

ISETEENINDUSLIKE TOIDUAINETEKAUPLUSTE TÖÖ ORGANISEERIMISE PROBLEEME EESTI NSV KAUBANDUSMINISTEERIUMI SÜSTEEMIS JA NENDE LAHENDAMISE TEID

H. Pauts

Kaubandusökonoomika kateeder

Sissejuhatus

Nõukogude kaubanduse praktika on viimastel aastatel kasutusele võtnud terve rea uudseid tarbijate teenindamise vorme, mis endist, juba ammugi ühekülgselt halliks ja rutiinseks kujunenud letimüüki täiendades, muutes või koguni kõrvale heites on aidanud otsustavalt kaasa kaubanduse üldisele arengule, kaubanduskultuuri pidevale ja kiirele tõusule.

Nendest nn. tarbijate kaubandusliku teenindamise progressiivsetest vormidest on võitnud suurima populaarsuse nii kaubandustöötajate kui ka viimaste poolt teenindatavate rahvamasside keskel iseteeninduslikud kauplused, eriti toidukaupade jaekaubanduses. Ja seda suhteliselt kiiresti, sest esimese iseteenindusliku kaupluse sünniajaks nõukogude kaubanduses võime lugeda 1954. aastat. Kuid samas peab lisama, et vaatamata iseteenindamise populaarsuse kiirele levikule ei ole see kaubakäibes ja kaupluste üldises arvus suutnud siiani võita seda kohta, seda osatähtsust, mida nimetatu tegelikult vääriski. Nii oli seisuga 1. I 1965 Eesti NSV Kaubandusministeeriumi süsteemis iseteeninduslikke toiduainete kauplusi 41, töökohtade arvuga 173 (1963. a. olid vastavad näitajad 36 ja 114); toiduainete kauplusi iseteenindusliku osakonnaga loetleti 32 (1963. a. — 11), kusjuures töökohti sellistes kauplustes oli üldse 221 (1963. a. — 74). Seega hõlmas iseteenindamine 1965. a. algul kokku 73 kauplust töökohtade arvuga 394, mis moodustas nimetatud süsteemi toiduainetekaupluste ning nendele langetavate töökohtade üldarvust (527 ja 1819) vastavalt ainult 13,8 ja 21,6% (1963. a. näitajad — 10,7 ja 13,0). Seega, vaatamata mõningale edule viimase paari aasta jooksul, pole saavutatud näitajad ikka veel kuigi rõõmustavad.

Veelgi halvem oleks pilt meie vabariigi riikliku kaubanduse teistes süsteemides.¹ Märkimisväärset paremust ei paku ka tarbijate kooperasiiooni jaekaubandus. Ei tarvitse lohutuda sellegagi, et teistes liiduvabariikides pole olukord kaugeltki parem, vaid kohati isegi halvem.

Iseteenindamise eelised on vaieldamatud. Seda tõendavad meie paremate, eesrindlikumate iseteeninduslike kaupluste näitajad ja kogemused nii Eestis kui ka NSV Liidu teistes vabariikides. Sellest kõneleb kirjandus rahvademokraatiamaade, eriti Saksa Demokraatliku Vabariigi, samuti Tšehhoslovakkia jaekaubanduse praktikast. Isegi mitmete kapitalistlike maade sisekaubanduses on see teenindamisvorm ulatuslikult levinud. Näiteks Ameerika Ühendriikide jaekaubanduses, mis on väga tugevasti monopoliseeritud, moodustab iseteenindamine tänapäeval juba 90% kogu toidukaupade jaekäibest. Tähendab, kapital on leidnud, et iseteeninduslike kaupluste organiseerimine suurendab kasumeid, on majanduslikult otstarbekas.

Lähtudes eeltoodust kerkib küsimus: millega on seletatav iseteenindamise võrdlemisi visa juurdumine Eesti NSV Kaubandusministeeriumi süsteemi toiduainetekaupluste praktikas ja pealegi olukorras, kus meil pole õigust teha erilisi etteheiteid keskuse nõudlikkusele ning juhtimisele?

Põhjusi on mitu. Nendest puudutame antud lõigus kirjandust ja paljude juhtivate kaupluste töötajate suhtumist sellesse.

Nõukogude kaubandust käsitlevat kirjandust ilmub igal aastal rohkesti. Selle üheks tähelepanuobjektiks on üsna tihti ka iseteenindamine. Ent antud lõigus peab trükisõnale ette heitma pealiskaudsust, lünklikkust ja isegi ekslikkust. Domineerib kogemuste vahetamine, kusjuures pahatihti puudub asjalik majanduslik analüüs; viimast tavaliselt asendab üldsõnaline iseteenindamise ülistamine, selle teenindamisvormi eeliste — isegi tinglike — loetlemine. Praktika kogemuste ulatuslikumat üldistamist, iseteenindamise ammendavat teoreetilist käsitlust tuleb lugeda puuduvaks. Väga vähe ütlevad õpikud. Siit tuleneb nähe, et praktika peab arenema kogemuslikult, katseliselt, kusjuures iseteenindamise organiseerimise variante on peaaegu sama palju kui vastavaid kauplusigi. Loomulikult toob see kaasa eksimusi ja isegi pettumusi.

Teisest küljest ei saa kõike seletada ainult lünkadega kirjanduses, sest osadest saaks ikkagi teatava rahuldava terviku. Tihti on oluliseks puuduseks piiratud tiraaž, mis ei võimalda paremate venekeelsete materjalide küllaldast levikut. Etteheidet tuleb teha ka meie kaubandustöötajate kohati puudulikule vene keele oskusele, mis teeb vastava kirjanduse kasutamise vaevaliseks ja tagasihoidlikuks. Ainult eestikeelsele kirjandusele toetuda pole aga või-

¹ Erandiks on vabariiklik raamatukaubastu.

malik seni, kuni see pole vajalikul määral täienenud. Peale kirjanduse lünklikkuse ja puuduliku keeleoskuse peab vihjama — mis kaugeltki pole kõigi suhtes ülekohtune — vähesele huvile kirjanduse vastu, selle tähtsuse alahindamisele. Siit tulenevad ka esimesed järeldused: täiendada erialast kirjandust, seda rohkem populariseerida, süvendada keelteoskust.

I. Iseteenindamise eelised ja nende majanduslik analüüs

Iseteenindamise eelistena loetletakse erialases kirjanduses ja kaubanduse praktikas tavaliselt järgmisi tegureid:

- 1) kaupluse läbilaskevõime suureneb,
- 2) suureneb käive müügisaaali pörandapinna ühe m² kohta,
- 3) kauplusetöötaja tööviljakus tõuseb,
- 4) käibekulude tase langeb,
- 5) rentaablus suureneb,
- 6) müüjate töö lihtsustub ja koormus väheneb, mistõttu kaupluse personali on võimalik koondada,
- 7) sisustus muutub odavamaks,
- 8) ostjate teenindamise kultuur paraneb,
- 9) tarbija saab paremini kaupadega tutvuda,
- 10) ostjate teenindamine kiireneb,
- 11) iseteenindamine annab ostjatele suurt aja kokkuhoidu jne.

Nende ja teiste taoliste omavahel tihedalt seotud ja sisult kohati ühtivate, kuid sõnastuses erinevate tegurite olemasolu ja toimet muidugi eitada ei saa. Need on iseteenindamise puhul olemas, kuid ainult teatavatel tingimustel. Viimastest ühe või teise puudumine kustutab vastavalt eeliseid. Seda on iseteeninduslike kaupluste ja nende töö organiseerimisel vaja teravalt silmas pidada. Vastasel juhul võib mõnigi iseteenindamise eelistest muuta puhtteoreetiliseks, praktikale eluvõõraks, mille kohta kahjuks näiteid jätkuks.

Iseteenindamise vormile automaatne positiivsete joonte omistamine ilma reservatsioonideta, s. o. vajalikke tingimusi näitamata, esineb kohati nii praktikas kui ka küllaltki autoriteetsetes trükistes. Viimastes tuuakse koguni iseteenindamise eeliste unifiitseeritud arvulisi iseloomustajaid. Näiteks väidetakse, et iseteenindamine, võrreldes teiste vormidega, vähendab kulutusi personalile 15—20% ja seda töö parema organiseerimise ning töötajate koosseisu koondamise arvel.² Tegelikult võib sääst töötasudes olla väiksem või suurem või võrduda näidatuga, võib aga koguni puududa ja asendada ülekuluga.

² ГИПРОТОРГ, Предприятия розничной торговли. Пособие по проектированию. Москва 1962, lk. 40.

Teine näide. Sageli väidetakse kirjanduses (incl. õpikud), et iseteenindamise rakendamisel läheb kaupluse müügisaali sead-
mestik odavamaks. Muidugi on endine lett kahtlemata kallim kui
sama pindala kasutatav universaalne standardiseeritud ja aja-
kohane kaubaalus (olgu saareline või seinäärne) näiteks
bakaalkaupadele. Kuid peame meeles pidama, et endiste lettide
ja nende taga asunud riulite asemele astub märksa pikema rin-
dega seadmestik, kus tihti peab esinema ka külmutusvitriine.
Korralikult sisustatud iseteeninduslik kauplus, kus varem oli
ratsionaalseid ja standardiseeritud lette ning riuleid, võib väite
seadmestiku üldisest odavnemisest muuta kaheldavaks.

Kolmas näide. Iseteenindamise lahutamatuks eeliseks loe-
takse ostjate ajasäästu. Üldreeglina on see loomulikult õige.
Kuid väljendades ajasäästu kümnetes minutites või kordades
võib juba tekitada lahk- ja eksiarvamusi. Ei saa ju lähtuda
seisukohast, et igas müüjaga kaupluses ja alati oleksid ostjate
järjekorrad. Samuti ei likvideeri iseteenindamise vorm veel auto-
maatselt järjekordi kontrolööri-kassapidaja juures. Pealegi võime
praktikast tuua väga palju näiteid, kus tarbija eelistab iseteenin-
damise puhul endisega võrreldes suuremat ajakulu ostude soori-
tamiseks: ta uurib ja vaatab, mõtleb ja võtab, tutvub üksikute
kaupadega ja jalutab aeglaselt piki seadmete rindeid. Aktiivses
ja teda huvitavas tegevuses kaob aeg märkamatuult. Ostude läbi-
mõtlemine ei ole häiritud; ostud sooritatakse paremini kaalutult
ja teiste ostjate poolt dikteeritud ruttamiseta. Küsimuse täpsusta-
miseks saaksime tuua teiselaadilisegi vastuväite ja ütelda, et ise-
teenindamisel võib ostja teatud juhtudel kulutada teenindamisega
müügist rohkem aega isegi kodus kindlaks kujunenud nõudmise
puhul ja olukorras, kus ta ruttab: letimüügil ta küsib järjekor-
rata paki teatud kohvi ja kogu ostuoperatsioon on sooritatud
murdosaga minutist; iseteenindamise korras ta aga annab ära
kandekoti, võtab kaupluse korvi või võrgu, otsib, kus teda hui-
tav kaup asub (see võtab võõral ostjal tihti vägagi palju aega),
maksab kassas raha, annab korvi ja saab tagasi oma kandekoti;
kokku ulatub ajakulu koos pika ringikujulise liikumise teega
müügisaalis vähemalt 1—1½ minutini.

Iseteenindamise eeliste kohta veel üks täpsustav märg. Väi-
detakse, ja teatud tingimustel õigesti, et iseteenindamisel käive
müügisaali põrandapinna ühe m² kohta suureneb. Kuid kui näi-
teks Viljandi Kaubastu mõni töötaja rõhutab, et iseteenindami-
sele üleviimise üheks rõõmustavaks tulemuseks oli leivakaupluse
käibe pidev suurenemine, siis see tekitab kahtlust. Vaevalt hak-
kasid tarbijad leiba selle tõttu rohkem sööma, et seda realiseeri-
takse nüüd iseteeninduslikust kauplusest. Peamist mõju avaldas
ikkagi ülesannete ja sortimendi ümberjaotamine kaupluste vahel.
Seoses müügisaali koormuse, s. o. käibe suurendamisega

põrandapinna ühiku kohta, peab rõhutama, et see ei tohi ega saa olla iseteenindamise juurutamise üheks eesmärgiks omaette. Meie kaupluste, eriti toiduainete kaupluste tänapäeva koormus on niigi väga suur. See ei ole normaalne. Müügisaalide pindala peab edaspidi iga linna (Tallinna, Tartu jt.) osas suurenema kiiremini kui kaubakäive. Järelikult ei tohi iseteeninduslike toiduainetekaupluste suhtes areneda vastupidiseid tendentse ega kutsuda esile uusi vastuolusid tarbijate kaubandusliku teenindamise kultuuri üldise parandamise printsiibiga.

