

MÕNINGAID PROBLEEME ISETEENINDAMISE RAKENDAMISEL PRAKTIKASSE

K. Parvel

Raamatupidamise kateeder

Probleemid iseteenindamise kui kõige kaasaegsema ja efektiivsema elanikkonna teenindamisvormi rakendamisel praktikasse tekiavad lähtudes neist eesmärkidest, mida me selle vormi juurutamisel taotleme; samuti abinõudest, mida me püstitatud eesmärgi saavutamiseks rakendame.

Et iseteenindamine kaubanduses on endale maailmas võitnud täie eluõiguse, selles ei kahtle keegi. Kahtlema paneb ainult see asjaolu, et selle suhteliselt uue teenindamisvormi rakendamisel ja praktikasse juurutamisel on efektiivsuse näitajad mõnedel juhtudel halvemad kui varasema letimüügi puhul. Siit tekivadki kasvuraskustest tingitud probleemid, mille õigest lahendamisest sõltub iseteenindamise kui progressiivse müügivormi efektiivsus.

Iseteenindamise kui kaasaegse, täit eluõigust omava müügivormi efektiivsust tuleb hinnata ja analüüsida vähemalt kahest põhiaspektist:

1) iseteenindusliku kaupluse majandusliku tegevuse näitajad (käive, kasum jm.) peavad oluliselt paranema, võrreldes kaupade müügiga letimüügi korras;

2) ostjate teenindamiskultuur peab paranema ning peab vähenema ostjate ajakulu ostude sooritamiseks ja kaupade valimiseks.

Iseteenindusliku kaupluse majanduslikku tegevust iseloomustavad sellised näitajad nagu kaubakäibe kasv, kaubandustöötajate tööviljakuse kasv, müügisaali pindala kasutamise efektiivsus, kaupluse läbilaskevõime suurenemine, käibekulude taseme alandamine, kasumi ja rentaabluse suurendamine jm.

Ostjate teenindamiskultuuri parandamist ja ostude sooritamiseks vajaliku ajakulu vähendamist iseloomustavad taolised näitajad nagu nägusalt pakitud kaupade otstarbekas paigutus müügisaalis, mis vastavate osundplakatite kaasabil on kergesti leitavad, ostu sooritamiseks vajalik aeg minutites tavalisel ajal, tippkoormuse tundidel. Siia hulka tuleb arvestada aga ka ostukorvi ooteaeg,

tühja klaastaara tagastamisaeg ja rida teisi tegureid. Üldse peab iseteenindamine, selle praktiline organiseerimise kord, vastavas kaupluses olema vastuvõetav enamikule ostjaskonnast.

Taoliste põhiaspektide seisukohalt on tekkinudki mõned, meie arvates küllalt olulised probleemid, mille õigest lahendamisest sõltub iseteenindamise praktikasse rakendamise efektiivsus.

Viimastel aastatel on vabariigis pööratud suurt tähelepanu iseteeninduslike kaupluste organiseerimisele. On ehitatud uusi moodsaid iseteeninduslikke kauplusi (ABC-d Tallinnas, kauplus «Anne» Tartus jt.), samal ajal kui enamik iseteeninduslikke toidukaupade kauplusi on moodustatud rekonstrueerimise ja kapitaalremondi korras vanade letimüügiga kaupluste pindade baasil. Millisel juhul on iseteenindamiseks loodud paremad eeldused? Siin on ilma lähema analüüsita selge, et kaasaegsed ehitused, mis on kohandatud iseteenindamisele, loovad paremad eeldused iseteenindamise efektiivsemaks rakendamiseks mõlemist põhiaspektist lähtudes. Seda eeskätt sellepärast, et kaasaegsed, viimastel aastatel ehitatud spetsiaalsed kaupluste ruumid on suhteliselt suuremad ning neis on arvestatud iseteenindamiseks vajalikke tingimusi (müügisaali, abiruumide ja administratiivruumide pindade vahekord jm.).

Siin tekibki esimene, küllalt problemaatiline küsimus: kui suur peab olema kaupluse üldpindala, müügisaali ja abiruumide pindala universaalse toidukaupade sortimendi ning kitsa sortimendiga toidukaupade puhul?

Üldiselt on levinud arvamus, et iseteenindusliku toidukaupade kaupluse müügisaali pindala ei tohi olla väiksem kui 80—100 m². Minimaalpindalast suuremate pindade kohta kehtib seisukoht, et mida suurem on kauplus, seda suuremat efekti on võimalik saavutada.

Mitmete sotsialismimaade kogemuste ja uurimuste andmeil ei tööta iseteeninduslikud universaalse sortimendiga toidukaupade kauplused müügisaali pindalaga alla 60—80 m² rentaabliit. Saksa DV-s loetakse kõige rentaablimaks kauplusi müügisaali pindalaga 500—600 m², Ameerika Ühendriikides aga 1000 m².¹

Iseteenindusliku toidukaupade kaupluse optimaalse üldpindala, müügisaali ja kõrvalruumide pindala kindlaksmääramisel on vaja arvestada väga paljusid tegureid: teenindatava elanikkonna kontingendi suurus, linnaosa asustatuse tihedus, kaupade sortiment, naabruses asuvate kaupluste kaugus, rajatava kaupluse asukoht ja palju muud. Et ainuüksi kaupluse asukoht suure kaupluse võrdsete pindade puhul on väga olulise tähtsusega, seda näeme Tallinnas Vilde teel asuva kaupluse «ABC» ja Tammsaare teel asuva kaupluse «ABC-IV» töönäitajate võrdlemisel. Tammsaare teel asuva kaupluse «ABC-IV» töönäitajad on hoopis halvemad «ABC» näita-

¹ «Торговля за рубежом», 1967, стр. 32.

jättest oma suhteliselt vähemsobiva asukoha tõttu (asub teenindatava elamurajooni serval).

