

LETO XXVIII

ŠTEVILKA 3

Časopis poslovnega sistema Mercator

Sparov poduk

Stanko Klemenčič-Saražin

Imamo možnost - bomo dobri učenci?

Sredi marca so se predstavniki mesnopredelovalnih podjetij v sestavu poslovnega sistema in nekateri sodelavci krovnega podjetja mudili na obisku v enem od Sparovih centralnih skladišč in mesnopredelovalnem obratu. Obiskali so podjetje TANN in spoznali njegov način poslovanja. Zanimiva spoznanja, nam popolnoma tuja, bo treba prenesti na naša tla. Smo dovolj modri, da se bomo vsaj približali tujim izkušnjam?

Vsak dela za skupno stvar, vsi za kupca

Mnogi bralci, predvsem Mercatorjevi delavci se sprašujejo, kaj vendar bomo imeli od povezovanja s Sparom, razen da mu bomo odstopili "ta boljše prodajalne" in da bomo

morali opustiti stare delovne navade in prakso. Razmere in sedanji trenutek pa nam dokazujejo, da bo zares potrebno delati drugače in to tako in toliko drugače, kot do sedaj še ne znamo. Pri tem pa je nedvomno velika prednost imeti ob sebi dobrega, v svetu preizkušene učitelja. O tem smo se prepričali nedavno, ko smo

obiskali mesnopredelovalni obrat TANN na avstrijskem Koroškem blizu Vrbe. Poleg ogleda proizvodnje so nam Sparovi predstavniki omogočili tudi vpogled v njihovo poslovanje. Morda za začetek eno prvih spoznanj: na vsakem koraku čutiš, kako pod okriljem Spara vsi delajo za skupno stvar, kar pri delavcih in pri poslovodni strukturi zbuja, daje zaupanje in vero v uspeh. Vsak mora na svojem delovnem področju po svojih najboljših močeh storiti vse in tako omogočiti uspeh tudi v naslednji proizvodni fazi oziroma v nadaljevanju repro-

dukcijskega procesa. Ta končni uspeh je lahko dosežen le, če je izdelek kakovosten in kupcu potreben. Osnovna gonilna sila je torej kupec in zato se vsi ukrepi presojujejo z očmi kupca - potrošnika.

Organizacije in delitve dela Spara ni potrebno posebej predstavljati. Povem naj le to, da ima v Avstriji nekaj grosističnih podružnic, ki pokrivajo posamezne avstrijske dežele. Ena takih grosističnih podružnic je v Gospe Sveti (Maria Saal), ki pokriva koroški trg, kjer posluje 400 Sparovih prodajaln. Sicer pa ima Spar v Avstriji preko 1200 prodajaln živilske stroke. Glavna centrala v Salzburgu bdi nad celotnim avstrijskim tržiščem. Glavna centrala skrbi predvsem za strateško programiranje skupnega nastopa na trgu ter oblikovanje in utrjevanje imidža firme. Posamezne grosistične podružnice v mejah dogovorjenih pogojev poslujejo samostojno. Profitna uspešnost se ugotavlja za posamezno grosistično podružnico kot celoto, ne pa za posamezni obrat oziroma prodajalno, čeprav so le ti s svojo dejavnostjo in učinkovitostjo sestavni del celotnega poslovanja. Posamezni obrat oziroma prodajalna ni neposredno obremenjena s pridobivanjem tržišča in nabavo blaga, temveč na podlagi specializacije oziroma delitve dela, skrbi za najvišjo možno kakovost izdelkov oziroma storitev in za čim nižje stroške.

To je seveda mogoče v urejenem gospodarstvu, saj celotno gospodarstvo Avstrije temelji na strokovno opravljeni delitvi dela in specializaciji proizvodnih procesov. Proizvodni procesi so razdeljeni v posamezne faze, zato posameznim obratom ni treba skrbeti, kako začeti in končati proizvodni proces, recimo od

Nadaljevanje na 2. strani

Ne prezrite:

- 9. skupščina prvi stečaj v Mercatorju str.4/5

- SPAR-MERCATOR jeseni bo že zaokrožena družba str. 6

- Trgovina v svetu - naš odmik od zahodnih trendov str.7

- Dober glas o tržiški blagovnici str.8

- Dobro je vedeti za primer brezposelnosti str. 9

- Žlahtna kapljica v spodobnem kozarcu str. 11

- Jerica je sita svojih držav str.13



Imamo možnost - bomo dobri učenci?

