

KAUBAVARUDE JUHTIMINE JA SELLE TÄIUSTAMISE PROBLEEM

P. Viire s

Rahvamajandusharude ökonoomika kateeder

Kaubavarude juhtimine on kompleksne juhtimistegevus, mis sisaldab kaubavarude normeerimist ja planeerimist, optimaalsete kaubaliiklusteede kujundamist ja kaubavarude paigutust ning kaupade juurdeveo rütmi kindlaksmääramist.

Seega on kaubavarude juhtimine tunduvalt laiem tegevus kui kaubavarude normeerimine ja tegelike varude hoidmine normatiivi tasemel. Kaubavarude juhtimise kui plaanilise kaubandusliku tegevuse kategooria kasutuselevõtmine on seotud kahe põhisuunaga majandusliku tegevuse analüüsis ja planeerimises:

1) analüüsi süvenemine, s. o. lahutamine detailsemateks üksikosadeks sügavama tunnetamise eesmärgil;

2) analüüsi tulemuste täielikum kasutamine planeerimisel, planeerimistegevuste kompleksuse ja sünteesi süvendamine.

Need suunad seostuvad kõige ilmekamalt bilansimeetodi kasutamisega jaekäibe planeerimisel, s. o. plaanilise jaekäibe bilansi kasutamisega järgmisel põhimõttelisel kujul:

$$\begin{array}{l} \text{Kaubaressurssid} \\ V_1 + 0 \end{array} = \begin{array}{l} \text{Kaubaressursside kasutamine} \\ M + V_n \end{array},$$

kus V_1 ja V_n - kaubavarud vastavalt perioodi algul ja lõpul,

0 - kaupade sissetulek,

M - kaupade realiseerimine ja muu väljaminek.

See kõikjal tuntud põhimõtteline bilansivõrrand sisaldab koostamise aspektist sügavaid meetodilisi probleeme, mida võib kokku võtta järgmiselt:

- 1) koostiselementide primaarsus ja tuletatavus,
- 2) üksikute koostiselementide planeerimise meetodika ja selle täiustamine,
- 3) kompleksse planeerimise printsiibi kasutamine bilansi koostamisel.

Esimesena märgitud bilansi koostiselementide primaarsuse ja tuletatavuse probleem eksisteerib senikaua, kuni kaubavarustuses esineb piisavate ja mittepiisavate ressurrsidega kaupu. Piisavate ressurrsidega kaupadel määratakse esmasena kindlaks nõudmise maht, mille järgi fikseeritakse realiseerimisplaan. Edasi on tarvis kindlaks määrata optimaalne kaubavarude normatiiv plaaniaasta lõpuks ning bilansi tuletatava koostiselemendina määratakse kaupade plaaniline sissetulek - O , mis kujutab ühtlasi kaubandusepoolset kaupade tellimuste kogusummat. Mittepiisavate ressurrsidega kaupade puhul on kaupade plaaniline sissetulek määratud tootmisvõimsustega ja nende kaupade realiseerimisplaan kujuneb bilansi tuletatavaks koostiselemendiks - $M = V_1 + O - V_n$.

Jaekäibe bilansi koostiselementide planeerimise täiusutamise suunad puudutavad meetodika ühtlustamist, selle teadusliku ja majandusliku põhjendatuse süvendamist. Eriti puudutab see kaubavarude normeerimist kui kaubavarude juhtimise põhitegevust. Kui kaubavarude koondnormatiivi planeerimisel kasutatakse ühtlast, meetodiliste materjalidega ettenähtud kaubavarude normeerimise meetodit, siis kaubavarude normeerimisel üksikute kaubarühmade ja kaupluste lõikes esineb ühtlustamata kogemuslikku tegevust. Tulemuseks on olukord, kus põhilistes kaubandussüsteemides on üksikute kaubarühmade normatiivid väga erinevad, samuti esineb tegelike varude põhjendamatult suuri hälbeid normatiivist. Viimane asjaolu on tunnistuseks normatiivide vähesest majanduslikust põhjendatusest või puudustest tegelike kaubavarude juhtimisel. Nii näiteks esineb ENSV Kaubandusministeeriumi süsteemis põhimõtteliselt sarnastes tingimustes töötavates kaubandusorganisatsioonides üksikute kaubarühmade normatiivides suuri erinevusi ja tegelike varude olulisi hälbeid normatiivist (tabel 1). Kaubavarude normatiivide ja tegelike kaubajääkide oluliste erinevuste peamiseks põhjuseks on erinevad kaubaliiklusteed, kaupade juurdeveo organiseerimine. Suhteliselt väikesed on kaubavarud Tallinna Kaubastute Valitsuse kauban-