Kaupluse suurus on üks väga olulisi tegureid iseteenindusliku kaupluse töö efektiivsuse näitajate kujunemisel.

Siit tuleneb aga rida küsimusi, nagu müügisaali ja abiruumide suhte küsimus, mis omakorda sõltub sellest, kui suur on kaupade müügiks ettevalmistamine kohapeal ja kui palju seda tehakse tööstustefektivate, organisatsiooni oma pakettehhide jt. poolt.

Tingimustes, kus müügisaali pindala kasvab niigi hoopis aeglasemalt kui käive, püütakse käesoleval ajal müügisaali pindalasisid suurendada abiruumide pindade arvel. See takistab aga seni paratamatult ulatuslikku kaupade jaemüügiks ettevalmistamist kohapeal.

Meie arvates tuleks pidada kõige otstarbekamaks kõigis suuremates toidukaupade kauplustes sellist lahendust, kus müügisaal on abiruumidest eraldatud kaubariiulitega. Sellisel juhul on võimalik müügisaali ja abiruumide suuruse vahetada kergesti muuta soovitud suunas.

Suure iseteeninduskaupluse projekteerimisel on vaja arvestada seda, et müügisaali kuju ja mõõtmed oleksid otstarbekad, et abiruumide asetus oleks selline, mis võimaldaks mehhaniseerida kaupluse sisetransporti, väldiks kauba mitmekordset tõstmist ning tagaks kõige lühema liiklustee.

Müügisaal peab olema teatava pikkusega, et tagada ostjate sirgjoonelist liikumist kaubariiulite ja -stendide vahel. Teenindusletid ja kontrollkassad peavad olema otstarbekalt paigutatud, — seejuures tuleb tagada liikumisteede optimaalne avarus. Seetõttu peaks meie arvates olema suurema universaalse sortimendiga toidukaupade kaupluse pikkus vähemalt 20 m.

Üheks probleemiks ongi käesoleval ajal iseteenindava toidukaupade kaupluse müügisaali sisustuse küsimus. Erinevaid võimalusi on siin palju, kuid otstarbekas sisustuse kujundamisel on vaja taotleda kõigiti kultuurset teenindamist, kaupade säilivust, ostjatele kättesaadavust ning müügisaali läbilaskevõime suurendamist.

Kaupluse läbilaskevõimele avaldavad mõju mitmesugused tegurid, millistest tähtsamad on:

- a) kaubanduse üldine areng;
- b) linnaehituse areng;
- c) kaubandusvõrgu organiseerimisest tulenevad tegurid, nagu kaupluse suurus, kaupluse sisustus, müügivorm, koosseisud jne.;
- d) kaubandustöötajate tööviljakusega seotud tegurid, nagu ostjate teenindamiskultuur, kaubandustöötajate kvalifikatsioon, töö mehhaniseerimise ja automatiseerimise tase, varem pakitud kaupade osatähtsus jne.

Kaks esimest ei sõltu kaubandusorganisatsiooni tööst ja need on käudsed tegurid. Kaks viimast on aga otseselt sõltuvad kaubandusorganisatsiooni või kaupluse endi tööst ja selle kvaliteedist.

Küllalt problemaatiline on iseteeninduslikes kauplustes kaupade paigutuse küsimus. Uutes suurtes universaalse sortimendiga iseteeninduslikes kauplustes peavad üksikud kaubagrupid olema hästi reklaamitud ning osundatud vastavate plakatitega.

Vanades, suhteliselt väikesepinnalistes rekonstrueerimise või kapitaalremondi korras moodustatud spetsialiseeritud iseteeninduslikes kauplustes (leib, piim, juurvili jm.) tuleks kaupade paigutamisel juhinduda sellest, millised kaubad on ülekaalus ja mida tahtakse müüa koos põhikaubaga.

Tavaliselt jaotatakse kaubad kolme kategooriasse:

- I — põhilised kaubad, mille järgi ostja spetsiaalselt kauplusesse tuleb;
- II — igapäevase nõudmisega kaubad, mida ostetakse juhuslikult koos muu kaubaga;
- III — kaubad, mida ostja ei kavatsenud osta, nn. impulsiivsed ostud.

III kategooria kaupade müük oleneb suurel määral nende õnnestunud reklaamist ja muidugi nende õigest paigutusest kaupluses. Mõnedes kauplustes moodustab selliste kaupade müük kuni 40% üldisest kaubakäibest. Neid on soovitatav paigutada sissepääsu lähedale, samuti kohtadesse, mis tõmbavad rohkem ostjate tähelepanu.

I kategooria kaubad ei nõua nii silmapaistvat väljapanekut, kuid ka nende kaupade hea paigutus soodustab kaupade realiseerimist kauplustes. Ostja leiab nad kindlasti, sest nende järele ta kauplusesse tuli, kuid on vaja saavutada, et mööda müügisaali nende juurde minnes pööratakse tähelepanu ka lähedusse asetatud kaupadele, mida ostetakse impulsiivselt.