Nadaljevanje s 1. strani

zakola živali do prodaje klobasičarskih izdelkov, kot se to redno dogaja pri nas.

Spar kot multi nacionalni trgovec ima v svojem sestavu tudi proizvodnjo dnevnih potrošnih dobrin, zato je podoben našemu poslovnemu sistemu.

Obvestilo o surovinah, potem se znajdi sam

Obiskani obrat predelave mesa - TANN ni samostojna profitna enota, temveč le strokovna, ki je poslovno povezana z glavno centralo v Salzburgu in grosistično podružnico za Koroško, katere sestavni del je. Ukvarja se z dogovorjeno strukturo proizvodnje končnih mesnopredelovalnih izdelkov, za katere je tržišče že v naprej zagotovljeno, saj so vsi izdelki izdelani glede na želje in potrebe potrošnikov.

V TANN-u je vhodna surovina meso v kosih ali polovicah. Tako se torej ne ukvarjajo s skrbjo, ki tare našo mesnopredelovalno industrijo, kam in kako s klavniškimi izdelki. Pri vhodu surovine je stroga kontrola kakovosti, za katero skrbi kontrolor, ki je med najboljše plačanimi proizvodnimi delavci, saj je od njegovega dela odvisna končna kakovost izdelkov. Surovino (meso različnih vrst) nabavljajo pri več dobaviteljih - klavnicah, vse te pa so skupni dobavitelji za vseh 7 Sparovih mesnopredelovalnih obratov v Avstriji. V glavni centrali usklajujejo in povezujejo nabavo mesa tako glede kakovosti, kot tudi cen. Pristojna služba dnevno usmerja nabavo v posameznih obratih, kje najti surovino ustrezne kakovosti po najugodnejših cenah. Tako imajo vsi mesnopredelovalni obrati enako izhodišče, končni učinek - proizvodna cena pa je odvisna od njihove interne usposobljenosti.

Mesnopredelovalni obrat TANN s 160 zaposlenimi, letno predela 17.000 ton mesa. Od tega je 1.500 ton ustrezno pripravljenega svežega mesa, preostale količine pa predelajo v 80 različnih mesnih izdelkov. Pri tem so specializirani za izdelke, ki so tipični za Koroško in Tirolsko. Nekatere od teh 80-ih izdelkov prodajajo v vseh Sparovih prodajalnah v Avstriji in z njimi pokrivajo kar 65% tržnih potreb Spara v Avstriji. Drugih 6 obratov mesne predelave je prav tako specializiranih za druge vrste izdelkov in z njimi pokrivajo drugačne potrebe potrošnikov. Že sama delitev izdelkov predpostavlja, da se določeni izdelki v vseh potrebnih količinah izdeluje le v enem ali dveh obratih, ne pa v vseh sedmih, kot se to dogaja pri nas, recimo s tirolsko salamo. TANN-ovi glavni izdelki so

najrazličnejše vrste šunk in speck (pancete) ter klobasičarski izdelki trajnejše narave.

Vse svoje izdelke že v pakirnici oziroma v ekspeditu odpremljajo v zaključenih celotah po vnaprejšnjih tedenskih naročilih za vsako prodajalno posebej. Dostavijo pa jih v grosistično skladišče v Gospe Sveti. Od tod jih skladišče razpošilja tako po Koroškem, kot po vsej Avstriji. Transport opravljajo z enim prevozom (z enim kamionom), v katerem so v posebnih kontejnerjih mesni izdelki, posebej siri in posebej zelenjava.

Trguje le trgovec

Grosistično skladišče za Koroško prevzema izdelke od proizvodnih obratov po njihovih netto proizvodnih cenah. Če pa se dogovorijo, je izdelek odpremljen tudi že z maloprodajno ceno, ki je vtisnjena poleg črtne kode, ki označuje izdelek. Grosistična podružnica za Koroško oblikuje cene v prodaji na debelo z 18 do 19% marže in maloprodajno ceno z maržo do 37%. To velja seveda le za mesne izdelke. Grosistična podružnica v Gospe Sveti v celoti prevzema skrb za prodajo, zato marže oblikuje po konkurenčnem principu prodajnih cen. Kot smo že rekli, je proizvodnja razbremenjena skrbi, kje, kako, kdaj in kaj se bo prodalo. Vsi izdelki so za posamezno prodajalno naročeni vnaprej, prodajalna namreč najbolje pozna potrebe in zahteve svojih potrošnikov. Od ponedeljka popoldne do torika do 10. ure dobi proizvodni obrat konkretne specifikacije asortimaja in količin dobav za vseh 1200 Sparovih prodajalnih v Avstriji.