Rõhutame: iseteenindamisel on rida olulisi ja tähtsaid eeliseid, kuid nende kõigi või enamiku ja kaalukamate mõjule pääsemiseks on vaja luua vastavad tingimused. Nendest on peamisteks küllaldase suurusega müügisaali olemasolu, töö õige organiseerimine, võimalikult täielik sortiment, rentaablust tagav nõudmise maht ning käive, tööjõu ratsionaalne kasutamine, kaadri ausus ja hea väljaõpe. Eeliste ulatused ei ole standardsed. Nendes üldsõnaliste loosungite kasutamine, ilma et oleks loodud võimalusi nende tekkimiseks ja arendamiseks — see desorienteerib, kutsub esile arusaamatusi ja koguni põhjendamatuid kahtlusi iseteenindusliku müügivormi otstarbekuse suhtes. Ja selliseid kahtlusi on siginenud nii kaubandustöötajate kui ka tarbijate ringkondades. Neid hajutavad ainult uued ja paremad kogemused, mis toetuvad eeskätt ruumide planeerimise ja töö organiseerimise edasisele parandamisele.

Iseteenindamise eelistega seoses kerkib loogiliselt teine küsimus — kas ja millises ulatuses neid ühes või teises iseteeninduslikus kaupluses esineb? Ja edasi — kas ja kuidas neid üldse analüüsitakse?

Küsimuse teisest osast lähtudes tuleb siin märkida tõsisid puudusi.

Kauplused ei näi pahatihti selle vastu üldse huvi tundvat. Sageli, eriti kauplustes, kus iseteenindamine on osakonnana, pole kaupluse juhtkonnal esitada peaaegu mingisuguseid andmeid või märkmeid, mis kõneleksid püüdest analüüsida iseteenindamise majanduslikke näitajaid. Tuleb öelda veelgi teravamalt — enamik iseteeninduslike kaupluste juhatajatest ja asetäitjatest (osakonnajuhatajatest ja brigadiridest) avaldavad oma teadmiste täiendamises isegi elementaarsemate küsimuste osas otse hämmastavat ükskõiksust. Näiteks terve reast 1963. ja 1965. a. suvel ja sügisel Tallinnas, Tartus ja mujal küsitletuist ei osanud ükski ligikaudugi vastata, kui suur on iseteenindusliku müügisaali põrandapind. Samuti jäeti harilikult vastus võlgu küsimusele — mitu nimetust (umbes) kaupu on iseteeninduslikul pinnal välja pandud. Viimase osas oli ainult üksikuid meeldivaid erandeid Pärnus, Tallinnas, Kohtla-Järvel ja Tartus.

Kauplustes, mis on täies ulatuses iseteeninduslikud, teatakse

tihti küll kõrgemalt poolt antud plaaninäitajaid, kuid ei teata näiteks eelmise kuu või aasta tegelikku käivet, sest kaupluse raamatupidaja on ju keskuse juures.

Leidub ainult üksikuid juhatajaid või osakonnajuhatajaid, kellel on märkmikus ülevaade eelmiste perioodide tegevusest.

Analoogiline puudus esineb jaekaubandusorganisatsioonide, nende plaaniosakondade, samuti ka kaubandusosakondade tööstiielis: spetsiaalseid vaatlusi ja analüüse iseteeninduslike kaupluste töö kohta reeglina ei teostata. Üksikute eranditena tuleb vihjata Tallinna Toidukaubastule, kus näiteks iseteenindusliku osakonnaga kauplustele antakse jaekäibe plaan kahes lõikes — kauplusele tervikuna ja eraldi plaaniülesanne iseteeninduslikule osale (vastavalt sellele laekuvad kauplustelt ka aruandelised andmed) Kuid sellestki on vähe, sest käibekulud anti kuni 1965. a. suveni kauplusele koondina; viimane neid osakondade vahel ise ei jaota ega tee vastavat katsetki.

Iseteeninduslike kaupluste (samuti mõnede teiste progressiivsete teenindamisvormide) suhtes on analüüse teostatud kõrgema keskuse — kaubandusministeeriumi — poolt ja organiseerimisel, kuid need said ja saavad olla ainult episoodilised, väljavõttelised. Selliste analüüside tulemused ei suuda pealegi kuigi täpsed olla, sest all-lülides puuduvad vastavad vajalikud eeltingimused rahuldava arvestuse ja aruandluse näol.

Tuleb rõhutada, et kaubandusorganisatsioonide ja kaupluste kogu planeerimise, arvestuse-aruandluse ning raamatupidamise süsteem on iseteeninduslike kaupluste töö majandusliku efektiivsuse analüüsimiseks (nii operatiivseks kui ka episoodiliseks) äärmiselt ebasoodsa ülesehitusega. Selles saab välja tuua järgmised neli põhiraskust:

1) kaupluste raamatupidamine on koondatud kauplusegruppidesse (nn. puhmastesse) Kauplusegrupi igale lülile (kauplusele) antakse harilikult kaubastust või kaubandusvalitsusest küll jaekäibe plaan, kuid käibekulude plaan (1965. a. suvest alates aga kasumiplaan) antakse puhmale tervikuna. Seda puhmasse kuuluvad kauplused omavahel ära ei jaota. Tegelikud kulud rühmitatakse ja liidetakse puhmas kulukirjete, mitte aga kaupluste lõikes;

2) kauplustel on eraldi asuvaid osakondi ehk filiaale, nendele lisaks kioskeid. Käivate ja käibekulude diferentseerimist põhikaupluse ja filiaalide vahel aga tavaliselt ei teostata;

3) puudub vastav ametlik ja mitteametlik arvestus ja aruandlus, nii kauplusesisene kui ka jaekaubandusorganisatsiooni lõikes, samuti kõrgemale poole;

4) kontrolör-kassapidaja täidab sageli müüja funktsioone. Vastavat käivet ei tohiks üldse arvestada iseteeninduslikuna. Seda aga tehakse, mis kohati vägagi oluliselt (näit. viinasaaduste puhul) moonutab pilti tegelikust iseteenindamise käibest. Siit

tulenevad ka täiendavad vead nendeski analüüsides, mida kohati ja aegajalt mõnes kaupluses tehakse.

Teostatavate analüüsides meetodikas esineb mitmesuguseid puudusi. Nendest vihjame järgmistele:

1) näitajate ilustamine. See seisneb iseteeninduslike kaupluste töö majanduslike näitajate esitamises tendeeritult positiivses valguses, sealjuures neid küllaldaselt ja veenvalt põhjendmata; samas jäetakse valgustamata nõrgad kohad. Lähtudes partei ja valitsuse poolt kaubandusele antud ühest ülesandest — arendada tarbijate kaubandusliku teenindamise progressiivseid vorme, sealhulgas eriti iseteeninduslikku müüki — on selline analüüsimise kallak propaganda ja agitatsiooni eesmärgil teataval määral mõistetav ja isegi soovitatav. Teisest küljest soodustab see vigade ja puuduste esinemist, nende varjamist algülides — kauplustes. Kokkuvõttes võib selline ühekülgne tendentslik analüüs muutuda omaette süsteemiks, mis desinformeerib kõrgemaid juhtivaid organeid ja kahjustab tõsiselt iseteenindamise väljaarendamist;

2) vaadeldakse ainult üksikut või üksikuid näitajaid, neid omavahel ja teistega kõrvutamata. Näiteks võrreldes kaupluse käivet enne ja pärast iseteenindamisele üleminekut, leitakse tavaliselt, et see on suurenenud või peaks nagu tingimata suurenema. Kuid kas ja millises ulatuses on toimunud muutusi käibe (sortimendi) struktuuris, kaupluse tegevusraadiuses, kaupluse poolt teenindatava elanikkonna arvus ja koostises jt. — sellelaolised küsimused jäävad pahatihti vastamata. Mitmesuguseid loogika- ja analüüsilünki esineb ka käivate võrdlemisel müügisaali pörandapinna m² alusel, kahe kaupluse (iseteenindusliku ja müüjatega) näitajate kõrvutamisel ning hindamisel jne.;

3) üks olulisemaid vigu analüüsimises ning iseteenindusliku kaupluse töö hindamises on vähesä tähelepanu pööramine kaupluse varustamisele kaupadega. Ometi teame, et sellel on vahetu ja — kui tahetakse — väga suur mõju kogu majanduslike näitajate kompleksile. Samuti teame, et praktikas kasutatakse seda hooba tendentslikult, iseteenindamise lakeerimiseks vägagi laialt, milleks moodustab soodsa pinna veel kohatine defitsiitsus mõnede toidukaupade osas. Iseteenindamine oma olemuselt ei vaja mingit kunstlikku ilustamist. Kui aga selle järele on mingil põhjusel vajadust, siis see tähendab, et kuskil on viga või vigu, mida ravige ebaõigel meetodil;

4) analüüsimisel pööratakse tihti tähelepanu ainult majanduslikele näitajatele, unustades tarbijad ja kaubandustöötajad. Ometi on näiteks tarbijate teenindamise kultuuri tõstmise vajaduse ja võimalikkuse seisukohalt lähtudes veel vägagi palju teha.

Eeltoodust järeldub, et iseteenindamise arendamise üks tingimusi meie vabariigi toidukaupade jaekaubanduses on vastavate

kaupluste töö õige ja küllaldase põhjalikkusega analüüsimine. Selleks on vaja täiendada planeerimis-, arvestus- ja aruandlus-süsteemi vähemalt kaupluse ja jaekaubandusorganisatsiooni ulatuses, kuid tingimusel, et vastav töö ei muutuks mahult olemasolevale tööjõule liiga koormavaks ega põhjustaks koosseisude suurendamist. Kauplusejuhatajatelt tuleb nõuda senisest suurema huvi osutamist iseteenindamise efektiivsuse vastu. See väljenduks eelkõige operatiivsete vaatluste ja märkuste tegemises (mis võivad olla kas süstemaatilised või episoodilised), nende põhjal küllaldase sügavusega analüüside sooritamises ning tulemuste baasil vastavate organisatsioonilis-tehniliste abinõude otsimises ja rakendamises avastatud puuduste kõrvaldamiseks. Nõuete tugevdamine kauplusesisese analüüsimis- ja planeerimistöö parandamiseks on seda vajalikum ning olulisem, et alates 1965. a. juulist antakse kauplustele plaanilised ülesanded ainult käibe ja kasumi löikes. Sisuliselt see tähendab suuremat vabadust, ent ka parema juhtimise eeldamist kaupluste tegevuses. Juhul, kui iseteeninduslike kaupluste juhtiva personali kohusetunne, teadmised ja võimed ei vasta sellistele nõuetele, tuleb tõsiselt mõelda kaadri tugevdamisele. Mitmesugused tundemärgid näitavad, et selle järele on ilmselt vajadust. Lihtsamaks ja operatiivsemaks abinõuks tuleks vast eelkõige lugeda kvalifikatsiooni tõstmist seminaride vormis (näiteks kaubastu või kaubandusvalitsuse plaanisakonna juhataja mõnetunniline seminar kaupluste töötajatele).

Eesti NSV Kaubandusministeeriumi süsteemi jaekaubandusorganisatsioonide iseteeninduslike toiduainetekaupluste praktikas on kaubandustöötajate keskel kohati võrdlemisi laialt levinud vaade, isegi veendumus, et iseteeninduslikud kauplused ei tasuvat end ära, polevat rentaablid, töötavat kahjumiga. Enamiku kaupluste suhtes on see siiani kahjuks tõepoolest nii. Kuid rõõmustavalt võiksime tuua ka vastupidiseid näiteid. Seetõttu on nagu põhimõtteliste üldistuste tegemine käsitletava teenindamisvormi kahjuks ebaõige ja lubamatu.

Nõukogude Liidu ja rahvademokraatiamaade, samuti arenenumate kapitalistlike maade rikkalikud kogemused kinnitavad, et iseteenindamise majanduslik efektiivsus on reeglina vaieldamatu ega ole õige organiseerimise puhul üldse diskussiooniobjektiks. Tegureid, tingimusi, mis peavad kindlustama iseteeninduslikule kauplusele rentaabluse, on teoreetiliselt läbi töötatud ja praktikas kontrollitud, praktika kogemuste baasil aga täiendatud ja täpsustatud. Sellest järeldub, et kui mingi iseteeninduslik kauplus töötab süstemaatiliselt kahjumiga, siis peab kuskil olema otsustav viga või vigade kompleks, mis seda põhjustab. Laskumata praegu kahjumite põhjuste ligemasse käsitlusse, vihjame ainult ühele vägagi hästi tuntud tegurile, s. o. suurtele tööjõukuludele, õigemini — liiga suurtele käibekuludele töötasude näol (sest tööjõukuludest rääkides peaksime sisuliselt kõnelema kohati

esinevast tööjõu ebaratsionaalsest kasutamisest, tööjõu raiskamisest).

