja iepirkšanās paradumi kā atbilde uz jauninājumiem mazumtirdzniecībā) ir aplūkotas pircēju iepirkšanās paradumu izmaiņas, kuras notiek, pilnveidojot pircēju apkalpošanas sistēmu mazumtirdzniecībā. Tiek analizēti faktori, kuri ietekmē pircēju uzvedību tirgū, kā arī pircēju adoptēšanās spējas pēc jauninājumu ieviešanas mazumtirdzniecībā.

### Der theoretische Aspekt der Unternehmungsplanung der BRD

Diese Vorschau über die Planungsbedeutung, der Planungszweck und die Planung im Handel basiert auf dem Material gesammelt in der BRD.

Aber auf dem Grunde liegt:

-Planung und Entscheidung,

Colloquim Verlag Berlin, 1970

-Josef Otto Neupert, Planungsgrade

Verlag Rene F. Wilfer, 1987

### Der Planungsbegriff

Der Planungsbegriff wird in der Betriebswirtschaftslehre nicht einheitlich definiert und verwendet. Gutenberg sieht als charakteristisches Merkmal der Planung das Entwerfen einer Ordnung mit dem Zweck, "das von der Geschäfts- und Betriebsleitung Gewollte in die rationalen Formen betrieblichen Vollzuges umzugießen".

Diese grundlegende Aufgabe findet ihren Niederschlag in optimalen Ziel-Mittel-Plänen, die eine möglichst weitgehende Realisierung der übergeordneten Zielvorstellungen gewährleisten sollen.

### Die spezifischen Merkmale des Handels

Der Hauptunterschied zwischen Industrie und Handel liegt in der verschiedenartigen Betriebsaufgabe. Hier ist es die Herstellung von wirtschaftlichen Gütern, dort ist es die Vermittlung von wirtschaftlichen Gütern.

Als Unterscheidungsmerkmale können etwa folgende erwähnt werden:

- Wareneinkauf (Beschaffung)
- Warenverkauf (Absatz)
- Warenlagerung (Verwaltung)
- Sortimentsgestaltung
- Warenpräsentation
- Standortwahl
- Personalintensive Tätigkeit



Diese Merkmale erlangen im Handel eine andere Bedeutung als in der Industrie. Auch in den Produktionsbetrieben werden z. B. Waren beschafft, doch erhält hier der Wareneinkauf innerhalb des ganzen Betriebsgeschehens ein anderes Gewicht als im Handelsbetrieb. Der unterschiedliche Gehalt dieser Merkmale lässt auf eine verschiedenartige Bedeutung der Planung in Handel und Industrie schliessen. Einen Einfluss auf die allgemeine formulierten Planungsanforderungen kann hier nicht gefunden werden.

Ferner ist das Objekt der Tätigkeit im Handel wie in der Industrie das wirtschaftliche Gut. Die funktionsbezogene Grundlage ist also bei beiden gleich.

Diese Feststellungen lassen den Schluss, daß die für die Industriebetriebe formulierten Planungsanforderungen auch im Handel ihre Gültigkeit haben.

#### Planungsgrundsätze im Handelsbetrieb

Gemäss unseren Ausführungen können folgende Grundsätze genannt werden:

- Zur Planung bedarf es eines optimalen Informationsgrades.
- Zur Planung braucht es Planungswille, Planungsfähigkeit und Planungsmentalität.

Die Planung muß folgende Eigenschaften aufweisen:

- Sie muß wirtschaftlich sein (Kosten-Nutzenüberlegungen).
- Sie muß einfach sein (Probleme lösen, nicht schaffen).
- Sie muß zielgerichtet sein (Planung orientiert sich an den Unternehmungszielen).
- Sie muß zweckgerichtet sein (kein Selbstzweck; nicht Planung um der Planung willen).
- Sie muß flexibel sein (betriebliche Initiative soll nicht unterbunden werden).
- Sie muß umfassend sein (sämtliche Betriebsbereiche).

### Gegenstand und Bedeutung der Planung

Objekt der betrieblichen Gesamtplanung ist sinngemäss der Betrieb, das Unternehmen und für unsere Zweck der Handelsbetrieb. Dabei geht um die Planung der betrieblichen Tätigkeit, des Betriebsablaufes ganz allgemein und um das von der Leitung in der Zukunft Gewollte.

Objekte der Teilbereichsplanungen sind z.B. für die Absatzplanung der Verkaufsbereich, für die Kostenplanung des gesamte Unternehmen usw.

Bereits vom Gegenstand und vom Wesen her wird die besondere Bedeutung der Planung im Betrieb deutlich. Als dynamisches Führungsmittel tritt Planung neben die eher statischen Führungsfunktionen Organisieren, Entscheiden, Anordnen und Kontrollieren.

Planung im Betrieb ist eine Gemeinschaftsaufgabe aller Führungsinstanzen, die bei systematischer und konsequenter Anwendung sämtliche Bereiche der Unternehmung umfasst und ohne die eine Unternehmung in der sich rasch wandelnden Umwelt auf die Dauer nicht mehr bestehen kann.

#### Zweck der Planung im Unternehmungsgeschehen

Als allgemeinsten Zweck der Planung kann das Erstellen von Plänen genannt werden. Dieser formale Aspekt interessiert uns hier aber nicht.

Von Bedeutung sind vielmehr folgende drei Hauptzwecke unter denen weitere Zwecke aufgeführt werden können:

a) Sicherung der Unternehmungszukunft.

Nur wenn das Angebot den langfristigen, realen Bedürfnissen des Marktes entspricht, ist der Fortbestand des Unternehmens langfristig gewährleistet. Planung soll also das Auffinden von Marktleistungen, sowie Produkt- und Dienstleistungsprogrammen für morgen ermöglichen. Durch die rationale Durchdringung der betrieblichen Zukunft soll also der Betrieb "...nicht der Ungewissheit der Zukunft überlassen werden, zumal durch wachsende Betriebsgrösse und erhöhte Undurchsichtigkeit der Märkte eine Betriebsführung auf Grund des "Fingerspitzengefühls" immer unzweckmässiger wird." (1)

1) Grochls, E., Betriebliche Planung



b) Erreichung der Unternehmungsziele.

Planung wird damit zur Grundlage für die Führung durch Zielsetzung. Dies wiederum ermöglicht die Delegation von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung. Dadurch können die Führungskräfte ihre Aufmerksamkeit auf wichtige Abweichungen vom Plan und auf neu auftretende Chancen und Probleme richten. Planung dient in diesem Sinne auch der Vorbereitung der Kontrolle, welche die Aufgabe hat, die Wirklichkeit dem Plan-Soll gegenüberzustellen.

Ein weiterer Zweck der Planung ist die Aktivierung der Mitarbeiter und Führungskräfte der Teilbereiche und deren Ausrichtung (Koordination der Betriebsfunktionen) auf die Ziele des gesamten Unternehmens. Die einzelnen Teilbereiche sind nicht nur untereinander und mit dem Gesamtbereich der Unternehmung abzustimmen, sondern es sind auch eigentliche Engpässe zu überwinden. Darüber hinaus verbessert Planung durch Austausch und Abstimmung der Pläne nicht nur die Koordination, sondern auch den Informationsstand. Ferner dient die Planung resp. der Plan als Grundlage zur Lenkung der Realisation.

c) Erhöhung der Wirtschaftlichkeit.