Iseteeninduslikes kauplustes valib ostja ise endale vajalikud kaubad. See asjaolu viib sageli selleni, et kaupluse personal ei pööragi ostjatele tähelepanu. Ka paljud ostjad ei pöördu ühel või teisel põhjusel kaupluse töötajate poole konsultatsiooniks. Tulemuseks on see, et võimalik nõudmine mõnele kaubale jääb realiseerimata.

Kogemused näitavad, et iseteenindamisele üleminekul saavutavad suurimat edu need kauplused, mille personal tahteliselt ja aktiivselt annab ostjatele konsultatsiooni. Usaldusliku atmosfääri loomine sõltub sealjuures suurel määral kaubanduspersonalist. Tähtis on, et väljapanekuid jälgiks pidevalt kõige kvalifitseeritumad töötajad, kes on võimelised andma ostjaile vajalikku konsultatsiooni kaupade kohta. Jäädes küll kauba valikus täiesti iseisevaks, võib ostja siiski saada (eriti tööstuskaupade puhul) kvalifitseeritud nõu. Ostjaga hea kontakti loomiseks peavad iseteenindusliku kaupluse kvalifitseeritud töötajad ilmutama tagasihoidlikkust, lahkust, abivalmidust, tähelepanelikkust ja enesevalitsemist.

Kaupluse läbilaskevõime, ostjate teenindamiskultuur ja kaubandustöötajate tööviljakus iseteeninduslikes kauplustes sõltub väga suurel määral kaupade pakkimisest või eelnevalt nägusalt pakitud kaupade küllaldasest olemasolust. See ongi üks põhilisi probleeme, mis käesoleval ajal takistab edukat iseteenindamismeetodi praktikas rakendamist.

Eelnevalt fassitud kaupade suunamisega kaubandusvõrku saavutatakse:

1) kauba puhtus, sest fassimine toimub kooskõlas kõigi sanitaarnõuetega; kaupluses ei saa neist alati kinni pidada teiste kaupade naabruse, spetsiaalsete töövahendite puudumise jne. tõttu;

2) kauba täpne ja õige kaal, sest kaup on fassitud temale vastavates niiskuse- ja temperatuuritingimustes, mida kaupluses aga sageli ei ole;

3) kaubakadude vähenemine, mis tekib kauba loomulike omaduste tõttu (pudenemine, tolmutamine jne.);

4) kauba meeldiv välimus, sest standardpakend ei saa olla ilma vastava kunstilise kujunduseta, harilikult trükitakse pakendile vajalikud andmed kauba valmistaja või viimistleja kohta, see on ühtlasi eelduseks, et kauba kvaliteet vastab standardile;

5) kaubandusliku teenindamise kiirus, sest just kauba kaalumine ja pakkimine on tööd, mis nõuavad suurema osa kaupade müümisele kuluvast ajast teeninduskaupluses.¹

Eesti NSV kaubandusministri asetäitja A. Rebane rõhutas põhjendatult viie ministeeriumi juhtivate töötajate ühises vestlusringis 1. aprillil 1972. a., et püstitatud ülesanne realiseerida 1975. aastal 80% toidukaupadest iseteenindusmeetodil on reaalne ainult siis, kui suudetakse edukalt lahendada pakendikaupade probleem.² Teatavasti on selle probleemi lahendamiseks kaks teed. Esiteks pakkimine kaubanduses. On terve rida kaupu, mille pakkimine jääb mitmesugustel põhjustel pikemaks ajaks kaubanduse hooleks. Pakkida tuleb kas kaubandusettevõtete ladudes, vastavates pakketsehhides või iseteeninduskauplustes kohapeal. Iseteeninduslikes kauplustes pakitakse ja kaalutakse kõik pakkimist vajavad kaubad pakkijate poolt. Kaupluses toimub aga kaalumine ja pakkimine kõige primitiivsema tehnikaga ja on vähese tööviljakusega, palju aega nõudev, sageli puuduvad vajalikud sanitaaringimused, valmispakitud kauba kaal väheneb mõninga aja jooksul jne. Seepärast on vaja, et kaupade pakkimine toimuks võimalikult väljaspool kauplust, tsentraliseeritud korras.

Tsentraliseeritud korras toimub kaubanduse vastavates pakketsehhides suhkru, kartuli jm. pakkimine. Näiteks pole mõeldav, et Ukrainast tuuakse meie vabariiki üle 10 000 tonni suhkrut aastas

¹ J. Ojala. Iseteenindamise A ja B. Tallinn, 1970, lk. 45.

² Iseteenindamine. — «Rahva Hääli», 1972, 1. aprill.

pakitult. Suhkru pakkimisega tullakse riiklikus kaubanduses toime. Esiialgu on raskusi veel suhkru väikepakendite kauplustesse transportimise ja seal käsitsi riiulitele ladumisega. Lähemal ajal olukord paraneb, sest hakatakse kasutama taarakaste. Uhte niisugusse polüetüleenist kasti mahub 20 kilogrammist suhkrupakki. See kast jääb kauplustesse senikauaks, kuni suhkrupakid sealt seest on ära müüdnud, siis saadetakse ta uuesti pakkimistsehhi.

Vastavad seadmed on olemas ka kartuli pakkimiseks. 1972. a. kaubastati väikepakendis 8 000 tonni kartuleid.