Kaubavarude normatiivid ja tegelikud kaubajäägid ENSV Kaubandusministeeriumi
kaubandusorganisaatsioonides 1. 01. 1876. a.

päevades

Kaubarühm	Tartu KV		Pärnu KV		Narva KV		Kohtla-Järve KV					
	Norm	Tegel. Hälve	Norm	Tegel. Hälve	Norm	Tegel. Hälve	Norm	Tegel. Hälve				
Taimeõli	113	- 16	103	53	- 50	90	71	- 19	60	54	- 6	
Juurviljakonservid	135	- 24	40	34	- 6	40	39	- 1	29	35	+ 6	
Suhkur	160	- 30	90	289	+199	85	137	+ 52	90	197	+107	
Keedis, džemm	160	- 15	40	40	-	130	114	- 16	135	430	+295	
Kartul	20	49	+ 29	20	12	- 8	10	10	-	30	75	+ 45
Konjak	100	96	- 4	100	168	+ 68	120	319	+199	40	232	+192
Villased kangad	145	148	+ 3	117	133	+ 16	110	140	+ 30	120	390	+270
Rõivad ja pesu	80	81	+ 1	99	89	- 10	95	94	- 1	116	92	- 24
Pealistrikotaaž	97	97	-	152	188	+ 36	95	95	-	135	220	+ 85

duorganisatsioonides, sest neil üldreeglina puuduvad jaelüli kaubabaasid ja jaotuslaod. Kui näiteks võrdsustada Tallinna jaevõrgu rõivaste varud käibepäevades 1976. aasta algul 100 %-ga, siis moodustasid need vastavalt Tartus 146 %, Narvas 170 %, Pärnus 161 ja Kohtla-Järvel 166 %.

Erinevalt Tallinna jaekaubandusorganisatsioonidest on teiste linnade riiklikel jaekaubandusorganisatsioonidel oma jaelüli kaubabaasid, mis täidavad teatud mastaapides hulgi-kaubanduslikke funktsioone.

Suurte ülenormatiivsete kaubajääkide esinemine paljude kaubarühmade osas esitab küsimuse normatiivide majanduslikust põhjendatusest, normeerimise metodikast, selle täius-tamisest.

Majandusteaduslikus kirjanduses, sealhulgas kaubandus-ökonoomika õpikutes, esitatakse kaubavarude normeerimiseks tehnilis-ökonoomiliste arvutuste meetod, mille järgi määrata-akse kaubavarude üldnormatiiv järgmises koosseisus:

$$V_s = v_m + v_l + v_g + v_t,$$

kus V_s = kaubavarude üldnormatiiv,

v_m = müügivaru normatiiv,

v_l = laovaru normatiiv,

v_g = garantiivaru normatiiv,

v_t = normatiiv varudele teel ja vastuvõtul.

See meetod suunati juurutamiseks NSVL MN Riikliku Kau-banduskomitee käskkirjaga nr. 108 15. oktoobrist 1964. a.¹

Hiljem on majandusteadlased selles meetodis leidnud mitmeid olulisi puudusi. Nende kõrval on aga selle kaubava-rude planeerimise meetodi praktikasse juurutamist takista-nud lahendamata jäänud täiendava finantseerimise küsimus. Arvutused näitasid, et selle metodika põhjal arvutatud nor-matiivid osutuvad tunduvalt suuremaks, mis nõuab sumres sum-mas täiendavaid omakäibevahendeid. Omakäibevahendite täien-davaid allikaid aga leitud ei ole, mis on ka välistanud nii-suguste normatiivide praktilise kasutamise.²

¹ Государственный Комитет Совета Министров СССР по тор-говле. Приказ № 108, 15.10.1964 г., О нормировании оборот-ных средств государственных предприятий и организаций роз-ничной и оптовой торговли и общественного питания.

² М. М. Д а р б и н я н . Формирование ассортимента и товарные запасы в торговле. М., 1974, с. 216.

Teiselt poolt, kaubavarude normeerimine nimetatud tehnilis-ökonomiliste arvutuste meetodil ja nende normatiivide juurutamine viiks muude tingimuste stabiilsuse juures veelgi suuremale kaubavarude kuhjumisele jaekaubanduses. Järelikult ei puuduta probleem mitte ainult täiendavaid käibevahendeid, vaid süvendaks kaubavarude hajutamist ja nõuaks tunduvalt suuremat kaubavarude üldmahtu.