Tõepoolest! Kui võtame mõne väiksema iseteenindusliku leiva-kaupluse, mis sageli on toiduainete kaupluse eraldi asuv leivaosakond, siis võib tihti tähele panna järgmist: enne iseteenindamise üleviimist töötas kaupluses vahetuses üks või kaks müüjat, uue teenindamisvormi puhul on aga vahetuse personali 3—4 töötajat; igal juhul tingimata nii, et endise ühe müüja tööd leeb nüüd vähemalt kaks inimest — kontrolör-kassapidaja ja laotöölaine. Analoogilist pilti võib täheldada väiksemates juurviljakauplustes ja teisteski kauplustes. Meie iseteenindamise arendamise praktikas on esinenud isegi juhtumeid, kus endine väike, ühe müüjaga toiduainete segakauplus muudeti iseteeninduslikuks kaupluseks, kusjuures töötajate arv selles tõusis ühelt töötajalt neljale (kontrolör-kassapidaja, kontrolör, pakkija ja juhataja). Loomulikult neelavad töötasude arvel suurenenud käibekulud samaks jäänud või ka mõningal määral suurenenud käibelt laekuva hinnatäiendi ja põhjustavad kahjumi.

Järelikult on kaupluse müügisaali suurus iseteenindamise organiseerimisel üks põhilisi küsimusi.

II. Iseteeninduslike kaupluste ruumid ja nende planeerimine

1. Kaupluse ja selle müügisaali minimaalne suurus. Iseteenindusliku kaupluse, eriti aga selle müügisaali normaalne ehk optimaalne, veel rohkem aga minimaalne, s. o. lubatud väikseim suurus on meie nõukogude kaubanduse teoorias ja praktikas olnud pikemat aega ja siiski veel lõplikult lahendamata vaidlusobjektiks.

Kapitalistlikes maades, kus on iseteenindamise organiseerimise alal meist kohati märksa pikemaajalisemad kogemused, on üldiselt levinud seisukoht, et iseteenindusliku kaupluse müügisaal peab olema suur. Sealjuures lähtutakse muidugi kasumikaalutlustest, kusjuures üks alusnäitajaid on müüjate arv letivormi puhul ja samas müügisaalis vajalike töötajate arv iseteenindamise korral. Viimane peab olema esimesest väiksem, sest sellega kindlustab uus vorm kasumeid kui mitte käibe suurenemisest (see võib halvemal juhul samaks jääda), siis vähemalt kokkuhoiuna palkades. Nii on rohkem levinud seisukohtadeks arvamused, mis määravad müügisaali põrandapinna minimaalseks suuruseks 80—100 m² ja isegi üle selle. Miinimumist suuremate kohta kehtib seisukoht, et mida suurem, seda majanduslikult kasulikum — saab suhteliselt rohkem vabastada tööjõudu. Muidugi kaasneb sellega eeldus, et on võimalus kindlustada küllaldane käive (näit. sortimendi laienemisega, konkurentide väljatõrjumisega ning

kaupluse tegevusraadiuse suurendamisega jne.) Sellest tulenevalt on suuremates linnades rohkesti müügisaale, mille põrandapinnad ulatuvad mitmesaja ruutmeetriini. Eri koht on nn. supermarket'idel (üliturgudel), kus müügisaali pinda saab mõõta tuhandete ruutmeetritega.

Rahvademokraatiamaadest Bulgaarias on jõutud veendumusele, et iseteeninduslikud toiduainete kauplused müügisaali pinnaga alla 60—80 m² (ja laoruumide pinnaga alla 70—80% müügisaali pinnast) ei tööta rentaabliit. Tšehhoslovakkias suhtutakse samuti väikestesse müügisaalidesse eitavalt; suurematesse linnadesse ehitatakse iseteeninduslikke toiduainete kauplusi müügisaali pinnaga 200—300 m², kusjuures iseteenindamise arvele langeva käibe osatähtsus jaekäibes üldiselt kiiresti suureneb. Poolas on iseteeninduslikke toiduainete kauplusi mitmeti uuritud ja jõutud muuseas järeldusele, et üleminekul iseteenindamisele suurenes käive müügisaalis järgmiselt:

- a) saal põrandapinnaga 50—80 m² andis käibe kasvu 20—50%;
- b) saal põrandapinnaga 80—100 m² andis kasvu 50—100%;
- c) suurim efekt saavutati pindalalt üle 100 m² müügisaali puhul.

Jättes kõrvale käibe kasvu iseloomustavad näitajad kui vaieldavad (sest võime küsida — kelle või mille arvel see kasv toimus), võime ka siit välja lugeda teatud miinimumi vahemikus 50—80 m², kusjuures optimaalseks võib arvata pindala suurusega vähemalt 100 m².

Meil, Nõukogude Liidus, on töö iseteeninduslike toiduainete-kaupluste tüüpprojektide koostamisel praegu veel lõpetamata, kuid teatud kindlaid lähtealuseid vajalike pindalade arvutamiseks ning ruumide planeerimiseks on juba olemas. Nii on välja töötatud iseteeninduslike toiduainetekaupluste tüüpsuurused tabelis 1 (lk. 153) näidatud andmetega. Nendest väiksemad, nn. keskmise suurusega tüübid, mis on kohandatavad Eesti NSV linnadele, on ette nähtud kasutada järgmiselt:

a) keskmise suurusega tüübid T-7 (segakauplus juurviljata) ja T-12 (universaalse sortimendiga toiduainetekauplus) on ette nähtud tarbijate komplektse nõudmise rahuldamiseks. Need paiknevad linnarajoonides, kus toiduainete kaupluste spetsialiseeritud võrk on nõrgalt arenenud. Sobivad linnade äärerajoonidele ja töölisasulatele;

b) tüübid T-7 ja T-12 ehitatakse kas elumajade esimestele korrustele või madala hoonestusega linnaosades iseseisvate kauplusehoonetena;

c) tüüp T-7 teenindab rajooni elanike arvuga 4—5 tuhat, tüüp T-12 rajooni suurusega 6—7 tuhat ja T-18 — piirkonda elanike arvuga 8—10 tuhat;

d) tüübid B-6 ja B-8 (bakaal-gastronoomia) on oma iseloo-

Iseteeninduslike toiduainetekaupluste tüüpsuursus³

152

Jrk. nr.	Tüübi märk	Töökohtade arv			Pindala m ²			
		kontrolör-kassapidaja	letimüüja	müüjate tinglik arv	müügisaal	kaupade hoiu- ja töötlemisruumid	administratiiv- jn. ruumid	Kokku
1	Toiduainete segakauplus (juurviljata) T-7	2	2	7	120	100	20	240
2	Universaalne toiduainete kpl. T-12	4	2	12	210	185	35	430
3	Universaalne toiduainete kpl. T-18	6	3	18	320	280	50	650
4	Universaalne toiduainete kpl. T-24	8	3	24	400	350	70	820
5	Universaalne toiduainete kpl. T-32	12	2	32	540	400	90	1030
6	Bakaal-gastronoomia kpl. B-6	2	1	6	100	90	20	210
7	Bakaal-gastronoomia kpl. B-8	3	1	8	150	135	25	310
8	Bakaal-gastronoomia kpl. B-14	5	2	14	210	185	35	430
9	Bakaal-gastronoomia kpl. B-18	7	2	18	320	280	50	650
10	Gastronoomia kpl. G-24	5	12	24	380	345	75	800
11	Gastronoomia kpl. G-32	7	16	32	500	400	100	1000
12	Gastronoomia kpl. G-48	10	24	48	750	700	150	1600
13	Gastronoomia kpl. G-64	14	32	64	1000	800	200	2000

³ И. А. Иванов, Продовольственные магазины самообслуживания. Москва 1961, И. Н. Бергер, В. И. Иванецкий, Организация торговой сети в городах. Москва 1963.

mult kombineeritud kauplused, millesse täiendava sortimendina kuuluvad leib-sai, kondiitrisaadused, piim ja piimasaadused, viinad-veinid ja puuvili. Need kauplused ehitatakse kõrgema hoonestusega linnarajoonidesse ja suurtesse töölisasulatesse (elumajade esimestele korrustele), kus toidukaupade alal on spetsialiseeritud võrk välja arendatud või kuulub väljaarendamisele. Teenindatavate elanike arv mõlematel kauplusetüüpidel on 5—6 tuhat.

Suuremad kauplusetüübid meid otseselt ei huvita, sest Eesti NSV tingimustes peaksid nendel olema liiga suured tegevusraadiused. Ühtlasi tuleb avaldada kahtlust mõne tüübi otstarbekuses üldse. Näiteks tüüp G-64 on ette nähtud 80—100-tuhandelise elanikkonnaga piirkonna teenindamiseks. Ka NSV Liidu suurlinnade tingimustes tähendaks see vägagi suurt tegevusraadiust, teiste sõnadega — tarbijaskonnast eemaldumist, gigantomaaniat. Selline järeldus tuleneb meie suurlinnade praegusest ja tulevikukski planeeritud hoonestusest.

Toiduainete spetsialiseeritud ja segakaupluste väiksemad tüübid iseteenindamise vormiga on praegu veel lõplikult otsustamata. Need aga Eesti NSV Kaubandusministeeriumi süsteemi eriti huvitaksid. Siin ju selguks piir, mis ligikaudu määraks iseteenindusliku vormi rakendamise otstarbekuse alguse ja ühtlasi ka iseteenindusliku müügisaali minimaalse suuruse.

Küsimuse lahendamiseks meenutame kõigepealt endise NSV Liidu Kaubandusministeeriumi 16. VII 1957. a. käskkirja nr. 0247. Selles öeldakse muu hulgas, et iseteeninduslike kaupluste planeerimisel tuleb kontrolör-kassapidajate ja müüjatega kaupluste töökohtade vahekord arvestada järgmiselt:

a) leiva-kondiitritoodete kaupluses, kus müüakse tükileiba, vastab ühele kontrolör-kassapidaja töökohale 1,5 müüja töökohta; kaaluleiva müümisel on aga vahekord 1:2,5 (mis meid praktiliselt enam ei huvita);

b) muudes toiduainete kauplustes vastab iseteenindusliku kaupluse ühele kontrolör-kassapidaja töökohale tavalist tüüpi kaupluse 2,5 müüja töökohta.

Sellest järeldub, et kõikide toidukaupade osas peale leiva-saia vastab ühe kontrolör-kassapidaja töökoht arvestuslikult 2,5 töökohale letimüügil. Seega tuleks väiksema kaupluse puhul, kus oleks ainult üks kontrolör-kassapidaja töökoht, viimane vastandada kolmele müüjakohale. Edasi peame arvestama seda, et praegusel ajal me ei saa veel täielikult välistada letimüüki, sest kaalukaupade realiseerimine endises korras on kohati paratamatu. Niisiis peaks ühele kontrolör-kassapidaja töökohale lisanduma — olenevalt vajadusest — kas üks või kaks müüja töökohta, mis kokku annaks arvestuslikult 4 või 5 müüja töökohta. Järelikult võiks toiduainete segakaupluse muuta iseteeninduslikuks juhul, kui selles töötas või töötaks vahetuses vähemalt 4 müüjat. Võib aga öelda

isegi nii: iseteenindamist saab organiseerida ka sellises toiduainete segakaupluses, kus on ainult üks töötaja — müüja. Seda tõestavad ETKV Liidu kogemused (näit. Kilingi-Nõmme TK-s jt.) On ainult vaja head pealehakkamist, tahet, küllaldase suurusega müügisaali väljapanekuteks ja korralikku ostjaskonda.