Dies wird einerseits erreicht durch bereits genannte Zwecke wie Koordination der Betriebsfunktionen, Vermeidung von Engpässen, Verbesserung der Information, Delegation von Kompetenzen und Verantwortung und Vorbereitung der Kontrolle und andererseits durch die Leistungssteigerung entsprechend den gestellten Zielen, Vermeidung von Fehlinvestitionen, Senkung der Kosten durch die fortwährende Durchleuchtung und Analyse des Betriebes und Erhöhung der Erträge durch marktgerichtetes Verhalten. Zusammenfassend ergibt sich für die Planung folgende Hauptaufgabe: Das Ableiten der obersten Unternehmungsziele und das Anpassen dieser Ziele an die wechselnden Anforderungen und Bedingungen der Umwelt.

#### o) Prognose und Entscheidung

Eng an den Terminus "Planung" angelehnt häufig synonym verwendet, findet sich in der einschlägigen Fachliteratur

der Begriff "Prognose". In Anlehnung an SZUPERSKI definieren wir diese als eine "bewußte... Vorhersage über künftige Entwicklungen." (2)

Im Sinne unseres Begriffsverständnisses von Planung deckt die Prognose damit lediglich einen Aspekt ab, nämlich den der Vorschau. Nicht enthalten sind darin Steuerungsaktivitäten wie z.B.: Zielvorgaben zur Lenkung von Handlungen. Eine Prognose (Vorhersage) wird immer dann erstellt, wenn auf der Basis vorliegender Daten und Informationen der Vergangenheit eine Voraussage über zukünftiges Geschehen getroffen wird. Ein in diesem Zusammenhang ebenfalls häufig verwendeter Begriff ist der Term "Projektion". Anders als bei einer Vielzahl von Autoren, die ihn häufig synonym mit Prognose bzw. Planung verwenden, nimmt er bei uns eine Sonderstellung ein. Während die Prognose einen Vorgang der Transformation von Ist-Daten in Soll-Daten darstellt, wird bei der Projektion versucht, Vorhersagen über zukünftige Entwicklungen einer Ebene bzw. eines bestimmten Bereiches auf einer anderen, komplementären, aus der ersten abzuleitenden Ebene abzubilden. Ein Beispiel dafür ist der Versuch, die finanzwirtschaftlichen Auswirkungen von Prognosen über Entwicklungen im leistungswirtschaftlichen Bereich zu erfassen. Projektion gemäß unserem Begriffsverständnis ist also die Überführung von Soll-Größen eines Bereiches in ihren Auswirkungen- also in Soll-Größen- auf einen damit in Beziehung stehenden anderen Bereich. Wie bereits erwähnt, besitzt dies vor allem für Prozesse der finanziellen Planung Bedeutung, da finanzwirtschaftliche Größen in aller Regel als Derivate leistungswirtschaftlicher Operationen entstehen.

2) Szyperski, N./Wienand, O., Unternehmungsplanung



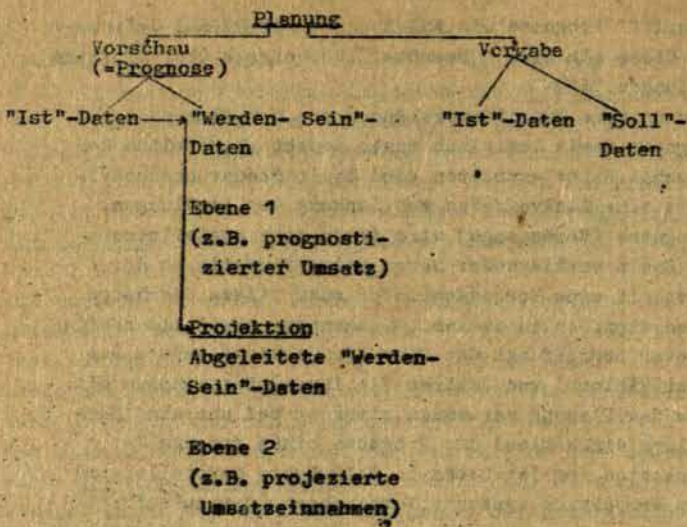


Abb.-1: Planung- Prognose- Projektion

• Einen breiten Raum in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur nimmt die Diskussion über die Abgrenzung der Begriffe "Planung" und "Entscheidung" ein.

Wir definieren in Anlehnung an SZYPERSKI/WINAND und GRÜN Entscheidung als eine

- systematische Auswahl einer Alternative aus einer Alternativenmenge durch Willensbekundung.

Aus dieser Begriffssetzung wird ersichtlich, daß in unserem Verständnis die Entscheidung ebenso wie die Planung die Merkmale der Zukunftsgerichtetheit und der Rationalität aufweisen. Dies wirft nun die Frage auf, wodurch sich diese Termine letztlich unterscheiden. Grundsätzlich lassen sich vier Differenzierungsmöglichkeiten anführen:

(1) Planung und Entscheidung sind gleichbedeutend:

Die Anhänger dieser Begriffsfassung gehen dabei in erster Linie von einer prinzipiellen Struktur-

gleichheit hinsichtlich des Aufbaus und des Ablaufes von Planungs- und Entscheidungsprozessen aus.

(2) Planung und Entscheidung sind strikt voneinander zu trennen: Die Vertreter dieser Begriffsabgrenzung orientieren sich in erster Linie an einer strengen Phasendifferenzierbarkeit im Rahmen betrieblicher Steuerungsprozesse. Sie unterscheiden dabei dezidiert zwischen den Phasen "Planung", "Entscheidung", "Realisation", "Kontrolle".

(3) Planung ist Teilmenge der Entscheidung: In diesem Sinne übernimmt die Planung lediglich "Zulieferaufgaben" - in erster Linie Informationssammlung - für die Entscheidungsabwicklung. Der übergreifende Prozeß, der allem Handel Anstoß und Richtung gibt, ist Entscheidungsfindung, innerhalb derer vor-ausschauende Aktivitäten, wie eben Planung, nur Hilfsdienste leisten.

(4) Entscheidung ist Teilmenge der Planung: Dies ist das unserer Untersuchung zugrundeliegende Abgrenzungs- (besser: Eingrenzungs-) - Verständnis. Entscheidung wird sinngemäß aufgefaßt als abschließender Prozeß eines - gedanklich isolierten - in sich geschlossenen übergreifenden Planungsvorgangs. Planung umfaßt so gesehen Vorgänge der Entscheidungsvorbereitung und der Entscheidung.

Während innerhalb der Entscheidungsvorbereitung das Schwergewicht auf der Akkumulation von Informationen über Ziele, Handlungsalternativen und Alternative-Konsequenzen liegt, geht es bei der Entscheidung in erster Linie um die Reduktion von Komplexität zum Zwecke der Festlegung auf eine, die geplante, alternative. Das heißt nicht, daß der Entscheidungsabgriff lediglich zur Bekanntgabe dessen, was realisiert werden soll, degeneriert. Vielmehr enthält dieser Prozeß der Komplexitätsreduktion die Entwicklung eines Präferenzsystems, anhand dessen Zielkriterien untereinander gewichtet, erfaßte Konsequenzen unterschiedlicher Umweltzustände bewertet und schließlich ein subjektiver Entschluß darüber gefällt wird, welcher der möglichen



Umweltzustände als der wahrscheinlichste anzusehen ist. Um es noch einmal klarzustellen, Entscheidungsvorbereitung bedeutet in erster Linie die Sammlung (Akkumulation) denkbarer Ziele, Alternativen und dazugehörigen Konsequenzen, Entscheidung dagegen die geistige Dekomposition (Komplexitätsreduktion) der angehäuften Informationen durch Entwicklung eines Präferenzsystems und Prioritätensetzung.

Beide Phasen zusammen determinieren die Planung als rationalen Prozeß der Vorschau bzw. Vorgabe im Rahmen der Abwicklung von Problemlösungsaufgaben.