Še nekaj besed o prodaji svežega mesa. S svežim mesom TANN oskrbuje le 50 prodajnih mest na Koroškem. Meso se že deloma pripravi v samem obratu in v posebnih hladilnih kontejnerjih (do - 30 stopinj) dostavi v grosistično skladišče v Gospe Sveti, od koder se posreduje do vseh 50 prodajnih mest.

Nadzor nad kakovostjo: kupec in notranja kontrola

In kako dosegajo vrhunsko kakovost izdelkov? Osnova tiči že v sami filozofiji firme, da na vse gleda z očmi kupca. Tega se zaveda prav vsak delavec v obratu. Zato imajo izredno malo reklamacij, morebitne reklamacije v obliki zavrnjenih izdelkov pa štejejo v poslovno izgubo in tako vplivajo na celotni rezultat obrata oziroma Spara kot celote. Naslednja konkretna zadeva je stalna štirinajstdnevna interna kontrola kakovosti izdelkov. Kontrolo opravlja tričlanska komisija, sestavljena iz predstavnikov proizvodnih delav-

cev, ekspedita oziroma pakirnice in administracije. Vsakokrat preverjajo kakovost le dveh izdelkov na enkrat, glede na njihove organoleptične lastnosti (videz, okus). Proizvodne zmogljivosti omogočajo, da se na zaposlenega delavca ustvari

lahko samo tako pritegne k nakupu.

Prednosti vpetosti v sistem

mljanja dinamike prodaje posameznega izdelka. Če ugotovijo padec prodaje konkretnega izdelka na pretežnem delu trga, se začnejo raziskave v smeri kakovosti in nastalih tržnih sprememb v povpraševanju. V nadaljnji fazi skupaj



pričakovani prihodek v višini od 2 do 2,5 miliona šilingov.

Znanje je jedro

Sestavni del graditve in utrjevanja filozofije firme pri vsakem delavcu so tudi stalni seminarji. Prav vsak delavec je vsaj en dan v letu tudi udeleženec izobraževalnega seminarja, večina pa tudi po več dni v letu. V samem obratu je predavalnica z vsemi tehničnimi pripomočki, ki se nadaljuje v demonstracijski oddelek za prodajalce. Veliko skrb namreč namenjajo tudi prodajalcem, ki prodajajo njihove izdelke. V obratu praktično demonstrirajo potrebna znanja. To tako v času teoretičnega šolanja v državni šoli, kot kasneje med samim delom v Sparovi prodajalni. Za šolanje vajencev namenjajo trikrat več sredstev, kot jih stane delavec v proizvodnji.

V zadnjih desetih letih so uspeli spremeniti strukturo zaposlenih v prodajalnah oziroma mesnicah, tako da so sedaj v njih zaposlenih le še poklicni prodajalci s praktičnim znanjem prodaje mesa in mesnih izdelkov, ki ga pridobijo pri praktičnem usposabljanju v mesnih obratih. Prepričani so, da poklicni mesarji ne morejo biti uspešni prodajalci, saj mora biti prodajalec potrošniku svetovalec in usmerjevalec pri nakupu, zato pa mora poznati potrošnikovo filozofijo, saj ga

Na neposredno vprašanje direktorju proizvodnega obrata, kje vidi prednost močne vpetosti v Spar, ki je multinacionalni trgovec, pri odgovoru ni bilo "mencanja". Glede na potek reprodukcijskih procesov in notranje organiziranosti doživljajo in čutijo naslednje povezovne prednosti:

1) Prva je usmerjanje nakupov vhodnih surovin in njihova kakovost. Za to skrbi centrala v Salzburgu, ki vsem obratom daje namig, kje so surovine določene kakovosti po najugodnejših cenah. Gre torej za skupno spremljanje nabavnega tržišča. S tem so razbremenjeni skrbi in iskanja, kje, kdaj in kaj kupiti, da bo ustrezalo njihovim zahtevam. To je izvedljivo le ob močni in stalni računalniški povezavi s centralo. Ker ima vseh sedem mesnopredelovalnih obratov tako enako startno podlago glede kakovosti in cen vhodnih surovin, je med njimi vspostavljen konkurenčen odnos na področju organizacije in izvedbi proizvodnje, ki zagotavlja najvišjo možno kakovost s čim nižjimi proizvodnimi stroški.