Veidi erinevalt tuleb kaalutleda spetsialiseeritud kaupluste puhul. Siin on lähtekohaks kõigepealt põhimõte, et spetsialiseerimine toidukaupade jaekaubanduses pole nõudmise komplektse iseloomu tõttu üldse otstarbekas. Meil on spetsialiseerimist küll omal ajal arendatud, kuid ebaõigesti, ja praegu sügavamalt spetsialiseerimist, mis kohati veel esineb, saab õigustada ainult materiaalse baasiga — väikeste ja killustatud müügisaalide ning laoruumidega. Olemasolev spetsialiseeritud jaevõrk on üldiselt väike, töökohtade arvuga 1—2, mis ei küüni kontrolör-kassapidaja töökohtaks vajaliku normini. Järelikult pole neid otstarbekas iseteenindamisele üle viia. Kõne alla tuleb ainult selline variant, et kontrolör-kassapidaja teostab ise letimüüki, mistõttu poleks vaja eraldi müüjat. Kuid ka siin peab majanduslikest kaalutlustest lähtudes asuma seisukohale, et kontrolör-kassapidaja asendaks vähemalt kolme, mitte aga 1—2 müüjat. Peame ju arvestama kontrolöri olemasolu müügisaalis (kellela praegu veel üldiselt — üksikute eranditega — läbi ei saa) ja pakkijat, s. o. kokku kolm töötajat.

Nii tuleb asuda seisukohale, et 1) toiduainete kaupluste spetsialiseerimist meie põhimõtteliselt edasi ei arenda (erandiks on juurvili), vaid vastupidi — uute segatüüpi kaupluste avamisega koondame; 2) olemasolevaid spetsialiseeritud kauplusi viime üle iseteenindamisele ainult juhul, kui vahetuses töötab vähemalt kolm müüjat; 3) võib avada ka ühe kontrolör-kassapidajaga ja müüjata, piiratud sortimendiga toiduainete segakauplusi ehk nn. kombineeritud kauplusi, kusjuures kontrolör-kassapidaja teostaks ka letimüüki ja asendaks kokku vähemalt kolme müüjat.

Seega oleme väiksemate segakaupluste ja spetsialiseeritud kaupluste üleviimisega iseteenindamisele teinud vigu, mis tuleb parandada. Eriti kehtib öeldu mõnede iseteeninduslike piima- ja juurviljakaupluste suhtes. Tõsi küll, meil on iseteeninduslikke juurviljakauplusi, kus kontrolöri töökohast on osatud loobuda. Selliseks näiteks tooksime Tallinna Puu- ja Kõõgivilja Kaubastu iseteenindusliku kaupluse Narva maanteel, kus kaalukaupu müüakse iseteeninduslikult, purgikaupu aga letimüügiga. Kuid võime kohe küsida — kas selline iseteenindamine on õige? Kõigepealt on see ju pea peale pööratud iseteenindamine. Teiseks on «kontrolör-kassapidaja» õieti müüja, kelle töökoht on lahtine (tarbija saab ise minna kauba juurde) ja sealjuures väga halvasti organiseeritud töökoht, müügiprotsess aga on müüjale tehtud vägagi mugavaks.

Iseteenindusliku kaupluse nime ei vääri ka sellised piimakauplused, kus letimüügi korras realiseeritakse 80—95%, iseteenindamise korras ainult 5—20% kaubast, eeskätt pudelipiima (selle eest

tasutakse leti taga asuvale müüjale) Õeldu ei tähenda muidugi niisuguse väga piiratud iseteenindamise hukkamõistu — on hea, kui iseteenindamise arendamiseks ja rakendamiseks kasutatakse ka väiksemaid võimalusi ja reserve. See ju ikkagi kergendab müüja tööd ja kiirendab müügirotsessi, säästab vahest ostjagi aega ning parandab teenindamist, ent statistilises arvestuses oleks ülespuhutus. On ju olemas kaupluse või osakonna käibes teatud orienteeruv alammäär, millest alates võime rääkida iseteenindamisest. Seda asjaolu peaksid kaubandusorganisatsioonid iseteenindamise juurutamise aruandeid koostades silmas pidama.

Erilises seisukorras iseteenindamise organiseerimise osas on leivakauplused. Kahe töökohaga leivakauplusi võiks üle viia iseteenindamisele, sest iseteenindamise puhul jätkuks ka kahest töötajast vahetuses — kontrolör-kassapidajast ja laotöolisest — juhul, kui kaupluse sortimendis on ainult leib-sai. Tööjõus ei oleks küll säästu, kuid ka mitte suurenemist. Siin aga peame meenutama, et leiva realiseerimises töötame plaanilise kahjumiga. Järelikult, kui tahame leivakauplusele iseteenindamise puhul garanteerida rentaablu, peame laiendama selle sortimenti vähemalt kondiitritoodetega, isegi mõne muu kaubarühmaga, mis kindlustaks kauplusele küllaldase käibe ja kulusid katva realiseeritud hinnalisandi. Sel juhul peab iseteeninduslikus leivakaupluses olema vähemalt neli töötajat: üks kontrolör-kassapidaja, üks kontrolör ja üks laotööline või (mis otstarbekam) kaks kontrolöri-kassapidajat ja üks laotööline; neljas oleks sektsiooni (osakonna) juhataja ehk brigadir (kõik arvestatud ühes vahetuses). Nii jõuame järeldusele, et tavalist tüüpi leivakauplust on praktiline iseteenindamisele üle viia ainult siis, kui selles on vahetuses tööl vähemalt kolm müüjat. Lähtudes leiva hinnaelementidest, samuti nõudmise iseloomust, tuleb see kaubarühm võimalikult lülitada iseteeninduslike toiduainete-segakaupluste ja kombineeritud kaupluste sortimenti. Kohati veel vajalikes väikestes müügi punktides tuleb säilitada ühe töökohaga letimüüki.

Jõudnud selgusele väiksemate iseteeninduslike kaupluste tinglikes müüjate töökohtades (arvestusühikuis väljendatuna), saab hakata otsima vastust küsimusele, kui suur vähemalt peaks olema müügisaal.

Ühe kontrolör-kassapidaja töökoha kohta arvestatakse 40—45 m² müügisaali (leivakaupluses 25—30 m²)⁴, mis ligikaudu vastab 2,5 müüja töökoha kohta kehtestatud normatiivile tavalist tüüpi kaupluses. Juhul, kui kaupluses on ainult üks kontrolör-kassapidaja töökoht, suurendatakse normatiivi (40—45 m²) 25—30% selleks, et kindlustada kaupade väljapanekule küllaldast pinda. See annab ühe kontrolör-kassapidaja töökoha kohta kokku 55—

⁴ ГИПРОТОРГ, Предприятия розничной торговли. Пособие по проектированию, Москва 1962.

60 m².⁵ Iseteeninduslikus kaupluses arvestatakse ühele leti-töökohale 10—15 m² müügisaali pinda. Kui aga tavalises korras müük toimub müügisaali iseteenindamisest kunstlikult eraldatud pinnal (mida meil kahjaks tihti organiseeritakse), tuleb seda normatiivi suurendada vähemalt 20 m²-le. Abiruumidele (vastuvõtu-, hoiu-, pakkimisruumid ja pindalad) arvestame vähemalt 80—90% müügisaali pinnast, kontoriruumidele ja muudele ruumidele — 20 m²

Toodud arvudest lähtudes saame koostada väiksemate iseteeninduskaupluste pindalade tabeli (tabel 2).

Tabelis 2 toodud näitajad müügisaali suuruse kohta on võetud arvestusega, et meil tuleb iseteenindamise organiseerimiseks kasutada olemasolevat puudulikku müügisaalide pinda. Uue iseteenindusliku kaupluse ehitamisel on müügisaal vaja projekteerida 10—20 m² suuremana (sortiment ju laieneb, käive suureneb). Vastavalt suureneks ka abiruumide pindala.

Meie väiksemate iseteeninduslike kaupluste lao- ja kontoriruumid ei vasta tavaliselt kaugeltki tabelis näidatud arvudele, mis muidugi kahjustab töötingimusi ja -tulemusi. Kui laomajanduse ja kontoriruumide osas võiksime endile veel kuidagi lubada silma kinnipigistamist ja leppida olude sunnil halvemaga, siis müügisaalide osas seda teha ei tohiks. Arvestatakse ju ühe kontrolör-kassapidaja töökoha kohta kaupade väljapanekute seadmete rinnet vähemalt 14—16 m, lisaks normaal-laiustega vahekäigud jne. Kitsaks jääb! Seetõttu kannatab kaupade väljapanek ja sortiment, kannatab käive ja tarbijate teenindamise kultuur, kannatab iseteenindusliku kaupluse rentaablus.

Tõsi, iseteenindamist on arendatud lähtudes halbadest võimalustest. Meie esimesed iseteeninduslikud kauplused olid kohati ebaõnnestunud. Nüüd on olukorra parandamise ja nimetatud progressiivse teenindamisvormi intensiivse arendamise aastad. Töötagem vastavalt, kuid suhtugem arusaamisega ka ebaõnnestumistesse: esimesed selletaolised kauplused organiseeriti vajalike kogemusteta, kuid vigadele vaatamata populariseerisid nad iseteenindamist tarbijate hulgas.

Eesti NSV Kaubandusministeerium on väga õigesti võtnud põhimõtteks, et iga uus ja iga rekonstrueeritud kauplus peab avatama ja töötama mingil progressiivsel meetodil. Toiduainete kaupluste suhtes peaks see eelkõige tähendama nende projekteerimist

⁵ Berger ja Ivanitski. . loevad toiduainete segakauplustes ja spetsialiseeritud kauplustes müügisaali väiksemaks pindalaks 48 m² ühe kontrolör-kassapidaja töökoha kohta, leivakauplustes — 35 m². (И. Н. Бергер Организация торговой сети в городах. Госторгиздат 1963, 35). Samu norme pooldavad Bogomolova ja Ivanova. (Т. А. Богомолова . . . Организация и техника торговли продовольственными товарами, Госторгиздат 1963, 27). Serebrjakov fikseerib normatiivina 48—55 m². (Под ред. С. В. Серебрякова, Организация и техника торговли, Москва 1962, 81).

Tabel 2

Väiksemate iseteeninduslike toiduainetekaupluste orienteeruvad
minimaalsuurused

Kaupluse spetsialiseerimise aste	Töökohtade arv			Pindala (m ²)			kokku
	kontrolör-kassapidaja	müüja	müüja (tinglik arv)	müügi-saal	kaupade hoiu- jt. ruumid	adm.-maj. ruumid	
1. Toiduainete segakauplus T-4	1	1	4	70	60	20	150
2. Toiduainete segakauplus T-5	1	2	5	80	70	20	150
3. Toiduainete segakauplus pakendkaupadega T-3	1	—	3	60	50	20	130
4. Leivakauplus (täiendava sortimendiga) L-3	1	—	3	50 (30+20)	30	20	100
5. Juurviljakauplus J-3	1	—	3	60	50	20	130
6. Juurviljakauplus J-4	1	1	4	70	60	20	150

vastavalt iseteenindamisele. Ja tegelikult on seda tehtudki. Kuid ruumide, eeskätt müügisaalide planeerimises on lünki mitte ainult vanadel, vaid ka uutel iseteeninduslikel kauplustel.

2) müügisaalide planeerimine.

Peale suuruse on müügisaali suhtes tähtsad veel mitmed muud tegurid. Kõigepealt saali pikkuse ja laiuse vahekord.

Varem ehitati mitmekorruseliste elumajade esimesele korrusele müügisaale nii, et saali pindala vajalik suurus manööverdati välja pikkuse abil; sügavus oli piiratud 6—7 meetriga. Sellised pikad ja kitsad müügisaalid, mis olid pealegi «sisustatud» võimsa sammaste kolonniga, olid ja on iseteenindamise organiseerimiseks ebasobivad: ülevaadet segaksid sambad, saarelisi seadmeid on peaaegu võimatu kasutada, seadmete rinne jääb lühikeks jne. Sellest tulenevalt ei saa nii mõndagi küllaltki suurt ja uut müügisaali kasutada edukamalt muuks kui müügiks tavallises korras (kauplus «Tartu» Tallinnas, kauplus «Tartu» Tartus jt.). Selletaolistest müügisaalidest on siiski õnnestunumaiks kaupluse «Tallinn» omad, ühes neist on organiseeritud iseteenindamine.

See iseteenindamise arendamise tõke on nüüd enam-vähem kõrvaldatud, sest uued projektid näevad ette müügisaalide ehitamist kommunaalhoonete esimestele korrustele läbimise printsiibil (tänavaseinast hooviseinani) Näiteiks tooksime uued iseteeninduslikud kauplused «Paide» ja «Hiu» Tallinnas ja Kohtla-Järve iseteenindusliku kaupluse sotsialistlikus linnaosas. Nii on uutele müügisaalidele antud seadmete ratsionaalseks paigutamiseks vajalik sügavus, kindlustatud (kuid mitte alati) normaalne loomulik valgustus, võimaldatud õigesti lahendada ostjate liikumise organiseerimise, kontrolör-kassapidajate töökohade paigutamise jt. küsimusi. Müügisaalide planeerimise uue võtte juures on aga kommunaalhoonetes uus häda: varem sai osa laoruumi paigutada müügisaali siseseina taha, mis võimaldas mõningal määral rahuldavalt lahendada kaupade töötlemise ja liikumise keerdküsimusi; nüüd peavad lao- ja muud abiruumid orienteeruma eeskätt keldrikorrusele. Vaatamata nimetatud puudusele tuleb prioriteet igal juhul anda müügisaalile ja seetõttu uut planeerimise võtet lugeda oluliseks iseteeninduslike kaupluste võrgu laiendamist soodustavaks teguriks.