Ent käesoleva viisaastaku üks peamisi nõudeid on see, et kaubandustöötajad peavad olema vabastatud lisaülesannetest, siis saaksid nad paremini korraldada kauplemist. Eelkõige tähendab see seda, et tööstus peab rohkem väikepakendis kaupu andma. Iseteenindamise massiline juurutamine, kaubandustöötajate tööviljakuse tõstmine ja kaubanduse rentaablu suurendamine eeldavad kaupluste varustamist tööstuse poolt pakitud pakendkaupadega.

Rahvamajanduse seisukohalt on kõige otstarbekam, et kaubad pakitakse tööstusettevõtetes, kus neid toodetakse või viimistletakse. Tööstuses on võimalik kasutada suure tootlikkusega mehhanisme ja automaate, mis võimaldab hoida kokku nii tööjõudu kui ka pakkematerjale. Tehtud uurimused on näidanud, et tööstusettevõtetes toimub pakkimine kuni 14 korda kiiremini kui müüjate poolt kauplustes ja 9–30,2% odavamalt.¹

Varumisinisteriumilt peaks saama pakitult kõik tangained ja jahu. 1972. a. plaani kohaselt saadi pakitult ainult 2 600 tonni tangaineid ja 2 400 tonni jahu, kuid tegelikult kattis see ainult ühe väikese osa vajadusest ning peamine osa tuli pakkida ikkagi kaubanduses.²

Raskusi on ka Toiduainete Tööstuse Ministeeriumilt saadud kaupadega (kompvekid, kartulijahu, kondiitritooted ja paljud muud). Kaubandusorganisatsioonidel on tulnud aastas pakkida tarbepakendisse umbes 1300 tonni kompvekke. Tööjõukulu on seejuures väga suur. Kartulijahu tööstuses üldse ei pakita. See on aga väga lenduv kaup, mida kauplustes on väga raske pakkida.

Hästi aitab kaubandusorganisatsioone Liha- ja Piimatööstuse Ministeerium juustu ja vorsti realiseerimisel väikepakendis. Kui ministeeriumi ettevõtetes võimsusi veidi suurendatakse, on see probleem lahendatav. Tundub, et ostjaskond armastab viimasel ajal iseteeninduslikes kauplustes osta vorsti ja juustu enam tükkidena kui lahtilõigatuna ja kilepakendisse panduna. Seepärast on nüüd ka iseteeninduskauplustes vajalikud vastavad letid, kus ostja soovi kohaselt juustu ja vorsti kaalutakse.

¹ А. И. Тарасюк. Торговля фасованными продовольственными товарами. Москва, 1967, стр. 133.

² Iseteenindamine. — «Rahva Hää», 1972, 1. aprill.

Suvel takistab süldi, liha, pooltoodete, pakitud lihakaupade, frikadellide jm. müüki see asjaolu, et kõigil iseteeninduslikel kauplustel ei ole küllaldaselt madala temperatuuriga külmkappe ja -lette.

Oluliseks probleemiks iseteenindamise arendamisel on *t r a n s p o r d i p r o b l e e m*. Autobaaasidele ei ole küllaldaselt väikese tonnaaziga isotermilisi autosid. Et autode kandevõimsust paremini kasutada, laaditakse hommikuti autodele palju kaupu, mis viimasesse kauplusesse saabub alles 6—7 tunni pärast. Kaubastamise aeg on aga ainult 10—12 tundi. Sellepärast, et kaup jõuab päralt alles päeva teisel poolel, sageli tellitaksegi kaupu väikestes kogustes. Hanke põhitingimuste kohaselt tuleb kaup peale laadida hankija ja kaupluses maha laadida ostja kulul ja tööjõuga. Seni on tulnud need mõlemad tööd teha hankijal oma tööjõuga, sest kauplustes pole veel laadimis- ja transporditöid mehhaniseeritud nii nagu vaja. See omakorda suurendab nn. transiithankijatele makstavat kauba laadimis- ja veokulusid ehk kaupluste käibekulusid autotranspordi kulude osas.

Tihti saabuvad kaupluste ette samaaegselt veokid juhtide ja ekspediitoritega, ühes on piima-, teises kala-, kolmandas liha-, neljandas leivakaubad jne. Samaaegselt seetõttu, et puudub ühtne tsentraliseeritud kaubaveograafik, mis reglementeeriks täpset saabumis- ja mahalaadimisaega, et ei tekiks järjekordi. Autod seisavad, autojuhid ja ekspediitorid on tegevuseta. Sellest tekibki küllalt suur kahju. Siin on ka üks põhjusi, miks kaubandusorganisatsioonid maksavad nn. transiithankijatele põhjendamatult kõrgete veo- ja laadimistariifide alusel. Need tariifid ja kalkulatsioonid koostavad transiithankijad ise. See probleem vajab isesisvat üksikasjalikku uurimust. Teadlaste ja arvutustehnika abil saab välja töötada sobivad marsruudid, veo- ja laadimisgraafikud iga transiithankija kui ka kogu linna transiithankijate kohta tervikuna. Ainult see aitaks senisest paremini lahendada käesoleva aja ebaratsionaalset transpordiprobleemi.

Oluliseks probleemiks iseteeninduskauplustes on *a r v e l d u s s õ l m e* ratsionaalne planeerimine. Iseteenindamise rakendamine kaupluses tingib üldreeglina tsentraliseeritud arveldussüsteemi, mis tavaliselt paikneb kaupluse väljapääsu juures. Kassade arv tsentraliseeritud arveldussõlmes sõltub kaupluse suuruselt, kaupade sortimendist, ostjate arvust, ostu suuruselt.