2) Kot proizvajalce jih ne skrbi za prodajo končnih izdelkov in se tako lahko osredotočijo le na njihovo kakovost in stroške proizvodnje. Vsi izdelki so že v naprej izdelani glede na želje in potrebe potrošnikov. To jim uspeva zaradi stalnega in sprotnega računalniškega spre-

s prodajno službo v grosistični podružnici in centrali ugotovijo potrebo po izključitvi takega izdelka iz nadaljnje proizvodnje, izključitev pa nadomestijo z novim izdelkom. Gre torej za stalno raziskavo trga, ki je računalniško podprta in tako zelo hitro ter z malo truda in sredstev zbere vse potrebne podatke o gibanju prodaje konkretnega izdelka v trgovski mreži. Stalno prilagajanje proizvodnje potrebam potrošnikov, ki temelji na sprotnih raziskavah tržnih potreb, je torej druga prednost tesne povezave s Sparovo trgovino.

3) Ob centralizirani prodaji preko grosističnih podružnic in skupne centrale, so kot proizvajalci razbremenjeni notranjih zahtev po ustvarjanju čim večjega dobička, saj zato skrbita tako centrala, kot grosistična podružnica za Koroško. Ob znanih proizvodnih stroških za posamezni izdelek je skrb za čimvečji profit prepuščena trgovini oziroma grosistični podružnici. Profit in njegova delitev se ugotavlja za grosistično podružnico kot celoto. S tem niso prikrajšani za potrebna vlaganja v posodabljanje proizvodnje, opreme ali kadre. V grosistični podružnici ugotavljajo vse potrebe in možnosti nadaljnega razvoja, ki jih pokrivajo iz skupne vreče ustvarjenega profita. Med proizvodnjo in trgovino, ki jo pokriva grosistična podružnica, se usklajujejo potrebe in možnosti in se s tem še bolj utrjuje njun položaj na trgu.



4) Kot interna proizvodnja v sestavu Spara so vključeni v stalne akcijske prodaje. V teh akcijah, ki so v celotni Sparovi mreži v Avstriji ali pa samo v njenem delu na Koroškem, je skozi vse leto prisoten vsaj eden od TANN-ovih izdelkov. Za te namene svojo proizvodno ceno znižajo do 5%, drugo znižanje pa prispeva trgovina od svoje marže. Končne cene so nižje do 20% normalne cene.

Razpoznavnost prodajalne

Še nekaj vtisov o Sparovi prodajalni na robu Celovca. Je nova in posluje dobro leto dni. Notranja oprema in razvrstitev blaga že na zunaj kažeta znano Sparovo celostno podobo, ki je v vseh prodajnih objektih enotna. Vhod in izhod blaga sta spremljana računalniško, kar daje podlago za neposredno učinkovito vodenje prodajalne in za nadaljnje raziskave ter za obračunavanje poslovanja.

Vsak izdelek ima na policah v okviru svoje blagovne skupine svoj del prostora. Na tem delu police je nalepljena etiketa s črtno kodo in imenom izdelka. Poleg črtne kode je vpisana številka (od 1-10), ki označuje pomembnost konkretnega izdelka za Spar kot celoto. Številka 1 pomeni, da se izdelek obvezno prodaja v

celotni Sparovi mreži, to je v vseh 1200 prodajalnah v Avstriji. S takim načinom postavitve izdelkov utrjujejo poslovno disciplino in zavest sodelavcev, da s spoštovanjem tega izpolnjujejo osnovno filozofijo firme. Ta pa je, kot smo že rekli, da je Spar tam zaradi kupcev - potrošnikov in ne obratno. Vsak Sparov sodelavec se mora ravnati po naslednjem vrstnem redu pravil:

1) Ali moje obnašanje koristi kupcu oziroma ali moje obnašanje koristi Sparu v konkurenčnem tekmovanju?

2) Ali moje obnašanje koristi področju oziroma mojemu oddelku?