Kõige paremini saab müügisaalidega seotud küsimusi lahendada iseseisvate kauplusehoonete projekteerimise ja ehitamisega. Kõik olulisemad ruumid on võimalik paigutada ühele tasapinnale ning seega luua soodsad lähtealused ruumide omavaheliste seoste kujundamiseks.

Kasutada tuleb muidugi mõlemaid kaupluseruumide soetamise allikaid, kuid valikuvõimalusel on vaja eelistada iseseisvate kauplusehoonete ehitamist. Ja seda üldiselt tehaksegi. Oluline on aga: kas oleks võimalik (otstarbekas see on) eraldada kaubandus-

ministeeriumile ja linnade täitevkomiteedele iseseisvate kauplusehoonete ehitamiseks senisest suuremaid summasid?

Uute iseteeninduslike kaupluste ruumide analüüsimisse sügavamalt laskumata peab siiski tegema paar märget.

Esiteks — tendents isoleerida iseteeninduslikku müügisalaletisaalidest ehk teiste sõnadega tendents kõrvaldada vajalikku letirinnet iseteeninduslikust saalist eraldi saalidesse. Teame küll, miks seda tavaliselt tehakse (sotsialistliku omandi kaitset puudutame ligemalt hiljem), kuid kas see on õige lahendus? Tarbijate liigne umbusaldamine pidurdab ju siin nende teenindamise kultuuri arendamist. Tõepoolest! Meist vist igaüks eelistaks näiteks Tallinna kauplustes «Tallinn» ja «Kalev»⁶ letimüüki kõigis müügisaalides, kui ainult ei oleks vaja manööverdada ühest müügisaalist teise tänava kaudu (sortimendist ja muudest teguritest esialgu rääkimata). Jääb mulje sellisest planeerimise stiilist: iseteenindamine peab olema, planeerime siis saalikesse kuskile isoleeritult, õige kauplemise aga organiseerime sinna.

Meie nõukogude kaubanduse uuemad ja paremad projektid, mis näevad ette iseteenindamist ühises müügisaaalis koos letimüügiga, ei leia järelikult küllaldast tähelepanu; vastav nõukogude ja välismaine kirjandus osutab ignoreeritaks.

Mõnes jaekaubandusorganisatsioonis esinev tendents isoleerida on omane mitte ainult uutele kauplustele kommunaalhooneis, vaid ka iseseisvais kauplusehooneis. Ja seda ajal, mil me kaubanduses rajame materiaalselt baasi kommunismile üleminekuks.

Lisame: nimetatud suund on ohtlik veel seetõttu, et selle järgi on toimunud, toimub ja planeeritakse koguni iseteeninduslike kaupluste ümberehitamisi, s. o. kulutatakse raha iseteenindamise kahjustamiseks. Samuti vähendab see tugevasti tarbijate lugupidamist iseteenindamise vormi vastu.

Peab arvama, et meie kaubandusministeeriumil tuleks selles suhtes tõsiselt jälgida ehitustegevust.

Teine märge seoses kaupluseprojektidega puudutaks otseselt linnade täitevkomiteesid või nende kaubandusvalitsusi uute kaupluseprojektide läbivaatamise ja kinnitamise osas. Nimelt tundub, et siin jääb kohati puudu vastutustundest ja valvsusest. On lastud mööda võimalusi vajalike kaupluseruumide projekteerimise nõudmiseks, on aga lastud ka ehitada kaupluseruume, millest ei taha õieti rääkidagi (näit. iseteeninduslik leiva- ja kondiitritoodete kauplus nr 35 Tartus Vanemuise tänava keldrikorrusel)

Iseteeninduslike toiduainetekaupluste müügisaalide kujundus on uute kaupluste juures harilikult juba laitmatu. Kaubanduslikele ettevõtetele spetsialiseerunud arhitektid ja kunstnikud on selles suhtes teinud kvalitatiivse nihke paremusele.

⁶ «Kalevis» on nüüd iseteeninduslik osakond, mis alustas tegevust uue kaupluse avamisel 1963. a., likvideeritud.

Seadmete paigutuses müügisaalides võib üldiselt täheldada läbimõeldust. Kohati võib siiski märgata kitsaid seadmetevahelisi kaugusi, mis takistavad ostjate normaalset liikumist. See on aga vabandatav saalipinna piiratusega. Piirdeaiad, mis omal ajal kippusid reguleerima ostjate liikumist iseteeninduslikul pinnal, on ebaotstarbekatena kadunud või kadumas. Kahjuks on neid sigenud teises variandis — iseteenindusliku pinna eraldamiseks teeninduslikust pinnast.

Ostjate liikumise reguleerimiseks kassade juures, samuti siirdumisel ühest saalist või saali osast teise kasutatakse edukalt ka turnikeesid. Iseküsimus on muidugi see, kuivõrd õigustatuks saab mõnel juhul sellist liikumist lugeda.

Kassakabiinide asukohad iseteeninduslikes kauplustes on tehitud tähelepanekute põhjal valitud harilikult õigesti. Kontrollörkassapidajad saavad nendes töötada näoga müügisaali poole. Kabiinide kõrgused põrandast vastavad tavaliselt nõuetele. Kohati kiusab ruumipuudus. Mõnes kohas võib näha, et spetsiaalne kassakabiin on kas kauplusest eemaldatud või seisab koguni kasutult keset saali (nagu neid omal ajal järelemõtlematult asetati) ja asemele on võetud letti meenutav töölaud. Selline spetsiaalseid kassakabiine hülgev tendents tuleneb otseselt kontrollörkassapidajale antud müüjafunktsioonidest, mis tingivad nimetatud töötaja töökoha organiseerimise letimüügi põhimõttel. Sellega seoses esineb müügisaali planeerimises kaks olulisemat puudust: a) kontrollörkassapidaja töökohti ei vasta lõpuks ei ühele ega teisele nõuetegrupile; b) kassaoperatsioone eelistatakse sooritada kassaaparatuurideta («raiskavad letil ruumi»)

Kandekottide hoiulevõtmise ja kaupluse korvide või võrkude väljaandmise töökohti on olemas, kuid õnneks mitte igas iseteeninduslikus kaupluses.

III. Kaupade sortiment

1. Sortimendi laius. Kaupade realiseerimine iseteeninduslikult eeldab tüki- ja pakendkaupade olemasolu. Müügi- protsessi käigus töödeldavad kaalukaubad lähevad realiseerimisele teenindusleti kaudu ega kuulu iseteeninduslikku käibesse.

On pikematagi selge, et iseteenindusliku kaupluse tegevuse aluseks ja selle edukuse tähtsaimaks tingimuseks tuleb lugeda pakendkaupu, nende laialdast sortimenti. Seetõttu peab iseteenindamise arendamisel pakendkaupade (ja nendega identsete tüki- kaupade) sortiment ja selle laiendamine ning täiustamine kaupluse spetsialiseerimise astme raames olema pidevalt kaubandus- töötajate tähelepanu keskpunktis.

Pakendkaupu saab iseteenindusliku kaupluse müügisaal teatavasti kolmest allikast: a) tööstuselt tööstuslikus pakendis; b) paki-

tult kaubandussfääri hulgi- või jaorganisatsioonides tsentraliseeritud korras; c) pakkimisega kohapeal kaupluse abiruumides. Juba üksnes töoviljakuse ja kulude seisukohast lähtudes on eelistatavaimaks vormiks kaupade pakkimine jaemüügiks tootmissfääris. Kuigi selles osas võib märkida rõõmustavat progressi, jääb tööstus ikkagi veel iseteenindamise (ja mitte ainult selle) ees suureks võlglasteks. Peab lootma, et kesksed organid edaspidi veelgi energilisemalt võitlevad kaubanduse pretensioonide rahuldamise eest pakendkaupade tootmise laiendamise alal.

Kuid ainult tööstuse abile kaubandus siin oma plaane ei raja. Tuleb kasutada ja kasutataksegi teisi — kuigi märksa vähem ökonoomseid — pakendkaupade hankimise allikaid. Häda sunnib, ehkki need pole rahvamajanduslikult kõige paremad abinõud ning lahendused.

Kaalukaupade eelnevat valmiskaalumist ja -pakkimist on Eesti NSV Kaubandusministeeriumi süsteemi jaekaubandusorganisatsioonid kohati püüdnud arendada endi raames tsentraliseeritud — organisatsiooni kauba- (väikehulgi-) baasi juures. Selles suhtes on juba pikemat aega eesrindlaseks Tallinna Toidukaubastu. Kuid see abinõu iseteeninduslike kaupluste vastavaid probleeme veel ei lahenda, sest esiteks on kaubandusorganisatsiooni piires tsentraliseeritud pakkimisest hõlmatud suhteliselt väike kaupade ring (mõningad puistekaubad, kartul), teiseks ei jõuta alati nimetatutegi osas küllaldaselt varustada iseteenindamist, rääkimata kogu jaevõrgust. Edaspidi asi mõningal määral loodetavasti paraneb, vähemalt sunnib olukord selles suunas töötama. Üks on aga pike-mata selge: tööstuse seni täitmata funktsioone jaekaubandusorganisatsioonid kaupade fassimise osas sajabrotsendilisel oma ladudele tulevikuski planeerida ei saa — see oleks rahvamajanduslikult ebapraktiline (madal töoviljakus, materiaalsete vahendite killustatus jne.) ja seoks jaekaubandusorganisatsioonide keskusi liigselt tootmis- kui kõrvalfunktsioonidega.

Käesoleval ajal kasutavad iseteeninduslikud kauplused võrdlemisi laialt ja suurenevas ulatuses fassimist kohapeal. Sellele vaadatamata jätab asi siingi soovida. Peamised puudused oleksid üldistatult järgmised:

a) tihti puuduvad kauplustele selleks tööks küllaldased ning sobivad pindalad ja ruumid, mis kahjustab töötingimusi, halvendab tulemusi;

b) kohati jääb puudu kauplustetöötajate initsiatiivist, ettevõtlikkusest ja organiseerimisoskusest;

c) fassimisele eraldatud tööjõudu ei kasutata alati kõige ratsionaalsemalt; esineb palju loidu ja juhuslikku nokitsemist;

d) valmiskaalutud ja -pakitud kaubakogustes ei ole kaalus küllaldast varieerumist; eriti kondiitritoodetes oleks aga vägagi vajalik suhtuda tõsisemalt väiksemakaaluliste pakendite valmistamisesse;

e) mõnede kaalukaupade (vorstid, suitsukalad, pestud ja pesemata juurvili, puuviljad, marjad, heeringas, kerajuust jt.) fassimisele pööratakse veel vähe tähelepanu või ei tehta seda üldse;

f) kohati on takistuseks pakkematerjalide vähesus, eriti plastmasskottide osas; ei toodeta ega kasutata korvikesi;

g) ei pöörata tähelepanu kaupade pakkimisele koguses, mis kindlustaks arvlemist lihtsustava «ümmarguse» hinna.

Puudused iseteeninduslike kaupluste sortimendis tulenevad kahjuks mitte ainult pakkimisest, vaid tihti ka ükskõiksest suhtumisest sortimendi kujundamisesse, kaupade hankimisesse üldse. Nii on tavaliseks nähteks, et sama spetsialiseerimise astmega iseteeninduslike kaupluste või kaupluseosakondade tegelikus sortimendis on suuri omavahelisi erinevusi (näiteks ühel on 2—3 nimetust õlut, teisel ainult üks jne.) Tõsi küll, kehtestatud sortimendi miinimumi nõudeid üldiselt küll täidetakse (ja tuntakse sellest rahuldust, isegi uhkust), kuid miinimum on ju teiste sõnadega kaubagruppide ja -nimetuste nõutav madalaim määr, millest võimalikult rohkema pakkumine tarbijatele peab olema iga kaupluse-töötaja esmaseks püüdeks.