Kaubavarude normeerimise tehnilis-ökonomiliste arvutuste meetodi analüüs näitab, et olemuselt on meetod progressiivne, sest põhineb täieliku müügisortimendi kindlustamise printsiibile. Käesoleva aja tingimustes paisutab aga üldnormatiivi suureks juurdeveetavate kaubapartiide madal komplekskuse koefitsient. Sellest saab järeldada, et reservid seisnevad juurdeveopartiide komplekskuse tõstmises, juurdeveo sageduse suurendamises, plaanilise juurdeveo rütmist täpse kinnipidamise garanteerimises. Juurdeveetava kaubapartii komplekteerimisel on olemas optimaalsuse kriteerium, mis pärineb inglise majandusteadlaselt Wylsonilt. Selle järgi seatakse optimaalse juurdeveo kriteeriumiks minimaalsed taandatud kaubavarustuse kulud, kuhu arvatakse kulud kaupade kohaletoometamiseks ja kaubavarude säilitamiseks. Taandatud kaubavarustuse kulude mudeli konstrueerimiseks võetakse järgmised parameetrid ja tehakse nende tähistused:

- a) aastane kaupade plaaniline sissetulek (rbl.) - 0
- b) ühe kaubapartii juurdeveo kulud (rbl.) - K_j
- c) 1000-rublase kaubavaru säilitamise kulud (rbl.) - K_s
- d) juurdeveetavate kaubapartiide arv - n
- e) juurdeveetava kaubapartii suurus (rbl.) - x

Siis:

1) kaupade juurdeveo kulud aastas - $K_j \cdot n$

2) keskmine kaubavaru - $\frac{x}{2}$

3) kaupade säilitamise kulud aastas - $\frac{x}{2} \cdot K_s$

4) kaubavarustussüsteemi kulud aastas - $\Sigma K = K_j \cdot n + \frac{x}{2} \cdot K_s$

Tehes asendused valemist $n = \frac{0}{x}$, saadakse

$$\Sigma K = K_j \cdot \frac{0}{x} + \frac{x}{2} \cdot K_s$$

Matemaatiliselt saab tõestada, et kaubavarustuse summaarsed kulud K kujunevad minimaalseks tingimusel, kui koi-

kide kaubapartiide juurdeveo kulud võrduvad nende juurdeveetud kaupade säilitamise kuludega

$$K_j \cdot \frac{0}{x} = \frac{x}{2} \cdot K_s .$$

Siit

$$x^2 = \frac{2K_j \cdot 0}{K_s} ,$$

kust juurdeveetava kaubapartii optimaalne suurus

$$x = \sqrt{\frac{2K_j \cdot 0}{K_s}} .$$

Seega nõuab juurdeveetava optimaalse kaubapartii kindlaksmääramine mitmesuguste kulude täpseid kalkulatsioone. Kehtiv käibekulude nomenklatuur ja arvestamise kord teeb keerukamaks kaubavarustuse kulude analüüsi ja planeerimise. Nii puudub töödeldud informatsioon kuludest kaupade tellimiseks, üksikute kaupade kohaleveoks, kaupade säilitamiseks, müügisortimendi kujundamiseks jne. Eriti keerukaks kujuneb praktikas kaubavarustuse kulude planeerimine keerulise sortimendiga kaupadele. Seepärast ei leia sellised tehnilis-ökonomilised arvutused ka praktikas laialdast kasutamist.

Teiselt poolt puuduvad paljudel juhtudel organisatsioonilised võimalused optimaalse kaupade juurdeveo organiseerimiseks. Kui juurdeveetavat partiid ei saa komplekteerida jaeettevõtetele vajalikus sortimendis, ei ole võimalik hankepartiide mahtu ainult tööstusliku sortimendi arvel sumrendada. Seetõttu on kaubavarude juhtimiseks tarvis kujundada optimaalsed kaubaliiklusteed, mis peavad tuginema hulgikaubanduse täiustamisele, selle kontsentreerimisele.

NLKP Keskkomitee ja NSV Liidu Ministrite Nõukogu 1977. aasta 5. juuli määrus "Abinõudest kaubanduse edasiarendamiseks" osutab kaubavarustussüsteemi täiustamisele suurt tähelepanu. Eeskätt kohustatakse NSV Liidu Kaubandusministri ja Üleliidulist Tarbijate Kooperatiivide Kesklitu kasutusele võtma niisugune kaubavarustussüsteem, mis aitaks kaubandust paremini korraldada. Siinjuures on nimetatud keskorganite ja liiduvabariikide ministrite nõukogude ülesandeks

- täiustada hulgikaubandust, tugevdada tööstuse ja jaekaubanduse majandussidemeid;

- suurendada hulgikaubandusorganisatsioonide vastutust jaevõrgu katkematu varustamise ja jaekaubakäibeplaanide täitmise eest;

- põhjalikumalt tundma õppida ostjate nõudmisi;
- mõjustada tööstust kaubatootmist laiendama;
- rohkendada kauba sortimenti ja tõsta kvaliteeti;
- ulatuslikumalt kasutada konteinereid.