3) Ali moje obnašanje koristi meni samemu, osebno?

Pri tem se ni potrebno posebej vprašati, kakšna je naša delovna filozofija, je ravno obratna, mar ne? V tržnem gospodarstvu, v katerega korakamo, je sprejemljiva le Sparova in ne naša delovna filozofija.

Strogo načrtovanje prodajnih akcij

Še nekaj o prodajnih akcijah. Prodajne akcije so organizirane večstopenjsko, ven-

dar se to nanaša le na izbor izdelkov, medtem ko so vse akcije časovno usklajene. Programirane so za vsak dan v letu oziroma tedensko, mesečno skozi vse leto. Časovno mejo predstavljajo izdelki, saj se en in isti izdelek v akcijo uvršča le za čas sedmih dni. Centrala v Salzburgu kot najvišja stopnja usklajevanja akcijskih prodaj načrtuje akcijske prodaje za vseh 1200 prodajnih objektov. Vednar so v igri vedno le trije do štiri izdelki naenkrat. Mesečni načrt za skupno akcijo predstavijo vsem prodajalcem, s plakatom, kjer je ob vsakem izdelku navedena cena in merska enota, za katero velja ta cena in način komuniciranja z javnostjo (reklamiranja). Reklamirajo pa s plakati, z označevalci cen v trgovini in medijskimi oglasi. V vsako osrednjo prodajno akcijo so obvezno vključeni tudi interni proizvajalci vsaj z enim izdelkom.

Sočasno s potekom centralne prodajne akcije, ki zajema le tri do štiri izdelke, lahko grosistične podružnice v prodajno akcijo vključijo tudi izdelke, atraktivne v njihovi regiji. Za potrošnike tako na zunaj ni videti, kateri izdelki so izbrani za celotno Avstrijo in kateri so regionalnega ali lokalnega pomena. Običajno so izdelki v akcijskih prodajah razvrščeni na koncu razstavnih polic ali pa v posebni ponudbi. V skupno akcijo pa lahko posamezni izdelek vključi tudi prodajalna sama.

Račun in pamet v roke!

Ob koncu mi dovolite nekaj lastnih razmišljanj, porojenih ob tem obisku. Sistemska ureditev specializacije v proizvodnih procesih oziroma delitev dela, v kateri je osnovna skrb posvečena kakovosti izbranih izdelkov, razbremenitvi skrbi kako, kje in koliko ter po čem prodati, so podlage, ki zagotavljajo uspešno medsebojno sodelovanje med proizvodnjo in trgovino. To pa obenem povezano z izgrajevanjem in utrjevanjem tržne veljave - imidža Sparovega sistema. Niti proizvodnja, ki se ne počuti izkoriščana od trgovine, niti trgovina, ki se ne počuti utesnjena s strani interne proizvodnje, nimata negativnih izkušenj, ki so pri nas tolikokrat izpostavljene, češ, da proizvodnja in trgovina nista za pod isto streho. Mislim in prepričan sem, da to kar harmonično igra, vendar za sožitje pri nas niso ustvarjeni potrebni predpogoji. Ti so seveda v sistemskih rešitvah, ki bi spodbujale ustrezno delitev dela v smeri specializacije, v smeri raziskav trga oziroma potreb potrošnikov in na teh podlagah izdelanih kakovostnih izdelkov. Temu je treba dodati še pomen računalniškega spremljanja podatkov in enotni informacijski sistem za potrebe poslovnega ukrepanja. Pri tem pa ne smemo zanemariti medsebojnega zaupanja in poštenja, sprememb v

poslovni in življenjski filozofiji, vrednot, na podlagi katerih bi vsak delavec Poslovnega sistema Mercator, svoje osebne koristi najprej podredil celoti. Marsikaj se bomo morali še naučiti, pri tem spremeniti svoje mišljenje, vedenje in delo. Priložnost nam je dana s povezavo s SPAR-MERCATORJEM. Lahko in lažje se bomo učili preko strokovnih ogledov in razgovorov. Ustanovitev družbe SPAR-MERCATOR ne ustvarja samo materialne podlage za skupno trženje v slovenskem prostoru, nudi nam priložnost za ustrezno šolanje, vzgojo, nujno potrebna spoznanja, ravnanja in izkušnje, potrebne za prehod v tržno gospodarstvo. Pot je trasirana, dolga. In kdor ni pripravljen na prvi korak, ne bo storil tudi zadnjega.