Kalkulatsioonid kõnelevad, et näiteks keskmise suurusega toiduainete-segakauplustel (tüübid T-7 ja T-12) peaks kaubagruppides olema nimetusi minimaalselt järgmiselt: bakaalkaup 60—80; leiba-saia 30—40; kondiitritooteid 80—100; lihagastronomiast 25—30; kalagastronomiast 25—35; piima- ja piimasaaduste rühmast 40—55; liha 5—10; kala ja heeringat 10—15; juur- ja puuvilja 15—40; alkohoolseid ja karastusjooke 40—80. Nendele lisaks võib sortimendis olla mitmesuguseid majapidamistarbeid — seepe ja muid puhastusvahendeid, isegi selliseid kaupu nagu purgiavajad ja teisi väiksemaid tööstuskaupade hulka kuuluvaid köögitarbeid. Näiteks rahvademokraatiamaade iseteeninduslikkudes toiduainetekauplustes on taolistele kaasuva, isegi komplektse nõudmisega tööstuskaupadele pööratud vägagi suurt tähelepanu. Meilgi oleks aeg sellele mõelda. Samuti pole meie iseteeninduslikes kauplustes siiani jälgegi nurgakestest kohvi ja teega ning sinna juure kuuluvate kaupadega.

Iseteeninduslikul toiduainete-segakauplusel peaks olema kerge moodustada iseteenindamisega ja teenindamisega leti osas kokku sortimendi, mis ulatuks umbes 350—500 nimetuseni. Nendest vähemalt pooled kuuluksid iseteeninduslikku ossa. Meil on viimase nomenklatuuris aga tavaliselt 100—150, harva paarsada nimetust.

Veelgi teravamalt puutuvad lüngad sortimendis silma iseteeninduslikes spetsialiseeritud kauplustes. Nii ei paku piimakauplused tavaliselt iseteeninduslikult midagi peale pudelipiima. Juurviljakaupluste sortiment on tihti liiga kitsas ja lünklik, mis sunnib perenaisi eelistama kolhoositurge. Iga päev nõutavad kaubad ei ole pidevalt müügil.

Lüngad sortimendis kohustavad iseteeninduslikke kauplusi

senisest märksa tõsisemale tööle. Vastava töö otsustavale parandamisele peab kaasa aitama kaubandusorganisatsiooni keskuse juhtiva ja kontrolliva osa, samuti nõudlikkuse järsk suurenemine.

2. Kaupade paigutus. Nagu märgitud, jaguneb iseteenindusliku kaupluse kogu sortiment kahte põhiossa vastavalt sellele, kas kaup kuulub realiseerimisele iseteenindamise või teenindamise korras. Iseteenindusliku kaupluse kogu sortiment peaks olema koondunud ühte ühisesse müügisaali. See on vajalik 1) tarbija kaupluses liikumise ratsionaliseerimiseks ja 2) kaupadest parema valiku ja ülevaate võimaldamiseks. Nende põhimõtete vastu eksitakse kahjuks massiliselt.

Seoses kaupluse planeerimisega osutasime tähelepanu tendentsile eraldada iseteenindusliku osa teeninduslikust. Juhul, kui kauplus on väga suur ega ole ehituslikult praktiline planeerida ühte ühist müügisaali, võiks ju sellega kuidagi leppida, kuid teatavasti domineerib just kindel isoleerimise eesmärk. Sellest tuleneb ka kaubarühmade ja teenindamisvormide eraldamine koos ostjate liikumise skeemide keerukaks muutmisega. Nimetatud negatiivsusele kaasub tihti veel meie poolt vihjatud teine puudus, nimelt halb ülevaate kaubarühmast. Teatavasti on ju tähtsamad kaubad, s. o. enamik toidukaupade rühmi, oma koostiselt sellised, et osa realiseeritakse tüki- ja pakendkaupadena, osa aga kaalu(mõõdu-)kaupadena. Järelikult, kui kaubarühm on kahe teenindamisvormi vahel killustatud selliselt, et rühmasisesest sortimendist nimetused on eraldatud müügisaalides, raskendab see tarbijal ülevaate saamist kaupadest, halvendab tema ostuplaanide kujunemist ja nende realiseerimist. Nii peaksid kaubad asuma ühises müügisaalis. Vastasel juhul ei tarvitse imestuda tarbijate keskel levineva arvamuse üle, et tavalises toiduainete segakaupluses olevat ostude sooritamine mugavam. Sisult samaväärne eri ruumidest tingitud olukorraga on iseteeninduslike ja teeninduslike kaupade barjääridega isoleerimine ühises müügisaalis.

Paralleelselt ühe kaubarühma killustamisega isoleeritud pindaladele esineb kaupade paigutuses veel teine väga oluline puudus — paralleelism. Nimelt on meie kaubandusministeeriumi süsteemi kaupluste iseteenindamise praktikasse siginenud intensiivselt juurduv komme paigutada isegi tööstuslikus pakendis olevat iseteenindusliku osakonna kaupa ka teise müügisaali — teeninduslikku osakonda. Rohkesti esineb sellist nähet kondiitritoodete, kuid ka teiste kaubarühmade puhul (mitmesugused konservid, pudelipiim, pakivõi (mitte paki- ja kaaluvõi) jne.). Põhjendus on olemas — seda tehtavat tarbija huvides. Õige. Sest tarbija saab kaalukaupu ostes samast ka pakendkaupu. Kuid milleks ja kuidas me siis iseteenindamist üldse organiseerime ja arendame, kui sortimendiga niimoodi vigurdame? Jõuame jällegi järeldusele, et eesmärgiks on ainult nimi, kõrgemalt poolt antud korralduse kuidagi moodi täitmine. Ja kurdame, et iseteenindamine pole tasuv,

et iseteenindamine ei kindlusta käibeplaani täitmist. Sortimendi selline jaotamine näiteks Tallinna Toidukaubastu iseteenindusliku osakonnaga toiduainetekauplustes soodustabki omalt poolt — muude tegurite kõrval — nähet, mida võib nagu reeglina tähele panna: 80—135 m² suuruses iseteeninduslikus müügisaalis jalutab kahe-kolme kauplustöötaja valve all paar-kolm kodanikku (kõik ju polegi ostjad), samal ajal tungleb kohati märksa väiksemas teeninduslikus saalis 30—40 tarbijat. Iseteeninduslikul saalil võetakse töö käest ära ja väidetakse siis kahetsevalt, et iseteeninduslik saal olevat liiga suur (näit. Tallinna Toidukaubastu kaupluse «Tallinn» juhtkond)

Sortimendi kujundamisel ja paigutamisel ei tohi mingil juhul lubada, et iseteenindamise arendamise ja tarbijate huvid oleksid vastuolus. Need peavad moodustama tugeva orgaanilise ühtsuse.

Mõningaid pretensioone tuleb esitada ka sortimendi iseteeninduslikule pinnale paigutamise suhtes.

Teatavasti on praktikas välja kujunenud mõningaid kaupade ratsionaalse paigutamise printsiipe, mida iseteeninduslikud kauplused põhiliselt tunnevad ja enamikul juhtudel tegelikult kasutavadki. Nii on kaubad tavaliselt:

a) rühmitunud teatud kindlate tunnuste järgi (tootmislik, otstarve, naabrus, hoiurežiim jt.),

b) alatises kindlas asukohas,

c) valinud sobivad seadmed,

d) paigutatud hästi nähtavalt, vahedega eraldatult,

e) asetatud nii, et sagedamini (massilisemalt) nõutavad kaubad on ladude suhtes eelistatud asukohas,

f) pandud riiulitele asetuses, mis üksikute kaupade võtmisel oma väljapaneku esteetilisust ei kaota, jne.

Väiksemad hälbed selletaolistest printsiipidest pole teravad. Olulisemateks puudusteks tuleb lugeda lünki kaupade paigutamises vastavalt sotsialistliku omandi kaitse printsiibile. Kuigi sotsialistliku omandi kaitsel peatume hiljem ligemalt, peab praegu kaupade paigutamise aspektist lähtudes seda puudutama. Nimelt on üldiselt õigesti rakendatud põhimõtet, et mida väiksem ja hinnalisem on üks või teine kaup, seda kauplustöötajatele silmapaistvamasse kohta tuleb see paigutada. Kuid siin esineb ilmseid liialdusi, ostjate liigset umbusaldamist. Sellega on ka seletatav kaupade koondumine, kuhjumine teenindusleti juurde (kui see on iseteeninduslikus saalis olemas) või kontrolör-kassapidaja kõrvale ja selja taha. Päris mitmes iseteeninduslikus kaupluses on esinenud selletaoline «evolutsioon»: algul olid viina-likööri-pudelid kontrolör-kassapidaja töökohale vastasseinas hästi nähtaval kohal riiulil, sealt liikusid need nimetatud töökoha kõrvale ja kolmanda etapina edasi selja taha riiulile. Samal põhjusel on piimapudelid nihkunud kaugemalt müügisaalist leti naabrusse, kuni isevõtmine asendus iseteenindamise sildi all iseandmisega. Edasi

on osalt sotsialistliku omandi kaitsmise nimel toimunud meile juba tuntud sortimendi parallelismi juurutamist ja lõpuks on sama sildi varjus mõned artiklid iseteeninduslikust saalist hoopis kadunud.

Teiseks olulisemaks puuduseks kaupade paigutamisel peab lugema kohati mitteküllaldaste varude olemasolu müügisaalis tööpäeva alguseks või pärast kaupade kauplusesse saabumist. Osalt on selle nähte põhjuseks ruumikitsikus väiksemates müügisaalides (mis, muide, teataval määral mõjutab sortimentigi), kuid kohati ka nagu harjumuseks kujunenud nokitsev tegevus kaupade juurdetoomises. Tulemuseks on tööjõu ebaratsionaalne kasutamine, ostjate põhjendamatu segamine, müügisaali normaalse töörütmi häirimine. Kaupade kauplusesse saabumine, nõudmine ja kaupade iseloom ei võimalda kaugeltki alati alustada tööpäeva täisriiulitega müügisaalis. Tööpäeva jooksul kerkib korduvalt vajadus sinna kaupu juurde suunata. Kuid seda peab katsuma viia miinimumini. Üks olulisemaid abinõusid selleks on müügisaali seadmete õige jaotamine kaupade vahel. Mida suurem on kauba naturaalne käive ruumalas, suhteliselt seda rohkem peab sellele eraldama riiulite astmestike pinda. Eriti iseteeninduslikes juurviljakauplustes aga eksitakse tihti selle elementaarse nõude vastu.

IV. Sotsialistliku omandi kaitse

1. **Materiaalne vastutus.** Iseteeninduslikes kauplustes on üldiselt sisse viidud brigaadiline materiaalne vastutus kui oma olemuselt ja kommunistliku kasvatusel printsiipidest lähtudes kõige sobivam materiaalse vastutuse organiseerimise vorm. Siin puudub aga ühtne stamp, mida lõpuks polegi vaja. Nimelt esineb brigaadilises materiaalses vastutuses variante, mis püüavad kohanduda ühe või teise iseteenindusliku kaupluse konkreetsete ja sealjuures omavahel erinevate töötingimustega. Millised ja kuidas need on, seda vaatleme alljärgnevalt.

Suurem iseteeninduslik kauplus, millel on eraldi müügisaal, eeldab tavaliselt ka eraldi brigaadide loomist. Nii see tegelikult ongi. Sellises kaupluses peaks laomajandus olema spetsialiseerunud kahte ossa: üks varustab iseteeninduslikku, teine teeninduslikku saali. Sellele vastavalt saab lahendada materiaalse vastutuse küsimust ladude ja saalide suhetes. Kui aga ladu varustab ühe ja sama kaubaga mõlemaid müügisaale, nagu tihti esineb, siis peab ladu olema iseseisva materiaalse vastutuse ühik.