Eine strikte Differenzierung zwischen Planung und Entscheidung heiße letztlich glauben zu machen, beide Prozesse könnten in totaler "Autonomie" voneinander ablaufen. Schon die Übereinstimmung des Merkmales Zukunftsorientierung löst jedoch u.e. ein solches Vorgehen als unzweckmäßig erscheinen. Darüber hinaus ist es sicherlich nicht gerechtfertigt, die Entscheidung als unabhängig von entscheidungsvorbereitenden Aktivitäten sehen zu wollen?

Schließlich erscheint es uns ebensowenig sinnvoll, Planung als Bestandteil eines umfassenden Prozesses "Entscheidung" einzuordnen. Eine Trennung der Entscheidung von der Entscheidungsvorbereitung scheint genauso wenig vernünftig wie der umgekehrte Weg. Deshalb ist es zweckmäßig, für diese beiden, eng miteinander verzahnten Phasen der Problemlösung einen treffenden Oberbegriff zu finden.

Dies gelingt u.e. durch den Begriff der "Planung" mit seinen Hauptmerkmalen der "Rationalität" und der "Zukunftsorientierung".

#### Entscheidungsmodelle-Planungsmodelle.

Modelle sind vereinfachte Abbilder der Wirklichkeit und dienen zur übersichtlichen Darstellung von komplexen Vorgängen. Entscheidungsmodelle haben die Konsequenzen der Alternativen zu ermitteln, zu bewerten und in eine Reihenfolge zu bringen, damit die optimale Variante gewählt werden kann. Die Eigenart der Aufgabenstellung, die der Konstruktion eines Entscheidungsmodelles zugrunde liegt, bringt es mit sich, daß man sich bei der Festlegung der Ausgangs(Plan-)

Daten nur an Erwartungswerten orientiert". (3)

Zur Verdeutlichung des Unterschiedes zwischen Entscheidung und Planung geben wir in Anlehnung an Lasser eine Darstellung der in Planungs- und Entscheidungsmodellen zu lösenden Teilaufgaben wieder.

Planungsmodelle sind Hilfsmittel zur optimalen Planung (Ziel-Maßnahmen-Mittel-Relation) des zukünftigen Betriebsgeschehens. Da auch bei der Planung immer wieder Entscheidungen getroffen werden, scheint uns die verknüpfte Darstellung sinnvoll. (Abb. 2)

### Elemente der Planung.

Zu den Komponenten der Planung zählen wir grundsätzlich folgenden:

- Informationen
- Verhaltensnormen
- Pläne

Die Realisation und Kontrolle der Planung, die sich an die Planungsprozedure anschließen, sind selbständige Funktionen und gehören damit nicht zum eigentlichen Planungsprozess.

#### 1. Informationen

Bei den Informationen können interne und externe unterschieden werden. Interne Informationen beziehen sich einmal auf die Unternehmung, ferner bei der langfristigen Unternehmungsplanung auf die Unternehmungsziele und bei der Teilbereichsplanung auf bestehende Unternehmungspläne weitere teilbereichsspezifische Informationen. Externe Informationen sollen Aufschluß über die Umweltzustände und deren Entwicklung geben.

Die Informationen bilden die Grundlagen jeder Planung. Somit ist es offensichtlich, daß der Erfolg und die Güte der Planung wesentlich von der Qualität, Zuverlässigkeit und Aussagefähigkeit der verfügbaren Informationen abhängen.

#### 1.1. Unternehmungsanalyse

Hier stellt sich grundsätzlich Frage, ob eine Erhebung des Ist-Zustandes für die Planung des zukünftigen Betriebs-

#### 3) Angerson, H., Entscheidungsmodelle



- PLANUNGSMODELLE -

ZIELE  
(Bildung von Zielen, steuern, Unternehmungsziele) Soll-Situation

PROBLEMANALYSE  
(Entdecken und Analysieren des Problems)

INFORMATIONEN  
Unternehmens-      Umwelt-  
analyse              prognose  
(Ist-situation)

SUCHE NACH ALTERNATIVEN  
(alternative Pläne)

- ENTSCHEIDUNGSMODELLE -

ERMITTLUNG + BEWERTUNG  
PERKURSE QUANTITÄT

ALTERNATIVENWAHL

GEWÄHLTER PLAN  
(Ziele, massnahmen, Mittel)

PLANUNGSDURCHFÜHRUNG

KONTROLLE (Ums Ist)  
(Plan, Konsequenzen, Umweltzustände)

VERHALTENSNORMEN

Abb. 2 Herstellung der in Finanz- und Ertragsmodellen zu lösenden Teilaufgaben.

schens überhaupt notwendig wird.

eine genaue Analyse ist aus zwei Gründen von Bedeutung:

- 1) Sie definiert den Ausgangspunkt der, indem sie ein möglichst objektives Bild der Gesamtunternehmung und ihrer Teile liefert.
- 2) Mit der Erfassung der Stärken und Schwächen der Unternehmung sind erste Anhaltspunkte über zukünftige Verbesserungen und Entwicklung gegeben.

Der Unternehmensanalyse ist deshalb volle Aufmerksamkeit zu schenken. Sie hat auf das Wesentliche zu beschränken und befasst sich mit folgenden Punkten:

Bei den Leistungsfunktionen mit dem Einkauf (Politik, Struktur, Lieferanten), der Lagerung (Mengen, Organisation, Standort), dem Verkauf (Umsatz, Sortiment, Vertrieb, Zielgruppen), den Finanzen (Ertrag, Kosten, Gewinne, Investition), dem Personal (quantitative und qualitative Zusammensetzung, Betriebsklima, Schulung, Beschaffung, Nachwuchs) und der Verwaltung (Rechnungswesen, EDV).

Bei den Führungsfunktionen mit der Organisation (Struktur, Kompetenzen, Arbeitsablauf), der Information (Umfang, Objekt, Zeit), dem Entscheidungsprozess (einzel, kollektiv, Zeit, Risikobereitschaft), der Planung (Gebiete, Technik, Bedeutung) und der Führung (Stil, Methode).

Für die langfristige Unternehmensplanung wird die Analyse meist von höchster Betriebsebene aus oder sogar durch Ausenstehende (Betriebsberater) erstellt und nur in größeren Zeitabständen vollständig überarbeitet.

#### 1.2. Unternehmensziele

Die Ziele die auf höchster Ebene formuliert werden sind langfristiger Natur und in gewissem Sinn zeitlich unbeschränkt gültig. Wir betrachten einen Teil der Unternehmensziele als selbständiges Instrumentarium und klassieren diese aus der Unternehmenspolitik deren Grundsätze und Richtlinien ebenfalls zeitlich unbefristet sind, aus, Dies aus folgenden Gründen:

-Unter Unternehmenspolitik verstehen wir "...ein System ausdrücklich (wenn auch vielleicht nicht schriftlich) formulierter und bezüglich der zeitlichen Geltung nicht



befristeter Grundsätze, durch welche gewisse Entscheide und Handlungen des Alltags der Unternehmung in einer bestimmten Richtung festgelegt werden." (4)

Unternehmungsziele dagegen sind operational zu definieren, damit später mit geeigneten qualitativen oder quantitativen Kriterien der Zielerreichungsgrad gemessen werden kann. Ziele, die vom Unternehmen angestrebt werden, die aber diese Eigenschaften nicht aufweisen, können als Grundsatz oder Ideal bezeichnet werden. Als Beispiel kann hier die langfristige Gewinnmaximierung, die nicht errechenbar ist, genannt werden. Diese Ziele bilden nach wie vor einen Bestandteil der Unternehmungspolitik.

-Mit dem Ziel wird der Betriebsangehörige zu einer Handlung motiviert.

Grundsätze stecken nur den Rahmen ab, in welchem die Handlung stattfindet.

-Planung kann nicht beginnen, ohne Informationen über übergeordnete Ziele. Planung ist aber ohne Unternehmungspolitik denkbar.