Arveldused kassade juures peavad toimuma võimalikult kiiremini. Et ostja saaks kohe peale arveldust kassa juurest lahkuda, peab kauba pakkimislaud asuma väljaspool müügitsooni. Kassade läbilaskevõime suurendamise seisukohalt pole õige koormata kassapidajaid teiste töödega (väikekaupade müümine, pakkimine jne.).

Kassapidajate töö kiirendamiseks, samaaegselt kogu kaupluse läbilaskevõime suurendamiseks pööratakse välismaa kaubandus-

firmade poolt suurt tähelepanu kassaaparaatide konstruktsiooni täiustamisele ja tehniliste võimaluste laiendamisele.

Kaasaegsed kassaaparaadid registreerivad lisaks põhioperatsioonile — tšeki andmisele — perfokaardile või lindile iga ostu fakti ja summa, kusjuures on võimalik summeerida ostusid üksikute osakondade ja kaubagruppide järgi, registreerida erinevaid operatsioone. Edaspidi kasutatakse neid dokumente raamatupidamise mehhaniseeritud arvestuses ja kaubandusettevõtete tegevuse analüüsiks. Mõningad kassaaparaadid on varustatud lisaseadmetega raha poolautomaatseks või automaatseks tagasiandmiseks, samuti saadud rahade sorteerimiseks.

Suurtes iseteeninduskauplustes välismaal varustatakse kassaõlmed spetsiaalsete kaupade transportimise ja pakkimise seadmetega. Rootsis valmistatakse spetsiaalseid kassalette mitme ostja üheaegseks teenindamiseks arveldussõlmes. Ka Riia Kaubamajas on kassaaparaadid varustatud lisaseadmetega, kus lindile ülekantav informatsioon on arvestuse ja tarbimise nõudluse kujunemise uurimise aluseks.

Uuesti on kerkinud päevakorrale materiaalse vastutuse probleem iseteeninduslikes kauplustes. Tõsi küll, viimastel aastatel õigustas end täielikult seni ulatuslikult kasutamist leidnud brigaadiline materiaalse vastutuse süsteem. Iseteeninduslikes kauplustes aga on kaupade riisumises ja omastamises süüdi mitte ainult brigaadi liikmed (müüjad-konsultandid, kontrolör-kassapidajad jt.), vaid ka ebaausad ostjad. Viimased on pannud toime hulgaliselt vargusi, mistõttu iseteeninduslike kaupluste töö organiseerimisel on tulnud seni pöörata erilist tähelepanu nii-öelda varguse ärahoidmise jälgimisele. Varguse ärahoidmise jälgimisega tegelevad peamiselt kontrolör-kassapidajad ja müüjad-konsultandid. Viimased sageli selles ulatuses, et ostjad jäetakse üldse igasugusest konsultatsioonist ilma. On arvamusi, et iseteeninduslikes kauplustes, kus kõik isikud vastutavad materiaalselt, on raskusi töö ratsionaalse organiseerimisega. Seetõttu hakati Leningradi suurtes iseteeninduslikes kauplustes «Universamides» kasutama juba 1970. aasta lõpus individuaalset materiaalselt vastutust. Seal on materiaalselt vastutavateks isikuteks ainult kaupluse juhataja, tema asetäitja, osakonnajuhatajad, nende asetäitjad ja laohoidjad. Materiaalselt vastutavad on ka kontrolör-kassapidajad kassa arvesti näitaja ja laekumise summa võrdsuse osas. Taoline materiaalne vastutus on neis kauplustes andnud müügisaali spetsiaalse jälgimisüsteemi rakendamise tulemusena küllalt häid tagajärgi. Müüjad-konsultandid pööravad sel puhul suuremat tähelepanu oma põhiülesannetele, nende voolavus väheneb, vähenevad ka puudujäägid ning kaubakaod. Et riiklikus kaubanduses on tekkinud teatud kaubandustöötajate defitsiit, siis taolise materiaalse vastutuse süsteemi katseline rakendamine suuremates kauplustes võib anda soovitud positiivseid tulemusi.

Omaette probleemiks on kaupluste iseteenindamisele üleviimise ettevalmistus. Iseteenindamine on kvalitatiivselt uus, kaubandustöötajatele senisest suuremaid nõudmisi esitav elanikkonna teenindamise viis. Täiesti loomulikult vajab kaupluste üleviimine letimüügilt iseteenindamisele vastavat ettevalmistamist. Pärast kaupluse rekonstrueerimist ja ümbersisustamist on vaja pöörata erilist tähelepanu kaubanduskaadri ettevalmistamise ja nende kvalifikatsiooni tõstmise küsimustele. Sootuks muutuvad müüjate-konsultantide, kontrolör-kassapidajate, kaupluse juhatajate jt. ülesanded iseteenindamise tingimustes, mistõttu kaupluse töötajate mehaaniline üleviimine (nagu see kahjuks sageli käesoleval ajal toimub) ilma kaupluse töötajate sellekohase ettevalmistuseta ja nende kvalifikatsiooni tõstmata on mõeldamatu. Pealegi ei anna ettevalmistamata iseteenindamisele üleminek vajalikku efekti.