Iseteeninduslikul müügisaalil, millel puudub letimüük, võib olla temaga seostatud laoga kas ühine või eraldatud materiaalne vastutus. Ühise materiaalse vastutuse puhul kuuluvad ühtsesse brigaadi nii saalis kui ka laos töötavad isikud. Arvestades asja-

olu, et igapäevase töö käigus on lao ja müügisaali vahel väga tihe side, tuleb eelistada ühist materiaalselt vastutust. Eriti oluline on see juhul, kui laos või selleks eraldatud pindalal või ruumis tuleb ulatuslikult kaupu fassida. Praktikas esineb aga selle variandi kõrval ka teist: müügisaali hõlmab üks ja lao teine brigaad. Seda moodust ei saa heaks kiita juba põhjusel, et nimetatut tingib ulatusliku ja nagu mõttetu töö seoses kaupade üleandmise-vastuvõtmise dokumentidega. Üldise töömahu olulise suurenemisega kaasub ka kaupade laost müügisaali andmise operatiivsuse halvamine, samuti lao- (kaupluse- või osakonna-) juhataja liigne sidumine laoga ning tema muude tööülesannete korraliku täitmise pidurdamine. Praktikas tuuakse sellise killustatud materiaalse vastutuse kaitseks argument, et see võimaldavat paremini teha jooksivaid sisemisi inventuure ainult müügisaali osas. Viimase järele olevat vajadus vägagi sagedane — tihedusega kuni üle kolme päeva. Sotsialistliku omandi kaitse seisukohast lähtudes tundub see olevat kaalukas argument, sest nii saab tõepoolest suhteliselt märksa lühema ajaga, märksa kiiremini ja väiksema vaevaga kontrollida ja üle lugeda kaupu iseteeninduslikus müügisaalis. Tegelikult pole siin siiski tegemist niivõrd ostjate kontrollimisega, kuivõrd usaldamatusega brigaadi vahetuste vahel. See negatiivne nähe põhjustabki töö organiseerimises muide ka teisi negatiivseid, isegi lubamatuid nähteid: vahetuse pikki tööpäevi valvekauplustes ja vahetuse asendamist teisega üle mitme päeva. Märgitud kahele põhjusele saab lisada veel kolmanda, s. o. kauplusejuhatajate suurema palga kindlustamise. Teatavasti on ju üldine kord nii, et kui kauplusejuhataja on kaupade eest materiaalselt vastutav, siis on tal õigus saada 20% suuremat palka. Ja nii võtabki juhataja koos asetäitjaga lao oma isiklikku hoolde.

Kontroll tarbijate üle peab olema teistsugune, operatiivne. Järeelkontroll palju enam ei paranda. Seega pole antud mõttes killustatud brigaadilisel materiaalsel vastutusel olulist kaalu. Usaldamatus brigaadi liikmete vahel kõneleb kasvatustöö ja kaadri valiku nõrkustest, mis tuleb kõrvaldada. Teisiti lahendatavad (kasvõi palgasüsteemi täiendamisega iseteeninduslike kaupluste kasuks) on kauplusejuhatajate materiaalsed huvid. Igatahes — kas põhjused on täielikult kõrvaldatud või mitte, kuid materiaalse vastutuse killustamine kaupluse müügisaali ja lao vahel tuleks likvideerida.

Iseteenindusliku müügisaali ja ainult seda teenindava lao ühise brigaadilise materiaalse vastutuse puhul kerkib veel üks oluline küsimus: kas laotöölisi liita brigaadiga või mitte. Mõlemad lahendusi võime praktikas kohata. Ühel juhul nad jäetakse vastutusest vabaks põhjendusega, et nende palk on väike (see eest otsivad brigaadi liikmed laotööliste kandekotid töölt lahkumisel läbi). Teisel juhul solidaarsuse, kollektiivsuse, vastutus- ja

kohusetunde kasvatamiseks tõmmatakse nad kaasa materiaalse vastutuse brigaadi. Ja seda teist moodust tulebki lugeda õigeks.

Iseteeninduslikus müügisaalis, kus on ka teeninduslett, esineb samuti kaks brigaadilise materiaalse vastutuse varianti. Juhul, kui lett kuulub iseteenindusliku pinna juurde, võtavad müüjad koos teiste töötajatega tavaliselt osa brigaadilisest vastutusest. Selle variandi juures ei tegele müüja rahaga; ostja maksab kogu kauba eest kontrolör-kassapidajale. Nii on õige: müüja võtab osa ostjate jälgimisest ja teiseks ei tarvitse tal teatud sanitaar-hügieeniliste nõuete vastu eksida. Kahjuks eraldatakse letitöötajad sageli müügisaali barjääridega piiratud ossa, mis nagu tingib iseseisva materiaalse vastutuse loomist. Ent viimast võib kohata ka eraldamata pinna puhul, kusjuures seda saaks kuidagi veenvamalt põhjendada ainult siis, kui letiosa on kontrolör-kassapidaja töökohast kaugel ning tarbijad on huvitatud lõplikust arvlemisest müüjaga. Üldiselt aga killustab selline eraldi brigaadide loomine ühise müügisaaliga seotud kauplustöötajate kollektiivi, kahjustab kontrolli ostjate üle, tavaliselt halvendab nende teenindamise kultuuri, muudab keerukamaks lao ja müügisaali vahekorra ja üldse kaupluse töö (näiteks rahasummade eraldatus jne.).

Sellelaolistest kaalutlustest nähtub, et materiaalse vastutuse organiseerimise alal tuleks iseteeninduslike kaupluste töös nii mõndagi revideerida ja muuta. Sealjuures peaks iga kauplus võtma eesmärgiks jõuda nii kaugele, et Tartu «Kodutarve» eeskujul oleks kaupluses ainult üks kogu kollektiivi hõlmav materiaalse vastutuse brigaad. Sellel on teiste vormidega võrreldes suuri eeliseid juba üksnes tööjõu ratsionaalse kasutamise ja ümberpaigutamise seisukohast lähtudes.

b) **Kontrolli tarbijate üle.** Iseteenindamise organiseerimisel on käesoleval ajal üheks kesksmaks küsimuseks kontrolli tarbijate üle. Niivõrd kui meie sotsialistlikust ühiskonnast ei ole veel täielikult välja juuritud kodanliku ühiskonna igandid, kaasa arvatud näppamine, vargus, ja kommunistliku moraali reeglid pole veel muutunud iga tarbija käitumist ainukestena määravateks teguriteks, tuleb iseteenindamisel tõsiselt arvestada sotsialistliku omandi kaitset.

Kontrolli organiseerimisel tarbijate üle seoses iseteenindamise korras müüjaga on rakendatud mitmesuguseid võtteid. Nendest mõned on aja jooksul heidetud kõrvale, teisi aga täiendatud ja muudetud, kolmandaid juurde tekkinud. Võtete rohkus võimaldab valikut, mistõttu praktikas võib kohata küllaltki laialdast varieerumist.

Üks esimesi kontrolli juurde kuuluvaid võtteid, millega tarbija kõigepealt kokku puutub, on ustekompleksi ehitus, sisenemise ja väljumise vastav organiseerimine. Selle vastu põhiliselt keegi ei vaidle, küll aga oleme eespool seda osalt teinud seoses ostjate

liikumise keerukaks muutmisega, iseteenindusliku pinna isoleerimisega teeninduslikust osast. Samuti märkisime seoses pindalade ja ruumide eraldumise negatiivsustega selle suuna peamist põhjustki, mis seisnes õieti tarbijate kontrollimise tõhustamises. Tuleb lisada, et selline kontrollimise võte on iseteenindamise kiratsemise üks põhjusi. Siin ju sihilikult peletatakse tarbijaid emale (nagu seda tehakse sortimendi reguleerimiseks). Tõsi, ostjaid on iseteeninduslikul pinnal üheaegselt vähe, üksikuid on hea ja mugav jälgida, kuid eesmärgiks peab ju olema mitte ostjate arvu vähendamine, vaid vastupidi — suurendamine.

Müügisaali sisenenud, ostja kas annab ära oma kandekoti ja saab vastu kaupluse võrgu või korvi (sellesse ta kogub ostud) või ei tarvitse seda teha. Kasutatakse mõlemaid variante. Kohati (näiteks Pärnu Kaubandusvalitsuse kaupluses «Riia» jm.) esineb paralleelselt mõlemaid. Endastmõistetavalt oleneb variandi valik mitte ainult antud kaupluse töötajate töökspidamistest, vaid ka ostjate käitumisest, vastavatest kogemustest ja tähelepanekutest, kaubast, tarbijate rohkusest, müügisaali ehitusest ja teistest komponentidest. Kuna kaalutlusi on palju ja erinevaid, võib kandekoti küsimust järelikult lahendada erinevalt, vastavalt konkreetse kaupluse töö iseärasustele. Laskumata arutlustes detailidesse peab aga rangelt rõhutama ühte: igal võimalikul juhul tuleb ostja vabastada kandekoti äraandmise kohustusest. Miks? Esiteks muudame sellega kogu ostu-müügiprotsessi märksa lihtsamaks ja kiiremaks, mis on võrdselt kasulik ja meeldiv nii ostjale kui ka kauplusele. Teiseks vabastame sellega kaupluse vajadusest panna vastavale tööle spetsiaalset töötajat, mis tähendab kokkuhoidu käibekuludes ning olulist tegurit rentaabluuse kindlustamisel. Kolmandaks säästame müügisaali pindala kaupade väljapanekuks ja asendame korvide väljaandja töökoha sisustuse kaubakäibe praktilisemaga. Neljandaks saab müügisaali paremini ja ratsionaalsemalt planeerida. Ja viiendaks tähtsamaks, isegi kõige olulisemaks teguriks märgime kauplusetöötajate vabanemist ostjate rõhutatud kahtlustamisest, nende solvamistest, ostjate murest oma kandekottide pärast. Kokku tähendavad need tegurid teenindamiskultuuri järsku tõusu, tarbijate arvu suurenemist ja jae-käibeplaanide täitmise ning ületamise kindlustamist. Võidakse väita, et tarbija peab ju ikkagi ostma ja järelikult kehtestatud korruga leppima. Kuid tarbijal on kaupluse suhtes tavaliselt küllaltki suuri valikuvõimalusi, eriti siirdumisel näiteks südalinnas asuvasst töökohast kaugemale koju.

Kandekottide-korvide küsimus on huvitaval kombel üksikutes linnades lahendatud erinevalt. Näiteks Tallinnas ja Pärnus tuleb ostjatel kandekotid üldiselt ära anda (Pärnus siiski reservatsiooniga juhul, kui kandekott pole läbipaistev), Tartus aga seda ei nõuta. Nähe kahtlemata pole seletatav ainult käitumisega, mida tõendavad tähelepanekud näppamiste alal, vaid suur tähtsus on

siin kauplusetöötajate ja kaubandusorganisatsiooni juhtkonna suhtumisel küsimusse. Ja selles suhtes peab Tartut (Tartu Kaubandusvalitsust) teistele eeskujuks seadma. Muidugi on esinenud ja esineb juhtumeid, kus tarbija peidab esemed kandekoti põhja, paberi alla ja voodri vahele, kuid neid on ikkagi vähe. Ja mis peasi — peame üldiselt meeles — tabatud näppajad, vargad saavad kauplusetöötajatele väga kiiresti, ühe korraga tuttavaks. See aga tähendab tegelikult nende väljalangemist kaupluse poolt teinudatavast elanikkonnast (millest kellelgi pole kahju), nende edaspidist eemalehoidmist antud kauplusest ja järelikult ostjaskonna järkjärgulist puhastamist kuritahtlikest elementidest.

Kaupluses väljapandud korvid (või võrgud) on praktilised õieti ainult siis, kui tarbijad saavad neid kasutada omal vabal tahtel ja äranägemisel. Näiteks on kaupu mugavam koguda esialgu kaupluse korvi ja alles hiljem neid ümber laduda kaasas olevasse portfelli. Igatahes kategooriliselt tuleb laita sellist lahendust, kus korvi võtmine on kohustuslik, korvide väljaandja töökoht aga puudub ja ostjate kandekottide hoidmine on tehtud kontrolör-kassapidaja ülesandeks. Siin ju nagu sihipäraselt «võideldakse» selle eest, et ostjaid oleks vähe, paar-kolm inimest, sest vastasel korral ei suudaks kontrolör-kassapidaja täita oma otseid ülesandeid ja samaaegselt valvata kandekotte. Tarbijatele on aga vastuvõetamatu või vähemalt vägagi ebameeldiv, et nende esemete eest lõpuks keegi ei vastuta.

Ostjaid kaupade valikul jälgib kõigepealt kontrolör-kassapidaja. Tema ülesande täitmise kergendamiseks olgu töökoht sellekohaselt organiseeritud ja kaubad vastavalt paigutatud. Kui kontrolör-kassapidaja teeb ulatuslikult ka müüja tööd, siis ka justab see müügisala jälgimist: ostjaid koguneb leti ette isegi järjekorrana ning see varjab vaadet saalile, töötaja tähelepanu kontsentreerub müügioperatsioonidele suhteliselt pikaks ajaks tööpäevast. Nii võib kaupade ulatuslikumat paigutamist kassa taha riiulile lugeda kahe teraga mõõgaks — osa kaupu on hästi valvatud, kuid ülejäänute arvel ja kahjuks. Seda peab arvestama.