-Unternehmungspolitische Grundsätze können und werden zur Öffentlichkeitswerbung bekannt gegeben. Konkrete Unternehmungsziele sind nur für den internen Gebrauch bestimmt.

Diese Besonderheiten der operationalen Unternehmungsziele veranlassen uns, diese im Planungsprozess als selbständiges Element zu betrachten und den Informationen zuzuordnen.

### 1.3. Unternehmungspläne

Bei der Planung können die notwendigen Informationen u. a. den Unternehmungsplänen entnommen werden. Die Ziele richten sich hier nach den Planzielen des Unternehmungsplanes.

Massnahmen und Mittel können als Richtlinie ebenfalls dem Unternehmungsplan entnommen werden. Je nach Planungsverfahren gilt nur der Unternehmungsplan als Information, oder es sind nebst den Planzielen, die Unternehmungsanalyse und die Umweltsprognose als weitere Informationsquellen beizuziehen.

### 1.4. Teilbereichspezifische Informationen.

Neben den Informationen resp. den Zielsetzungen aus den

<sup>4)</sup> Müller, E., Grundzüge einer Lehre von der Unternehmungspolitik.

Unternehmensplänen sind bei der Teilbereichsplanung weitere Informationen aus dem Teilbereich selbst notwendig. Wie die Unternehmensanalyse für die Unternehmensplanung, so dienen auch diese Informationen als Grundlage für die Teilbereichsplanung. Diese Informationen sind aber detaillierter als diejenigen der Unternehmensanalyse. Es sind dies die konkreten Ist-Werte und Zustände der laufenden und vergangenen Perioden, wie sie zum Teil in der Buchhaltung, Statistik und Kostenrechnung zahlenmäßig bereits festgehalten werden.

#### 1.5. Umweltprognose

Als weiteres wichtiges Planungselement sind Informationen über die Umwelt erforderlich. Dabei spielt weniger der jeweilige Zustand eine Rolle, als die voraussichtliche Entwicklung der Umwelt.

Mit der Planung soll der Betrieb eine bestimmte zukünftige Form erhalten und heute vorgegebene Ziele erreichen. Deshalb müssen kommende, für die Dauer der Planungsperiode gültige Umweltzustände berücksichtigt werden.

Umweltprognosen werden analog der Planungsdauer lang- (fünf und mehr Jahre) oder kurzfristig (ein Jahr) erstellt. Auch hier wird die Umweltsprognose von höchster Ebene (meist eine Stabsstelle) aus erstellt und als verbindliche Grundlage vorgegeben. Dabei ist es durchaus denkbar, daß im Planungsprozess sachbezogene Präzisierung und Ergänzungen von anderen Planungsstellen erfolgen.

Im Zusammenhang mit der Umweltprognose taucht das Problem der Unsicherheit der Informationen auf. Wenn auch die Wissenschaft immer ausgeklügeltere Prognosetechniken entwickelt, so sind trotzdem die Zukunftsformen, die ziemlich sicher sind, eher selten.

Aus diesem Grunde ist in vielen Fällen das Erkennen gewisser Zukunftstrends wichtiger als exakte Zukunftsberechnungen. Aus dem gleichen Grund und aus Zeit- und Kostenersparnis kann ohne weiteres auf Informationen aus verlässlichen Sekundärfhebungen gegriffen werden. Dies sind offizielle Unterlagen der Regierungen, Internationale Statistik, Berichte von Banken, Wirtschaftsforschungsinstituten, Wirtschaftswissenschaftlichen Verbänden, etc.



verbänden, der Wirtschaftspresse und andere Stellen, welche über folgende Bereiche Auskunft geben:

- Allgemeine politische, soziale, technische, wissenschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung
- Bevölkerungsentwicklung
- Entwicklung des Handels und der Industrie
- Entwicklung des Kapitalmarktes
- Entwicklung des Beschaffungsmarktes (Absatz, Arbeitsmarkt, Rohmaterialmarkt, Investitionsmarkt)
- Entwicklung des Absatzmarktes
- Entwicklung der Konkurrenz.

Für gewisse Bereiche liegen ferner interne Unterlagen vor, (z.B. Vertreterberichte, Verkaufsstatistiken usw.) oder es sind vor allem im Bereich des Absatzmarktes, aber auch der Konkurrenz Primärerhebungen durchzuführen.

Die Möglichkeiten dazu sind im Handel je nach Branche außerordentlich verschieden, wobei der Intensivitätsgrad der Forschungsmethode von der Marktwitterung über die Marktbeobachtung, die Marktbefragung bis zum Marktexperiment stetig zunimmt.

Dies reicht sehr stark in das Gebiet der Marktforschung und kann hier nicht weiter verfolgt werden.

## 2. Verhaltensnormen

Verhaltensnormen oder "Policies" sind Leitbilder, Unternehmensleitsätze, Anweisungen und Richtlinien, die sich im Laufe der Geschäftstätigkeit entwickelt und bewährt haben, und die im ganzen Betriebsgeschehen und auch für die Planung als Rahmenbedingung von Bedeutung sind. Sie beinhalten keine konkreten Aufgaben, sondern geben Anweisungen, welche Grundsätze, Verhaltensweisen, Methoden, Verfahren der Planer während der Lösung seiner Aufgaben permanent zu befolgen hat.

Aus dieser Eigenschaft werden die Verhaltensnormen als spezielles Planungselement aufgeführt. Es sind nicht Informationen, wie die Unternehmensanalyse, Umweltprognose und Unternehmensziele, die im Laufe des Planungsprozesses verarbeitet werden müssen.

Verhaltensnormen können sich auf die ganze Unternehmung

(Unternehmungspolitik) oder nur Teile davon (z.B. Absatzpolitik) beziehen.

### 2.1. Unternehmungspolitik

Als wesentliche Zweck will die Unternehmungspolitik durch Festlegung einzelner Elemente betrieblicher Entscheide die Entscheidungsprozesse wirkungsvoller gestalten, daneben aber auch als Instrument der Mitarbeiterführung dienen.

Unternehmungspolitik, auch Unternehmungsphilosophie, Unternehmungsleitsätze oder Leitbilder genannt, beinhaltet

1. den Zweck des Unternehmens (wirtschaftlicher, volkswirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zweck)
2. Verbal umschriebene nicht operational definierte Ziele, wie z.B.: langfristige Gewinnmaximierung (wirtschaftliche, menschliche und soziale Zielsetzung) und
3. Unternehmungsgrundsätze, die sich auf die Verhaltensweise zwischen der Unternehmung und verschiedenen Interessengruppen beziehen (Arbeitnehmer, Eigentümer, Kapitalgeber, Kunden, Lieferanten, Konkurrenten, Öffentlichkeit, Verbände usw.).

### 2.2. Weitere Verhaltensgrundsätze

Ähnlich wie für die Gesamtunternehmung können auch für die Teilbereiche geschäftspolitische Grundsätze aufgestellt werden. Diese sind nur für den internen Gebrauch gedacht und kommen bei der Teilbereichsplanung ebenfalls als Rahmenbedingung zum Zug.

Es sind dies die Absatzpolitik, die Beschaffungspolitik, die Finanzpolitik, die Personalpolitik usw. Neben diesen Teilpolitiken können in der Unternehmung weitere Richtlinien, Instruktionen, Normen und Arbeitsanweisungen formuliert sein, die, je mehr sie zur eigentlichen Arbeitsausführung Stellung nehmen, im Planungsprozess nicht mehr berücksichtigt werden müssen.