Vabariigis tegelevad kaubanduskaadri ettevalmistamisega TRÜ Majandusteaduskond, Riikliku ja Kooperatiivkaubanduse Tehnikum, mõned linnakutsekoolid (nr. 15 jt.) ning kaubandusorganisatsioonid ise koolide, ettevalmistuskursuste või kohapealse väljaõppe (õpilased) korras. Et kaubandustöötajate funktsioonid iseteenindamise tingimustes oluliselt muutuvad, siis on vajalik, et kõik need õppeasutused ja -vormid võtaksid neid uusi nõudmisi kaadri ettevalmistamisel arvesse. Kõige suuremaid raskusi on olemasoleva kaubanduskaadri ettevalmistamisega ja nende kvalifikatsiooni tõstmisega. Näiteks esitab iseteenindamine müüjale, kaupluse juhatajale, kontrolör-kassapidajale jt. hoopis uusi, suuremaid nõudmisi kui letimüük. Müüja-konsultant peab tundma ostja psühholoogiat, olema lahke, abivalmis, hea maitsega, tundma müügilolevaid kaupu jne., s. t. mitte tegelema ainult varguse ärahoidmise jälgimisega. Kahjuks ei suuda aga väga suur osa (kuni 45—50%) müüjatest iseteenindamise iseärasustega harjuda ja oma kohustusi müüja-konsultantidena eeskujulikult täita, kuigi endise letimüügi puhul võisid nad oma tööga päris rahuldavalt toime tulla. Seepärast oleks neile vaja läbi viia spetsiaalsed kvalifikatsiooni tõstmise kursused.

Iseteenindusliku kaupluse töö edukus sõltub eelkõige sellest, kui võrd ratsioonalselt kaupluse juhataja suudab tööprotsessi organiseerida. Kõige tähtsamaks nõudeks on, et kaupluse juhataja kasutaks tööjõudu efektiivselt, tagaks õige tööjaotuse kvalifitseeritud ja kvalifitseerimata kaadri vahel. Iseteeninduslike kaupluste juhatajatele tuleks korraldada spetsiaalseid iseteenindusalaseid kvalifikatsioonitõstmise kursusi, kus neil oleks võimalik omandada oma edaspidiseks tööks vajalikke teoreetilisi teadmisi ning tutvuda parimate iseteeninduslike kaupluste töökogemustega. Seda lünka aitaks osaliselt täita ka hästi organiseeritud informatsioon (bülettäänid, teatmikud, ajalehed, ajakirjad) iseteeninduslike kaupluste töö organiseerimise ning nende töötulemuste kohta.

Silma paistab see asjaolu, et kaupluste üleviimisel iseteenindamisele jääb enamikel juhtudel kaubandustöötajate arv samaks või isegi suureneb. Kui kaubandustöötajate arv iseteenindamisele ülemineku perioodil jääb samaks, siis on see veel kuidagi mõistetav — kaubandustöötajate arvu suurendamine aga on täiesti vastuolus iseteenindamise organiseerimise olemuse ja eesmärkidega. Iseteeninduslike kaupluste juhatajad peavad pöörama tõsist tähelepanu tööjõu efektiivsemale kasutamisele ning organiseerima tööprotsessi selliselt, et oleks võimalik töötajate arvu vähendada ning kaubandustöötajate tööviljakust suurendada.

Kas ei oleks mõeldav, et kaubandusorganisatsioon planeerib isemajanduslikule kauplusele palgafondi ilma töötajate arvu kinnitamata. Palgafondi piires võiksid palgamäärad olla mõnevõrra muudetavad kaupluse juhataja poolt, kes võtab arvesse eeskätt töötaja tööviljakust, teenindamiskultuuri, hariduslikku taset, kadude kokkuhoidu jm. tingimusi. Konkreetsemate materiaalsete stiimulite rakendamine on üks peamisi, mis aitab vähendada iseteenindavate kaupluste töötajate arvu. Tõsta nende tööviljakust ja kokkuvõttes vähendada käibekulusid töötasude osas.

Toidukaupade kauplustes on kassapidaja sageli ainsaks, kellega ostja astub kontakti. Sageli pöörduvad ostjad nende poole mitmesuguste küsimustega. Sellepärast on kassapidaja töökoht üks tähtsamaid ja vastutusrikkamaid. Kontrolör-kassapidaja peab üheaegselt kasseerima ostjalt raha, registreerima ostud, kontrollima kauba ja hinna vastavust. Seega on kontrolör-kassapidaja töö pingelisem kui müüjatel-konsultantidel. Nad peavad vastutama mitte üksnes raha, vaid ka kaupade säilivuse eest. Nende töötasu on aga sama suur kui müüjatel-konsultantidel, kes peamiselt jälgivad ostjaid müügisaalis. Kas ei oleks vajalik selleks, et kujundada püsivat kontrolör-kassapidajate kaadrit, maksta neile lisatasu nende töö eest? Kontrolör-kassapidajate palga tõstmine lubaks neile esitada suuremaid nõudmisi ja kindlustada paremini kaupade säilivust iseteeninduslikes kauplustes. Kogemused on näidanud, et kui kassapidajate töö ei laabu, väheneb tunduvalt iseteenindamise efekt, rääkimata teeninduskultuuri halvenemisest.

Üheks tõsisemaks probleemiks iseteeninduslikes kauplustes on võitlus pisiriisumiste ärahoidmise eest. Kahjaks esineb ebaausaid ostjaid. Võitlus pisiriisumiste vastu on viinudki selleni, et iseteeninduslikes kauplustes püütakse säilitada põhjendamatu suuri koosseise. Et vargusjuhtumeid esineb küllalt tihti, siis oleks vaja rakendada senisest tõhusamaid abinõusid pisiriisujate (varaste) karistamiseks ja ühiskondlikuks mõjutamiseks. Senisest rangemalt tuleks karistada pisiriisujaid, varguste avastajaid oleks vaja aga premeerida. Viimane oleks valvsuse heaks stiimuliks.