Spetsiaalseks kontrollimise funktsioone täitvaks töötajaks enamikus kauplustes on kontrolör. Kahjuks osatakse tema tööd teha vägagi silmatorkavalt ühekülgselt. Iga tarbija tajub otsekohe, et üks või kaks töötajat, vaatamata sellele, kas nad istuvad, seisavad või jalutavad, on ametis kahtlustamisega, tarbija iga liigutuse jälgimisega. Nende ilme juba räägib sellest selget keelt. Ja see on enamikule ostjatest vägagi ebamugav. Võrastav, millega hästi ei taha harjuda. Kontrolör peab oskama ennast müügisala ostjate silmis kasulikuks teha (kaupade korrastamine ja paigutamine, hinnasedelite kohendamine ja asendamine, konsultatsioonide andmine, kasvõi nagu asjalik liikumine ja müügisala üldise korrasoleku kontrollimine). Täiesti lubamatuks tuleb aga

igal juhul lugeda kontrolöri jalutamist ostja kannul, samuti vastandlikku nähet — kontrolöri istumist kuskil hästi nähtaval ja head ülevaadet võimaldaval positsioonil. Paaris üksikus kohas on kontrolöri ülesandeks antud ostjatelt tühja klaastaara vastuvõtmine, mida tuleb lugeda vägagi praktiliseks. Sellega vabaneb ostja varakult tülikast taarast, saab vastu tšeki ja paigutab kauba tühja kandekotti. Kontrolör-kassapidaja aga vabaneb lisatööst, tema töökoht ei ummistu tagastatud taaraga.

Juhul, kui iseteeninduslikul pinnal töötab lett, peab selle asukoht võimaldama müüjal (või müüjail) jälgida müügisaali seda osa, mis kontrolör-kassapidajale (või vastavale töörindele) on halvemini jälgitav. Kujult pika ja kitsa müügisaali puhul on selleks sobiv saali kaugem osa.

Tähtsaks varguste vastu võitlemise abinõuks on süüdlase isiku selgitamine ja tema töökohta (ka koju) teatamine. Tugevaks relvaks on vastav paljastav artikkel kohalikus ajalehes. Miilitsaorganid kahjuks jäävad pisinäppamiste puhul kõrvalseisjateks. Mainitud ja teisigi abinõusid on rakendatud, kuid kohati loiult. Kauplusetöötajad peaksid siin olema märksa resoluutsemad. Ei ole õige piirduda ainult kauba äravõtmise või raha sissenõudmisega, sest selline kergelt pääsemine ahvatleb uutele katsetele. Muidugi on raskusi (näiteks naistöötajatel meesisiku kinnipidamisel ja kindlakstegemisel, miilitsa abiks kutsumisel telefoni puudumise tõttu jne.), kuid nendega tuleb leppida kuni vargusenähetelike likvideerimiseni. Vajaduse korral osutavad abi tarbijad. Väga tervitatav on ostjate abi varga paljastamisel: kodanikud, märganud kellegi juures kahtlast käitumist (eriti talvel, paksu riietuse kandmisel), juhivad harilikult sellele kauplusetöötajate tähelepanu.

Peatumata muudel ostjate kontrollimise võtetel, mis muide on kapitalistlikus kaubanduses kujunenud üldse kohati vägagi keerukaks ja kalliks süsteemiks, tuleb kokkuvõttena rõhutada: küsimus tavaliselt ei ole üldse nii terav, nagu mõned kaubandustöötajad püüavad millegipärast näidata. Tuleme välja näppamiste katmiseks lubatud kaoprotsendiga 0,15 (kapitalimaades on see — vaatamata rangele kontrollile — märksa suurem, ulatudes tihti tugevasti üle ühe). See teadmine aga ei tohi tähendada signaali välvsuse nõrgendamiseks ja uinutamiseks. Võiks öelda otse vastupidist: see probleem ja mure peavad kaduma, millele muude abinõude (nagu üldise kasvatustöö paranemine, materiaalse heaolu edasine tõus jne.) kõrval aitab oluliselt kaasa kaubandustöötajate visa ja energiline võitlus näppajatega. Kuid see töö olgu edaspidi paremini läbi mõeldud, kusjuures üheks komponendiks peab olema usalduse suurenemine tarbijate vastu.

Iseteeninduslike kaupluste töö organiseerimisega seoses on käsitletuile lisaks veel rida teisi huvitavaid ja olulisi küsimusi, mis vääriksid ligemat vaatlust. Kuid antud juhul on meie üles-

ande maht ja raamid selleks liiga piiratud, isegi niivõrd, et tõstatudki probleemide osas ei ole taotletud nende ammendavat analüüsi. Siiski vihjame veel paarile mõttele. Esmalt reklaam, informatsioon.

Nagu teame, pööratakse meil täiesti õigustatult kaubanduslikule reklaamile üha suuremat tähelepanu. Tegelikult elu vajadused dikteerivad reklaami edasise arendamise alal tõsisemaid ülesandeid, mida tuleb täita võimalikult paremini. Mõningate saavutatud edusammude kõrval esineb kahjuks valusaid lünki, nendest üks on kahtlemata suhteliselt vähesel tähelepanu osutamisel reklaamile seoses iseteenindamisega. Meie käsutada olevatest küllaltki laia ja mitmekülgse iseloomuga reklaamiliikidest ning vahenditest pöörab harva mõni spetsiaalset tähelepanu iseteenindamisele. Seda aga tuleb pidada vägagi vajalikuks. Vajalikkuse aspekte loetlemata osutame näitena ainult ühele — reklaamile iseteeninduslikus müügisaalis. See on mõned reklaamivõtete osas tavaliselt äärmiselt tagasihoidlik ja puudulik. Ometi oleks siin kerge vaevaga ja minimaalsete kulutustega võimalik mõndagi teha. Nii võiks üles seada meeldivalt kujundatud grupisilte, mis aitavad tarbijat (eriti nn. transiitset) kiiresti orienteeruda kaubarühmade asukohtades; tuleb rohkem tähelepanu pöörata kaupade pakendile ja selle tekstile; peaks põhjalikumalt mõtlema kaupade kasutamiseõpetustele, uuemate, kuid samuti majanduslikust ja tervishoidlikust seisukohast lähtudes põhjendamatult tagasihoidliku nõudmisega kaupade paremale tutvustamisele jne. Selletaolised ja teised küsimused, kaasa arvatud iseteenindusliku müügi vormi enda propageerimine, väärivad igatahes senisest märksa suuremat tähelepanu.

Teiseks puudutame iseteenindamise põimimist teiste progressiivsete müügivormidega. Sellelegi küsimusele pole üldse tähelepanu pööratud. Ometi saab iseteenindamist suuremal või väiksemal määral täiendada näiteks selliste teenindamisvormidega nagu:

- 1) müük ettetellimisega, eriti pühade-ajalsete ühekordsete tellimuste vormis;
- 2) ettetellimine koos kauba kojuveoga;
- 3) kingituspakikeste valmistamine, nendele tellimiste vastuvõtmine, viimine kingituse saajale;
- 4) spetsiaalsete konsultatsioonide organiseerimine;
- 5) mikrofoni ülesseadmine ostjate teenindamiseks (näiteks kauplusejuhataja väljakutsumiseks);
- 6) hoiukoha organiseerimine ostja pakendi ajutiseks hooldamiseks;
- 7) kohviku organiseerimine müügisaalis, jt. Võimalusi on. Ei puudu ka majanduslik mõte.

Kolmandaks ja lõpuks vihjame kaadriprobleemile. On pikemaajaga selge, et nõuded kaadri suhtes peavad olema iseteenindusli-

kes kauplustes suuremad võrreldes tavalist tüüpi kauplustega. Seda üksnes juba lähtudes käitumiskultuurist. Kuid iseteeninduslike kaupluste kaader peab olema tugev ka oma spetsiaalselt väljaõppelt, organiseerimisvõimelt, ja — mis eriti oluline — peab olema täiesti aus ja usaldatav. Nende põhinõuete täitmise garanteerib kaadri valiku ja väljaõppe parandamine, mida omalt poolt peaks stimuleerima materiaalse huvitatuse printsiibi vastav rakendamine.

В ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ МАГАЗИНАХ САМООБСЛУЖИВАНИЯ СИСТЕМЫ МИНИСТЕРСТВА ТОРГОВЛИ ЭСТОНСКОЙ ССР И ПУТИ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ

Х. Паутс

Резюме

По внедрению самообслуживания магазины продовольственных товаров системы Министерства торговли Эстонской ССР добились заметных результатов.

Однако, эта прогрессивная форма обслуживания покупателей не имеет еще такого удельного веса, какой должен бы ей принадлежать.

Причин несколько.

Торговые работники не руководствуются в достаточной мере специальной литературой. К тому же этот вопрос изложен в литературе далеко не исчерпывающе. Затруднено также получение литературы. В магазинах и в торгующих организациях не уделяется должного внимания анализу хозяйственной деятельности предприятий самообслуживания. В методике произведенных анализов имеются тоже проблемы.

Серьезные недостатки бывают и при планировании помещений для новых магазинов самообслуживания. Нередко торговые залы магазинов слишком маленькие, что препятствует производить требуемую выкладку товаров. Это обстоятельство не позволяет эффективно использовать рабочую силу. Имеются также случаи нерационального движения покупателей в магазинах.

В магазинах самообслуживания или в отделах самообслуживания многих магазинов имеется в продаже очень ограниченный ассортимент товаров. Промышленность снабжает недостаточно торговую сеть фасованными товарами. Предварительную фасовку сельди, колбас, сыров и других продуктов производят в магазинах еще очень редко.

Часто причиняет ущерб рентабельности самообслуживания параллелизм ассортимента товаров в отделах с заприлавочной продажей и с самообслуживанием. В отдел самообслуживания выставляются далеко не все подходящие для этой цели штучные и фасованные товары. Контролеры — кассиры загружены нередко функциями продавца.

Имеются нерациональности в организации материальной ответственности. Часто необоснована недоверчивость работников магазинов в отношении к покупателям. Во многом успех зависит от работников магазинов самообслуживания, но при подборе кадров это не всегда учитывается.

Большие возможности для улучшения экономических показателей работы магазинов самообслуживания предоставляет реклама, до сих пор еще недостаточно использованная.

PROBLEME UND GESTALTUNGEN DER ARBEITS- ORGANISATION IN LEBENSMITTEL- SELBSTBEDIENUNGLÄDEN DES HANDELSMINISTERIUMS DER ESTNISCHEN SSR

H. Pauts

Zusammenfassung

Bei der Einführung der Selbstbedienung haben die dem Handelsministerium der Estnischen SSR unterstehenden Lebensmittelgeschäfte bemerkenswerte Erfolge zu verzeichnen. Trotzdem nimmt diese fortschrittliche Form des Dienstes am Verbraucher nicht den Raum ein, der ihr eigentlich zustehen müßte.

Viele Ursachen gibt es dafür. Die Benutzung der entsprechenden Fachliteratur seitens der Handelsgestellten läßt zu wünschen übrig. Auch ist diese Fachliteratur wenig erschöpfend und nicht genügend zu haben. Der Einzelhandel richtet noch nicht die nötige Aufmerksamkeit auf die Analyse der wirtschaftlichen Tätigkeit von Selbstbedienungsunternehmen. Die Methodik der Analyse weist Lücken auf.

Ernsthafte Mängel bestehen bei der Raumverteilung neuer Selbstbedienungsläden. Stellenweise sind die Verkaufsräume zu klein, worunter die Warenauslage leidet und auch die Einsparung an Arbeitskräften nicht ganz zur Wirkung gelangt. Gleichfalls kommen unzuweckmäßige Bewegungsschemata der Käufer vor.

Die Warenauswahl in Selbstbedienungsläden bzw. -abteilungen ist meist sehr begrenzt. Die Industrie versorgt den Handel mit Waren in fertiger Packung in ungenügendem Maße. Noch

sehr selten werden Hering, Wurst, Käse usw. in den Handlungen an Ort und Stelle vorverpackt.

Oft wird die Einträglichkeit der Selbstbedienung durch die Gleichheit des Warenangebots in Selbstbedienungs- und Bedienungsabteilungen geschädigt. Bei weitem nicht alle passenden Stück- und Packwaren werden im Selbstbedienungsraum angeboten. Stellenweise wird der Kontrolleur-Kassierer mit Verkäuferfunktionen stark überlastet.

Auch die materielle Verantwortung ist nicht immer zweckmäßig eingerichtet. Die Einstellung der Verkäufer für die Selbstbedienungsläden ist wirklich bedeutsam, was jedoch bei der Wahl der Kader nicht immer berücksichtigt wird.

Große Möglichkeiten bei der Hebung der Wirtschaftlichkeit von Selbstbedienungsläden bietet die bisher ungenügend beachtete Reklame.