### 3. Pläne

Als drittes Planungselement sind die Pläne als Ergebnis der Informationsverarbeitung unter Berücksichtigung der durch die Verhaltensnormen auferlegten Rahmenbedingungen zu nennen. Zur Verdeutlichung des Zusammenspiels dieser drei Planungselemente stellen wir diese in Abbildung 3 bildlich dar. Pläne enthalten Ziele, Massnahmen und Mittel.



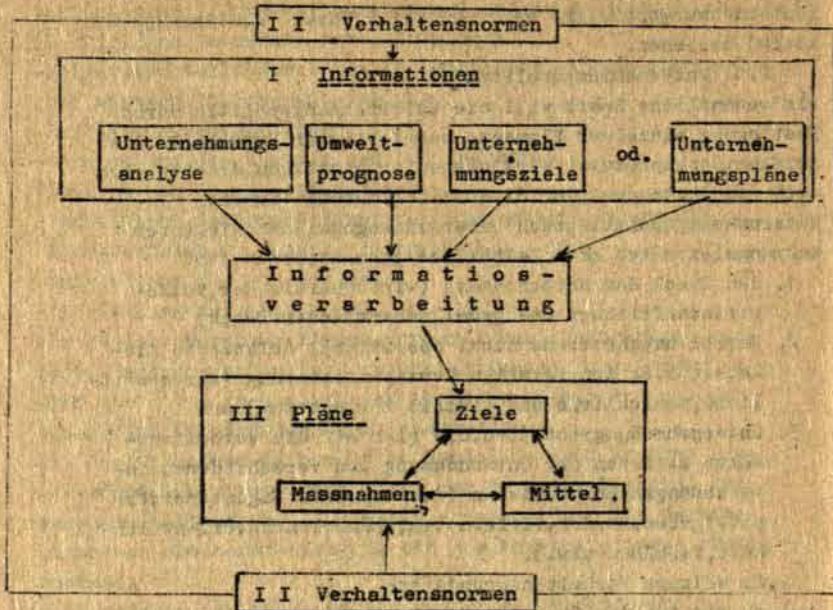


Abb.-3 Darstellung des Zusammenwirkens der Planungselemente.

### 3.1. Planziele

Planziele werden aus den Basisinformationen abgeleitet. Dieser Prozess findet in der Informationsverarbeitungsphase statt, wobei die möglichen Massnahmen und verfügbaren Mittel ebenfalls berücksichtigt werden müssen.

"Man kann also nicht zuerst Ziele setzen und anschließend die nötigen Massnahmen planen, ohne sich gleichzeitig über die zur Verfügung stehende finanziellen oder personellen Mittel Rechenschaft zu geben." (5)

Das Festlegen der Planziele hat durch Linieninstanzen zu erfolgen. Dabei ist es von Vorteil, die Ziele zu quantifizieren.

5) Schmidt, E., Brevier der Unternehmensplanung

### 3.2. Massnahmenkatalog

Mit den Massnahmen werden die notwendigen Aktionen und Vorkehrungen, die zur Zielerreichung notwendig sind, dargestellt. Grundsätzlich lassen sich die Massnahmen aus den Planzielen und aus den Grundlagen ableiten. Dieser Prozess läuft aber nicht einseitig, da sich Ziele, Massnahmen und Mittel fortwährend gegenseitig beeinflussen. Ferner sind im Sinne der Alternativplanung mehrere Massnahmen zur Erreichung des gleichen Zieles herauszuarbeiten.

### 3.3. Mittelbedarf

Zur Erreichung der Zielsetzungen mit den vorgeschlagenen Massnahmen sind Mittel personeller, finanzieller und materieller Art notwendig. Dabei ist vom verfügbaren Bestand auszugehen, und nur für die Planungsperiode zusätzlich anzufordernden Mittel sind aufzuführen. Das Erstellen der Pläne, respektive die Ausarbeitung der Planziele, der dazu notwendigen Massnahmen und erforderlichen Mittel bildet die eigentliche, kreative Phase des Planungsprozesses. Hier spielen der Ideenreichtum und die Planungsmentalität der planenden Stellen eine wesentliche Rolle.

#### Planungssysteme im Handel.

Unter einem System verstehen wir eine Menge von Elementen zwischen denen Beziehung (=Strukturen) bestehen, die untereinander stärker sind als ihre Beziehungen zur Umwelt. Als erstes gilt es nun, diese Elemente festzuhalten, und in einem weiteren Schritt, ihre Beziehungen zueinander zu klären.

#### 1. Zentrale Stellung der Planung

Als Führungsinstrument hat die Planung die Aufgabe, die Führungsfunktionen, aber auch die Leistungsfunktionen und deren Hilfsbereiche zu koordinieren. Sie nimmt deshalb tatsächlich im Betriebsgeschehen, wie schon früher wurde gesagt, eine zentrale Stellung ein. Von der Planung aus bestehen zu jeder aufgeführten Funktion entsprechende Beziehungen, die in der Folge einzeln betrachtet werden.

#### 2. Planung und die übrigen Führungsfunktionen

##### 2.1. Planung und Führung

Führung ist Willensdurchsetzung im Rahmen der vorgegebenen



Zielsetzungen der Unternehmung. Planung dagegen ist eher Willensbildung. Das Festlegen der Unternehmungs- oder Planziele erfolgt vor der Führung durch die Planung. Andererseits ist Planung ohne Führung zwecklos, Führung ohne Planung jedoch möglich. Dies kommt in den verschiedenen Führungsmodellen zum Ausdruck.

## 2.2. Planung und Unternehmungspolitik und -ziele

Unter 1.2., S. 11 haben wir die Unternehmungspolitik und die Unternehmungsziele bereits definiert und gegeneinander abgegrenzt. Es gilt hier nochmals auf den Zusammenhang mit der Planung einzutreten.

"Die Formulierung der Unternehmungspolitik ist also als demokratischer Prozess einer Willensbildung unter Redeführung der Planungsstelle durchzuführen. Die Planungsstelle hat dabei die Hauptfunktion der Auswertung der Diskussionen der Erarbeitung von Unterlagen und Vorschlägen sowie der Koordination wahrzunehmen." (6)

Unternehmungspolitik selbst muß also in einem Planungsprozess erarbeitet werden. Analoges gilt für die Unternehmungsziele, wobei diese aus den Idealzielen der Unternehmungspolitik abzuleiten sind.

Die operationalen Ziele wiederum sind Grundlagen zur Festlegung der Planziele, und die Unternehmungspolitik bildet den Rahmen, in dem sich die Planung bewegen kann. Sind Unternehmungspolitik und Unternehmungsziele einmal formuliert, so sind sie der Planung übergeordnet, da sie zeitlich unbeschränkte Gültigkeit haben.

Zur Verdeutlichung des Zusammenhanges dieser Elemente eine bildliche Darstellung:

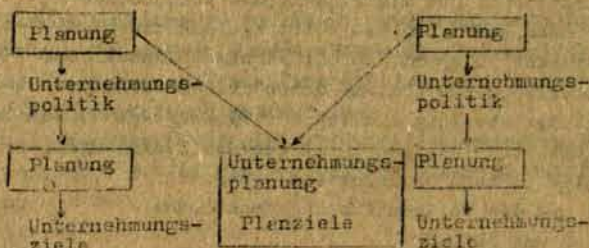


Abb. -4 Strukturen zwischen Planung-Unternehmungspolitik-Unternehmungsziele.

### 2.3. Planung und Organisation

Unter Organisation verstehen wir ein System von Regeln, durch das ein reibungsloses Zusammenwirken von Personen und Sachen auf ein gemeinsames Ziel hin gewährleistet wird. Die Organisation spaltet die Gesamtaufgabe in Teilaufgaben, verteilt sie auf die Aufgabenträger und ist für eine koordinierte Teilaufgabenerfüllung besorgt.