Suurepärast efekti annab varjatud vaatluspunktide organiseerimine kauplustes. Näiteks Tallinna Tööstuskaubastu kaupluses

nr. 64 on üks selline vaatluspunkt organiseeritud. Kui varem tabati selle abil hulk pisiriisujaid, siis nüüd pole selles kaupluses juba pikemat aega vargusjuhtumeid esinenudki.

Seadusandlus on küllalt leebe pisiriisujate suhtes. Tuleks rakendada senisest rangemaid abinõusid, et välja juurida meie ühiskonnast selline iganenud nähtus — vargus. Kas ei võiks anda kaupluse juhatajatele õiguse trahvida varast kohapeal küllalt suures ulatuses. Senisest suuremal määral tuleks pisiriisujaid mõjutada ühiskondliku arvamuse kaudu, s. o. avaldada nende nimed raadios, kohalikes ajalehtedes, teadete tahvlitel jm.

Teiselt poolt aga, kas ei tasuks kaaluda võimalust lubada mõnevõrra suuremat kaupade loomuliku kao protsenti iseteeninduslikele toidukaupade kauplustele tingimusel, et tööviljakuse kasvust saavutata säät kataks selle mitmekordselt.

Kõik loetletud abinõud ja probleemid on vähemal või suuremal määral seotud kaubakäibe ja tööviljakuse kasvuga, käibekulude taseme alandamise ja rentaabluse suurendamisega. Majandusliku tegevuse näitajate paremustamine ongi aga iseteenindamise kui kaasaegse teenindamisvormi küllalt oluline eesmärk kaubandusorganisatsiooni ja kogu rahvamajanduse huvidest lähtudes.

Selleks, et uut elanikkonna teenindamisvormi edukalt rakendada praktikasse, peab olema võimalus selle uue teenindamisvormi rakendamisest saadud või saamatajäänud efektiivsust hinnata. Nendeks põhilisteks efektiivsuse näitajateks on kaubakäibe kasv, keskmise tööviljakuse kasv, käibekulude taseme alanemise määr, kasumi ja rentaabluse suurenemine, mida taotletakse kaupluse viimisel iseteenindamisele. Uute iseteeninduslike kaupluste vastavad näitajad (võrreldavate tingimuste puhul) peavad aga olema paremad letimüügiga kaupluste vastavatest näitajatest.

Järelikult tegevuse efektiivsuse hindamiseks on vaja andmeid üksikute kaupluste kohta enne ja pärast nende viimist iseteenindamisele.

Vajalikeks andmeteks on käive, töötajate arv, käibekulud kulu- kirjete lõikes, realiseeritud hinnatäiend, planeerimata kasumid ja kahjumid ning kasum. Nende andmete alusel on võimalik teha majanduslikku analüüsi, avastada kitsaskohad ning välja töötada abinõud nende likvideerimiseks.

Kahjuks ei vasta analüütilise arvestuse organiseerimise korrald ülalesitatud nõuetele. Ainult väga väheste kaupluste kohta on võimalik saada kõik need andmed Tallinna Toidukaubastus ja Tallinna Tööstuskaubastus. Ulejäänud kaubandusorganisatsioonides ei ole võimalik ühegi iseteenindusliku kaupluse kohta saada kõiki neid andmeid. Seda tuleb pidada väga suureks puuduseks meie arvestuse organiseerimisel.

Tõsi küll, arvestus on kõikides jaeorganisatsioonides tsentraliseeritud, kuid analüütiline arvestus kaupluste, eriti aga iseteeninduslike kaupluste lõikes ei vasta kaasaja nõuetele. Käesoleval ajal

selgitatakse iga kaupluse kohta küll käive, töötajate arv, Kohtla-Järvel ka suuremate kaupluste kohta käibekulud kulukirjete lõikes, aga ülejäänud näitajaid kaupluste, samuti iseteeninduslike kaupluste kohta, ei selgitata. Seetõttu saab kaupluste efektiivsust hinnata ainult käibe kasvu ja tööviljakuse alusel. See pole aga küllaldane — vaja on selgitada ka majandusliku tegevuse tulemus vastavates kauplustes enne ja pärast iseteenindamisele üleviimist.

Tartu Kaubandusvalitsuses selgitatakse küll majandusliku tegevuse tulemused üksikute suurte ühinemise teel suurendatud kaupluste (firmakaupluste) kohta, kuid ühtki firmakauplust tervikuna iseteenindamisele üle viidud ei ole, mistõttu finantstulemust iseteenindamise kohta pole võimalik selgitada ega sellesisulist efektiivsust hinnata. Võimalik on antud juhul (Tartus ja ka Pärnus) analüüsida kujunevat rentaablust kaudsete arvestuste teel, s. o. isemajandamise osatähtsuse protsendi suuruse ja rentaabluse alusel.

Arvestuses esinev kitsaskoht on meie arvates üks kõige olulisemaid, mis takistab iseteenindamise edukat arendamist ja juurutamist, sest kaubandusorganisatsioonidel endil pole täpset ettekujutust, milliseks kujunevad iseteenindamise tulemused. Selle hindamine aga käibe kasvu ja tööviljakuse alusel ei ole küllaldane.