Kaubavarustussüsteemi täiustamise ülesannetel on üksikutes liiduvabariikides omad iseärasused.

Eesti NSV-s tulenevad need iseärasused põhiliselt majandusliku ja sotsiaalse arengu tasemest, asustussüsteemist, linna ja maa lähenemise protsessi intensiivsusest nii sotsiaalses kui ka otseselt territoriaalses tähenduses. Kõik see on loomud eeldused ja süvendab vajalikke tingimusi ühtse hulgikaubanduse rajamiseks ja ühtse kaubavarude juhtimise süsteemi kujundamiseks. Vabariigi hulgikaubanduse edasised arengusuunad peavad baseeruma hulgikaubanduse optimaalsel kontsentreerimisel, hulgikaubanduse väljaarendamisel kompleksse territoriaalplaneerimise põhimõttel ning riikliku ja kooperatiivse hulgikaubanduse sobivate koopereerimisvormide leidmisel.

Kaubavarude juhtimise teoorias on tõestatud, et kaubavarude vähenemine hulgikaubanduse kontsentreerimisest optimaalarvulisse hulgibaaside võrku määratakse valemiga

$$K = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n g_i}}{\sum_{i=1}^n \sqrt{g_i}},$$

kus K = kaubavarude vähenemise koefitsient,

g_i = i -nda hulgibaasi käibe maht,

n = hulgibaaside arv.

Olgu siinkohal esitatud näide hulgikaubanduse arendamise ja kaubavarude juhtimise probleemidest Tartu linnas, mis põhineb eespool esitatud arengukontseptsioonil. Kogu sõja järgsel perioodil tegutses Tartu linnas ETKVL Tartu Rajoonidevaheline Kaubabaas olukorras, kus ladude pind oli ligikaudu 5000 m². Lähematel aastatel valmib lõplikult uus kaubabaasi kompleks Tähtvere väljal laopinnaga 25 000 m². See muudab hulgikaubanduse potentsiaali kogu Lõuna-Eestis. Eri-

nevate süsteemide tõttu ei ole sel aga mingit tähendust Tartu Kaubandusvalitsusele. Viimasel on puudu ligikaudu 25 % normatiivsest laopinnast, suur osa olemasolevatest ladudest on amortiseerunud. Käesoleval viisaastakul on ette nähtud alustada Kaubandusvalitsuse laomajandi esimese järgu ehitamist. Esimese järgu suuruseks on ette nähtud 5000 m² laopinda, asukoht samuti Tähtveres. Ja jällegi oleme mitmel korral ülestõstetud küsimuse juures, kas on vaja ehitada kõrvuti kaht suurt laomajandit, mis hakkavad teineteist dubleerima samasuguste kaubavarude säilitamisel, sortimendi kujundamisel ja nende kaupadega kauplemisel. Olgu siinjuures esitatud järgmine kalkulatsioon. 1977. a. 1. oktoobril olid õmblustoodete varud ETKVL Tartu Rajoonidevahelises Kaubabaasis 1 053 300 rbl., Tartu KV Kaubabaasis 1 267 600 rbl., õmblustoodete laokäibed III kvartalis vastavalt 1 745 800 ja 2 132 400 rbl. Kui kontsentreerida õmblustoodete kaubandusühete hulgi baasi, moodustaks kaubavarude vähenemise koefitsient 29,2 % sama laokäibe juures. Sellega oleks 2 320 900 rbl. suuruste praeguste õmblustoodete koguvarede asemel vajalikud õmblustoodete varud 1 643 000 rbl. suuruses. Majanduslik efekt kujuneks vabanevatest käibevahenditest 677 900 rubla ja laopinna kokkuvõidu ligikaudu 400 m².

УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ И ПРОБЛЕМЫ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

П. Вийрес

Р е з ю м е

Управление товарными запасами должно охватить нормирование и планирование размещения товарных запасов, формирование оптимальных путей товародвижения и определение оптимального размера завозимых партий товаров. Такой же подход надо иметь в виду при составлении балансов товарооборота, составной частью которого является нормирование товарных запасов. Оптимальные нормативы товарных запасов необходимо рассчитать методом технико-экономических расчетов с элементами математической статистики. До сих пор этот метод не нашел широкого

применения, так как рассчитываемые на его основе нормативы обычно выше существующих. Анализ показывает, что увеличение нормативов обусловлено низким коэффициентом комплектности за-воза. Товар направляется в розничное звено в производственном ассортименте. Путем ликвидации этого недостатка необходимым является создание единой комплексной территориальной оптовой торговли, которая будет выполнять свою основную функцию - преобразование производственного ассортимента товаров в торговый ассортимент.