Aus dieser Definition wird sofort klar, daß einerseits die Organisation durch einen Planungsprozess aufgebaut werden muß (System von Regeln), und daß andererseits die Planung im Betrieb organisiert werden muß.

"Die Organisation der Planung umfasst - wenn man der Unterscheidung in Aufbau- und Ablauforganisation folgt - einmal die Strukturierung der institutionellen Voraussetzungen für die Erfüllung der Planungsaufgabe, zum andern die Ordnung der Planungsaufgabenerfüllung nach raum-zeitlichen Gesichtspunkten." (7)

Der Zusammenhang dieser beiden Führungsmittel ist so eng, daß für die erfolgreiche Planung eine entsprechende Betriebsorganisation zu Grunde zu legen ist.

### 2.4. Planung und Entscheidung

Durch die Definition der Planung und Darstellung von Planungs- und Entscheidungsmodellen unter Abb.-2 haben wir den Zusammenhang zwischen Planung und Entscheidung geklärt.

### 2.5. Planung und Anordnung

Die Anordnung schließt sich an die Planungsphase an. Durch die Anordnung wird die Ausführung im Rahmen der Planvorgaben ausgelöst.

Die Planung liegt weit vor der eigentlichen Durchführung und bewegt sich in einer ruhigeren Atmosphäre als die zur sofortigen Tat drängende kurzfristige Disposition.

### 2.6. Planung und Kontrolle

Planung und Kontrolle sind wiederum Führungsinstrumente, die sich gegenseitig beeinflussen und die voneinander abhängen. Einerseits wird Planung ohne Kontrolle des Ist- mit dem Soll-Zustand nutzlos, und andererseits bildet die

6) Koch, H., Aurich, W., Schröder, H. W., System der Wachstumsplanung im Unternehmen

7) Großhe, B., Die Organisation des betrieblichen Planungsaufbaus



Kontrolle die Grundlage zur Planung. Die Abweichungen der geplanten von den tatsächlich erreichten Zielen müssen in der nächsten Planungsperiode berücksichtigt werden.

### 2.7. Zusammenfassung

Wir haben im vorstehenden versucht, die Beziehungen zwischen der Planung und den übrigen Führungsfunktionen aufzuzeigen. Bei allen Funktionen—mit Ausnahme bei der Anordnung—bestehen zur Planung gegenseitige Abhängigkeiten. Weitere Abhängigkeiten sind zwischen allen übrigen Führungsfunktionen zu vermuten (z.B. Führung—Organisation usw.). Gesamthaft breitet sich ein Netz von Beziehungen über die Führungsfunktionen aus.

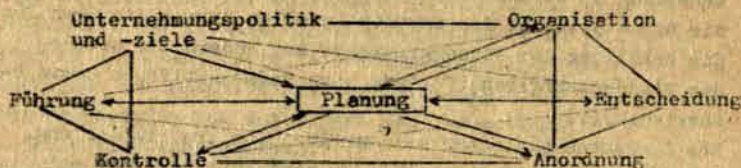


Abb.-5 Beziehungsnetz der Führungsfunktionen

Da die Planung die Aufgabe hat, alle Funktionen zu koordinieren, müssen diese entsprechend dem Planungsstand ausgestaltet werden. So verlängt z.B. eine integrierte, langfristige Planung eine entsprechende Betriebsorganisation, eine Führung durch Zielsetzung und eine Kontrolle nach dem Prinzip der Ausnahme. Integrierte Planung und autoritäre Führung vertragen sich nicht.

### 3. Planung und die Leistungsfunktionen

Bei den Leistungsfunktionen bestehen zwischen ihnen und der Planung nur einseitige Beziehungen. Als Führungsfunktion ist die Planung der Leistungsfunktion vorgelagert. Wir geben deshalb im folgenden ganz kurz die wesentlichen Merkmale der verschiedenen Teilplanungen wieder.

#### 3.1. Planung des Einkaufs

Einkaufsplanung ist die Festlegung der Beschaffungsmengen von Gütern für zukünftige Perioden unter Beachtung wirtschaftlicher Kriterien. Sie stützt dabei einerseits auf die

Bedarfsangabe der Verkaufs- und Lagerplanung und andererseits auf die Möglichkeiten der Bedarfsdeckung am Markt. Dabei ist es möglich, daß der Einkauf größere Mengen plant als ihm von anderen Stellen pro Periode vorgegeben werden. Dies läßt sich vertreten, wenn die damit erzielten Kostenvorteile (Mengenrabatte, kleinere Bestellhäufigkeit, geringere Transportkosten usw.) nicht durch Lager- und Kapitalkosten überkompensiert werden.

Hauptaufgabe der Einkaufsplanung ist also die Bestimmung der optimalen Bestellmenge.

### 3.2. Planung des Lagers

Hier müssen zwei verschiedene Aufgaben der Planung unterschieden werden:

1. Planung der lagertechnischen Probleme, wie Standort der Lager, zentrale/dezentrale Lager, Lagerbau, Lagereinrichtung.

2. Planung der Bestände.

Letztere bildet die Hauptaufgabe und von gewissen Autoren wird nur diese als Lagerplanung betrachtet. Ziel dieser Aufgabe ist, einen optimalen Vorrat zu halten, d.h. immer genug, aber niemals zuviel und nicht zuwenig Waren am Lager zu haben, um einen reibungslosen Verkauf zu gewährleisten. Hauptaufgabe der Lagerplanung ist somit die Vorausberechnung der optimalen Lagerhöhe. Dabei stützt sie sich auf die Bedarfsgrößen aus der Verkaufs- und Einkaufsplanung und auf die von ihr berechneten Sicherheitsbestände. Durch den Sicherheitsbestand wird das Sicherheitsbedürfnis abgedeckt, und die Gegenüberstellung von Beschaffungs- und Lagerkosten wird bereits bei der Berechnung der optimalen Bestellmenge vorgenommen.

Die Planung der lagertechnischen Probleme leitet sich primär von der Bestandesplanung, aber auch von der Verkaufsplanung und vom Markt ab.

Ziel dieser Aufgabe ist die Minimierung der Lager-, der Rüst- und der innerbetrieblichen Transportkosten.

### 3.3. Planung des Verkaufs

Der Begriff Verkauf wird in der betriebswirtschaftlichen Literatur wehrheitlich enger gefasst als der Absatzbegriff.



Er umfasst nur eine Teilfunktion des Absatzes. Unter Absatz wird die Verwertung der von der Unternehmung erzeugten Leistung verstanden.

Der Begriff Marketing geht noch einen Schritt weiter, in dem Marketing als diejenige Art von Unternehmungsführung gilt, bei der alle wesentlichen Entscheidungen (gleichgültig ob im Absatz-, im Beschaffungs-, im Finanzierungs- oder in einem anderen Sektor) unter Berücksichtigung ihres Einflusses auf die Käuferschaft getroffen werden. Damit wird aber nicht nur die organisatorisch abgegrenzte Leistungsfunktion Verkauf, resp. Absatz, unter dem Aspekt des Marktes betrachtet, sondern auch alle davon ausgehenden Querverbindungen zu den übrigen Funktionsbereichen. Es ist somit eine neuartige Betrachtung der gesamten Unternehmungsvorgänge, so wie man diese auch unter finanzwirtschaftlichem Aspekt betrachten kann. Dieses Konzept eignet sich für unsere Systematik, die sich an organisatorisch abgrenzbaren Funktionsbereichen orientiert, nicht. Für unsere Zwecke halten wir an dem Begriff Absatz fest.

Absatzplanung hat somit die Aufgabe den zukünftigen Absatz und die anzuwendenden betriebpolitischen Massnahmen, um das gesetzte Absatzziel zu erreichen, zu bestimmen.