Seepärast on vaja, et kaubandusorganisatsioonid peaks edaspidi täpset arvestust kaupluste lõikes enne ja pärast nende viimist iseteenindamisele. Vaja on selgitada vähemalt ülalloeletatud näitajad, s. o. käive, töötajate arv, käibekulud kuluartiklite lõikes, realiseeritud hinnatäiend, planeerimata kasumid ja kahjumid ning kasum.

Kõik seni vaadeldud probleemid on suuremal või vähemal määral seotud kaubandusorganisatsiooni majandusliku küljega, s. o. eesmärgiga saavutada iseteenindamisest suuremat majanduslikku efekti.

Iseteenindamise eesmärgiks on aga ka ostjate kultuurne teenindamine ning ostjate ajakulu kokkuhooidmine. Tõsi küll, ostjate kultuurne teenindamine sõltub olulisel määral ka abinõudest, mis rakendatakse iseteenindamise puhul eesmärgiga saavutada vajalikku majanduslikku efekti. Ostjate keskmine ajakulu (minutites ja sekundites) ostude sooritamiseks võimaldab hinnata ostja seisukohalt vaadatuna iseteenindamise rakendamise efektiivsust ühes või teises kaupluses. Loomulikult tuleb siin küsimust uurida tavalistel töötundidel ja tippkoormuse ajal. Ostu sooritamiseks kuluv aeg tippkoormuse tundidel koosneb toidukaupade iseteeninduslikes kauplustes kolmest, tavalisel ajal kahest eraldi ajakulu summast. Nendeks, mida tuleb arvestada eraldi ostu sooritamiseks vajaliku aja hulka, on:

- 1) ostukorvi või -käru saamiseks järjekorras seistes kulutatud aeg (võib esineda ainult tippkoormuse ajal);
- 2) ostu (ostude) sooritamiseks kokku keskmiselt kulutatud

aeg (ostukorvi saamisest kuni arvelduste lõpetamiseni kontrolörkassapidajaga);

3) tühja klaastaara tagastamiseks kulutatud aeg (tippkoormuse ajal võib see olla küllalt suur).

Iseteenindamine on seda efektiivsem, mida vähem aega kulub ostu sooritamiseks kokku. Seda arvu (aega) saab selgitada ainult kronometraaži teel.

Uheks probleemiks on aga kujunenud tühja klaastaara tagastamiseks kuluv küllalt ulatuslik aeg, mis mõnedel juhtudel (ABC jt.) on sageli suurem kui ostu sooritamiseks kuluv aeg. Seetõttu on vaja pöörata tõsist tähelepanu tühja klaastaara vastuvõtu ratsionaalsele ja otstarbekale organiseerimisele kõigis iseteeninduslikes toidukaupade kauplustes.

Tühja klaastaara tagastamise probleemi aitaks oluliselt parandada see asjaolu, kui kaubandusorganisatsioonid saaksid piima suuremas ulatuses kile- või tetrapakendites. Neis pakendites oleks otstarbekas kaubastada ka koort, keefiri jt. piimasaadusi. Kile- ja tetrapakendid on võitnud ostjaskonna hulgas suure poolehoidu.

Need ja teised probleemid on põhilised, mille õigest ja majanduslikult otstarbekast lahendamisest sõltub iseteenindamise kui kaasaegse teenindamisvormi efektiivsus ja ostjatele vajaliku teenindamiskultuuri ning ostudeks vajaliku minimaalse aja kindlustamine.

Laekunud detsembris 1972. a.

О НЕКОТОРЫХ ПРОБЛЕМАХ ВНЕДРЕНИЯ САМО- ОБСЛУЖИВАНИЯ

К. Парвель

Резюме

Самообслуживание в наших условиях довольно новая форма продажи товаров.

При внедрении самообслуживания следует обратить внимание на два аспекта:

1) показатели хозяйственной деятельности (товарооборот, прибыль и пр.) магазинов самообслуживания должны улучшиться по сравнению с результатами работы при старой форме продажи;

2) культура обслуживания покупателей должна быть значительно выше прежней.

При переводе магазинов на самообслуживание возникает много проблем, из которых самыми сложными являются следующие:

1) оптимальная площадь помещений магазина;

- 2) соответствующее требованиям торговое оборудование магазина;
- 3) рациональное расположение товаров в торговом зале в зависимости от частоты спроса;
- 4) фасовка товаров;
- 5) механизация разгрузки товаров и погрузки тары;
- 6) организация безупречной работы расчетных касс;
- 7) установление и распределение материальной ответственности между работниками магазина;
- 8) мероприятия по повышению квалификации персонала магазина, в первую очередь заведующих магазинов, продавцов-консультантов и контролеров-кассиров;
- 9) усиление борьбы против мелких хищений.

В статье изложены пути решения названных проблем.

Эффективность внедрения самообслуживания зависит от решения вышеуказанных проблем. При удачном решении поставленных задач увеличится товароборот, повысится производительность труда торговых работников при одновременном снижении уровня издержек обращения и повышении рентабельности.

Предпосылкой точного определения эффекта от внедрения самообслуживания для данной торговой организации является аналитический учет всех главнейших показателей финансово-хозяйственной деятельности в разрезе отдельных магазинов как в течение нескольких лет до внедрения, так и после внедрения самообслуживания.

Одной из задач внедрения самообслуживания является экономия времени покупателя. Для измерения времени, израсходованного покупателем, используется хронометраж.