Neben der Planung der Absatzmengen und der zu bearbeitenden Märkte sind folgende Absatzzinstrumente zu planen:

- |   |  |
|---|--|
| - Sortiment -   | Sortimentsplanung  |
| - Preis-  | Preisfestlegungsplan   |
| - Absatzwege und Vertriebssystem -  | Absatzmethodenplanung  |
| - Absatzförderung (Werbung, Kundendienst, Kundenfinanzierung, Auslieferung) - | Absatzförderungsplanung<br>(Werbeplanung, Auslieferungsplanung usw.) |
| - Produktgestaltung -   | Produktgestaltungsplanung  |

Die Absatzplanung bezieht ihre Informationen einerseits aus dem Markt und den Einkaufs- und Lagerplanung und andererseits aus den im Betrieb angewandten Absatzzinstrumenten.

### 3.4. Zusammenfassung

Bei allen drei Leistungsfunktionen im Handel geht es primär um eine Mengenplanung, nämlich: Optimale Einkaufs-, Lager-, Verkaufsmengen. Daneben sind weitere funktionspezifische Belange zu planen. Im Sinne eines Gesamtoptimums sind die einzelnen Funktionsbereiche nicht gesondert zu behandeln. Ihre gegenseitigen Beziehungen und Beeinflussungen sind zu berücksichtigen. Dieser Anforderung soll die Planung, ja gerecht werden. Deshalb scheint es nicht logisch, dem Absatzsektor in diesem Zusammenhang von vorne herein eine Vorrangstellung einzuräumen, wie es die Marketingsleute tun. Absatz, Einkauf und Lagerplanung stehen grundsätzlich gleichwertig nebeneinander, wenn auch im praktischen Regelfall vom Absatz die bedeutendsten Einflüsse auf den Gesamt-Optimierungsentscheid ausgehen.

### 4. Planung und die Hilfsbereiche der Leistungsfunktionen

#### 4.1. Planung des Personals.

Personalplanung im Sinne der Teilbereichsplanung hat wie viele andere Planungen zwei verschiedene Hauptaufgaben:

1. Planung der Anzahl Mitarbeiter bestimmter Qualifikationen, um die in den Plänen gesteckten Ziele zu erreichen; somit Planung der Quantität und der Qualität des Personals.
2. Planung innerhalb des personalpolitischen Instrumentariums: Planung der Anstellung und Entlassung, des Nachwuchses, der Entlohnung und der Schulung.

Die erste Aufgabe stützt sich vorwiegend auf die übrigen Teilplanung; sie wird abgeleitet, während die zweite Aufgabe mehrheitlich originären Charakter hat.

#### 4.2. Planung der Investitionen

Unter Investition verstehen wir die Umwandlung von Zahlungsmitteln in sachliche Betriebsmittel wie Maschinen, Gebäude und Einrichtungen, die langfristig an den Betrieb gebunden sind. Im Handel kann zwischen leistungs- und finanzwirtschaftlichen Investitionen unterschieden werden. Zu den ersten gehören ferner die Rationalisierungs-, die Ersatz-, die Erweiterungsinvestitionen. Finanzwirtschaftlich Investitionen betreffen z. B. Beteiligungen oder betriebsfremde Grundstücke; sie dienen verschiedenartigen



Zwecken (z.B. Liquiditätsreserve; steuerliche Vorteile usw.). Die Investitionstheorie hat verschiedene Investitionsrechnungen entwickelt, die als Entscheidungsgrundlagen zur Investition dienen. Investieren selbst bedeutet Festlegen von Kapital für kommende Perioden, d.h. finanzielle Bindung des Betriebes für die Zukunft. Diese Tatsache wird der Investitionsrechnung zu Grunde gelegt. Dabei fällt hier auf, daß das eigentliche Investitionsprozedere bereits einen Planungsprozess darstellt. Die Hauptaufgabe der Investitionsplanung besteht aber im Festlegen des Umsatzes und der zeitlichen Reihenfolge aller Massnahmen, die der langfristigen Bereitstellung von Kapazitäten und sonstigen sachlichen Betriebsmitteln für die Durchführung des Verkaufs dienen. Dabei stützt sich die Investitionsplanung auf die übrigen Teilplanung.

Als weitere Aufgabe hat die Investitionsplanung auch die langfristige Standortplanung, und die Übernahme von bestehenden Verkaufskapazitäten durch Kauf von Unternehmungen zu behandeln. Dies sind wieder eher originäre Aufgaben. Die Ergebnisse der Investitionsplanung münden in die Finanzplanung, die aber ihrerseits die Investitionsplanung beeinflusst.

#### 4.3. Planung der Finanzen

Mit der Finanzplanung will man die finanzielle Lage der Unternehmung für die Planungsperiode vorbestimmen.

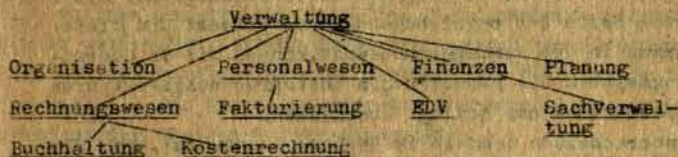
Finanzplanung ist Gegenüberstellung, Abstimmung und gestaltender Ausgleich zukünftiger Einnahmen und Ausgaben. Ihre Aufgabe ist die Vorherbestimmung der Finanzvorgänge als Auswirkung der Erstellung von Leistungen und der Vornahme von Investitionen. Ihr Ziel ist rationale Gestaltung der betrieblichen Finanzwirtschaft durch Budgetierung der Zahlenvorgänge, durch Deckungsbeschaffung bei höheren Ausgaben und Geldanlage bei höheren Einnahmen.

Finanzpläne können einerseits in Form von Geldflussrechnungen (Gegenüberstellung von Einnahmen und Ausgaben) und andererseits als Kapitalflussrechnung (Angabe der voraussichtlichen Veränderungen der Vermögenswerte) aufgestellt werden. Sie basieren dabei auf den übrigen Teilplanung.

Der Finanzplan hat eine entscheidende Bedeutung in der betrieblichen Planung, in dem er bei mangelnden finanziellen Mitteln als Engpass gegenüber den übrigen Teilplanung auftritt.

#### 4.4. Planung der Verwaltung

Die Verwaltung steht als organisatorischer Bereich zum Zwecke der Dienstleistung neben den Leistungsbereichen Einkauf, Lagerhaltung und Verkauf. Sie hat diejenigen betrieblichen Aufgaben zu erfüllen, die ausserhalb der eigentlichen Zweckaufgaben liegen. Je nach Betrieb und Grösse werden der Verwaltung mehr oder weniger Aufgaben übertragen. Theoretisch kann sich die Verwaltung organisatorisch in folgende gesamtunternehmerische Aufgabengebiete teilen:



Verschiedene dieser Aufgaben haben wir wegen ihrer Bedeutung im Planungsprozess als besondere Planung ausgegliedert. Erstellt werden aber die Pläne im Verwaltungsbereich. Die eigentliche Verwaltungsplanung als Planung der Verwaltungsaufgaben als Ganzes beschränkt sich auf die Verwaltungsorganisations-, auf die Verwaltungsarbeits-, auf die Verwaltungspersonal- und auf die Verwaltungskostenplanung. Sie stützt sich dabei ganz wesentlich auf die Planung der Leistungsfunktionen. Ihre Planungsergebnisse wiederum gehen in verschiedene Teilpläne ein, so z.B. die Verwaltungskostenplanung in die Kostenplanung.

#### 4.5. Planung des Rechnungswesens

Das Rechnungswesen hat die Aufgabe, betriebliche Erscheinungen zu quantifizieren und betriebliche Ergebnisse und Tatbestände zahlenmässig darzulegen. Während die Geschäftsbuchhaltung vergangene Tatbestände (Aktiven, Passiven, Aufwände, Erträge in Form von Bilanz und Erfolgsrechnung) darstellt, will die Kostenrechnung einerseits die in einer Periode entstandenen Kosten und andererseits die auf bestimmte Objekte (Betriebsstelle, Produktgruppe, Produkteinheit) be-



zogene Kosten ermitteln. Dabei hat sich die Kostenrechnung immer mehr von der vergangenheitsbezogenen Betrachtung (Nachrechnung) in eine Zukunftsrechnung, z.B. in Form der Standard- oder Plankosten- oder der Vorkostenrechnung (Vorrechnung) entwickelt. Dadurch hat sich die Kostenrechnung schon früh mit planerischen Größen befasst. Es ist deshalb ein Teilbereich, der als Einzelplanung theoretisch und zum Teil auch praktisch sehr weit fortgeschritten ist.

Da diese Entwicklung nicht mit der Entwicklung der Gesamtplanung parallel verläuft, bestehen hier noch gewisse Lücken. Ferner muß auch berücksichtigt werden, daß sich die Kostenrechnung vor allem auf Produktionsbetriebe bezieht. In wie weit Vorgabekostenrechnungen im Handel angewandt werden können, müßte in einer Untersuchung näher analysiert werden. Aus diesen Gründen, und weil die Kostenrechnung nur die rechnerische Seite des Betriebsgeschehens erfasst und diese sachgemäß in den Vordergrund rückt, können wir im Gesamtplanungssystem die planerischen Kostenrechnungsverfahren und Erkenntnisse nur bedingt übernehmen.

Wir unterscheiden deshalb im Rechnungswesen folgende Planungen:

- Aus der Geschäftsbuchhaltung: - Finanzplanung
- Bilanzplanung
- Erfolgsplanung
- Aus der Kostenrechnung: - Kostenplanung

Diese Planungen stützen sich einerseits auf die Vorjahresergebnisse des Rechnungswesens und andererseits, und dies ist das Wesentliche, auf die übrigen Teilbereichsplanungen, wie Einkaufs-, Verkaufsplanung, usw.

Die Finanzplanung haben wir wegen ihrer Wichtigkeit gesondert und bereits besprochen.

#### 4.5.1. Bilanzplanung

Die Bilanz ist eine Zusammenstellung von Beständen (Aktiven und Passiven) zu einem gewählten Zeitpunkt. Die Bilanzplanung als Planung zukünftiger Bestände ist keine selbstständige Teilplanung. Sie übernimmt die Postände aus anderen Planungen, wie z.B. der Finanz-, der Gewinn- und den Leistungsplanungen. Aus diesem Grunde messen wir der Bilanzplanung keine besondere Bedeutung zu.

bestände bestehen aber aus zwei Komponenten: Der Menge und dem Wert. Durch die Bewertung erhält die Bilanzplanung eine gewisse Eigenständigkeit. Hier spielen vor allem steuertechnische Aspekte eine Rolle, denn Bilanzierung ist heute längst nicht mehr nur ein Abschluß von Einzelkonten, sondern eine Abstimmung von betriebspolitischen Erfordernissen mit rechtlichen Möglichkeiten.

#### 4.5.2. Erfolgsplanung

Positiver Erfolg ist Gewinn; negativer Erfolg ist Verlust. Als Gewinnplanung kann sie sowohl Voraussetzung als auch Folge der übrigen Teilpläne sein. Als Voraussetzung kann Gewinn in den Unternehmungszielen und abgeleitet in den entsprechenden Planzielen figurieren. Der Gewinn kann aber auch in Form der Gewinnplanung dem Planungssystem vorangestellt werden. Man spricht dann entsprechend dem Ausgangsplan von gewinndeterminierter Planung. Als Folgeplanung dient die Gewinn- oder Verlustplanung der Zusammenfassung der Ergebnisse der übrigen Teilbereichspläne.

Die Erfolgsplanung besteht dann aus der Ertragsplanung und der Kostenplanung. Die Ertragsplanung, d.h. die vorausgeschätzten Umsatzerlöse werden vorwiegend aus den Absatzplänen abgeleitet. Diese werden den geplanten Kosten gegenüber gestellt. Die Differenz daraus ergibt den geplanten betriebswirtschaftlichen Gewinn oder Verlust.

#### 4.5.3. Kostenplanung

Kostenplanung im Sinne der Gesamtplanung ist Schätzung und Vorgabe der zukünftigen Kosten, die zur Erstellung der geplanten Unternehmungsleistungen notwendig sind. Dadurch sollen die Kosten nicht nur geschätzt, sondern auch gesenkt werden. Kostenrechnung berührt jede andere Teilbereichsplanung, weil überall Kosten entstehen. Sie basiert deshalb zwangsläufig auf allen Teilbereichsplänen, aber auch auf den Ist-Zahlen der Vergangenheit, die der Kostenplanung zu entnehmen sind. Kostenplanung setzt also eine zweckmäßige Betriebsrechnung und eine betriebliche Gesamtplanung voraus. Auf der anderen Seite gehen die Ergebnisse der Kostenplanung in den Finanzplan (Ausgabenseite), in den Erfolgsplan (Aufwandsseite) und in den Bilanzplan (über Finanz- oder



Erfolgsplan) ein.

Von der Kostenrechnungsseite her sind bei der Planung der Kosten zwei Grade bekannt:

- Plan- oder Standardkosten, die als Vorgabekosten auf technischer Grundlage (Fertigungsprozess) basieren. Dadurch werden die geplanten Kosten zur Steuerung des Leistungserstellungsprozesses verwendet.
- Budget- oder Prognosekosten die sich als Vorschaukosten an den Vergangenheitszahlen unter Berücksichtigung der übrigen geplanten Massnahmen und Wirtschaftlichkeitsüberlegungen orientieren.

In der Gesamtplanung des Handels kommen die Vorschaukosten zum Zug, die am Ende des Planungsprozesses, d.h. bei Genehmigung der Pläne als Richtlinie, Masstab oder sogar "Vorgabe" ebenfalls verpflichtenden Charakter erhalten.

Anotācija

Darbā apskatīts plānošanas jēdziens un tās specifiskās iezīmes tirdzniecībā.

Izskatīti plānošanas veidi, kritēriji, elementi, normas un sniegti izvēles un plāna modeļi.



Satura rādītājs

Garleja R.	Ekonomiskās izglītības attīstības problēmas Latvijas republikā .....	5
Batareģa A.	Latvijas tirdzniecības ekonomiskie sakari .....	10
Medne I.	Sabiedriskās ēdināšanas tīkla attīstības virzieni Latvijā, pārejot uz tirgus ekonomiku .....	15
Giga D.	Tirdzniecība sabiedrisko attiecību sistēmā .....	19
Lodzīpa M.	Preču apmaiņas operācijas – starptautiskās tirdzniecības forma .....	28
Meldere K.	Tirgus kategorijas konkurences apstākļos.	33
Jēgere S.	Vienotā tirdzniecības sistēmu funkcionēšanas efektivitātes rādītāja izvēles problēmas .....	44
Jēgere S., Blūms I.	Latvijas ekonomiskās attīstības iespējamie ceļi .....	50
Пивкин А.В.	Цели и задачи коммерческой работы в торговле .....	61
Билинска Л., Калная А., Римша М., Розе А.	Торговые услуги .....	69
Идрисов Т.К., Самадов А.Н.	Обеспеченность населения Ташкента торговой площадью .....	99
Wickstrom Bo.	Consumer purchasing habits as a response to innovations in the retail system ....	105
Romāne S.	Der theoretische Aspekt der Unternehmungsplanung der BRD .....	113