PREGLED SKLEPOV IN STALIŠČ, SPREJTIH NA 9. ZASEDANJU SKUPŠČINE POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR.

1. Skupščina je dala soglasje k imenovanju direktorjev, in sicer: za direktorja Mercator-Pekarne Grosuplje je imenovan Štefan Plankar, za direktorja Mercator-STP Metlika Janez Videtič, za direktorja Mercator-Mesna industrija Ljubljana Ivan Majerle.

2. Skupščina je sprejela poročilo o poslovanju krovnega podjetja v letu 1990. V zvezi s tem je naložila finančnemu sektorju, da do 10.3.1991 izplača donos na delniški kapital, da se del obračunanega donosa na delniški kapital nameni za ustanovni kapital Zavarovalnice Mercator, del pa za sklad rezerv poslovnega sistema.

3. Skupščina je sprejela ugotovitev nadzornega odbora, ki je pregledal poslovanje krovnega podjetja in ugotovil, da je bilo finančno poslovanje v obdobju od 1.1. do 31.12.1990 v skladu z veljavnimi predpisi, akti poslovnega sistema ter sklepi skupščine poslovnega sistema. Nadzorni odbor prav tako ni ugotovil ravnanj, ki bi bila v nasprotju z navedenimi akti.

4. Skupščina je priporočila vsem podjetjem v sestavi Poslovnega sistema Mercator, da pričnejo postopke za ocenitev podjetja z namenom, da se pospeši proces privatizacije podjetij. Prav tako morajo po priporočilu skupščine podjetja začeti z aktivnostmi, namenjenimi motivaciji in spodbujanju interesa delavcu za privatizacijo podjetja. Glede na to, da je osnutek zakona o privatizaciji določil metode privatizacije, naj tudi podjetja v sestavi PSM čimprej izberejo za svoje razmere najbolj ugodno metodo za privatizacijo podjetja.

5. Skupščina je s sklepom zagotovila ustanovni kapital za Zavarovalnico Mercator. Da bi se pokazale vse prednosti lastne zavarovalnice za vsako podjetje, je skupščina naložila direktorjem podjetij, da v 15. dneh po zasedanju strokovni službi v krovnem podjetju pošljejo zavarovalno dokumentacijo, na podlagi katere mora strokovna služba pripraviti pregled in oceno prihrankov, če se zavarovalni primeri prenesejo na Mercatorjevo zavarovalnico.

6. Skupščina je pozvala vse članice Poslovnega sistema Mercator, ki so zainteresirane za oddajo svojih poslovnih enot v franchising, da svoje predloge čimprej posredujejo pristojni službi v krovnem podjetju. Obenem pa naložila podjetjem, predvsem grosističnim, da povečajo aktivnosti za pridobivanje in vključevanje zasebnih podjetnikov v Mercatorjev franchising.

7. Skupščina je sprejela oceno, da se v podjetjih posveča premalo pozornosti aktivnostim, ki vplivajo na povečanje prometa (kartica Mercator). Zato je skupščina naložila vsem podjetjem, da pospešijo vse oblike in načine delovanja, vključno kartico Mercator, da povečajo svoj promet.

8. Skupščina je sprejela merila za sklepanje individualnih pogodb o zaposlitvi v Poslovnem sistemu Mercator. Merila veljajo samo za sklepanje pogodb z direktorji podjetij.

9. Skupščina je naložila vsem članicam, da v internem prometu spoštujejo dogovorjene plačilne roke in plačilne pogoje. V primeru težav pri poravnavanju obveznosti se je članicam PSM - dolžnica, dolžna s svojim dobaviteljem - upnikom sporazumeti o eventualnem odlogu plačila. V primeru zamude plačila so članice PSM - dolžnice dolžne svojim dobaviteljem - upnikom priznati za zamudo obresti v višini obrestne mere, ki velja za kratkoročne kredite članicam PSM, povečane za 5 poenov.

10. Skupščina je sprejela informacijo o stečajnem postopku za Mercator-Investo in v zvezi s tem tudi informacijo o ustanovitvi novega podjetja Mercator-Optime, podjetja hčere Mercator-Investe.

11. Glede na sklep skupščin podjetij Mercator-Hotel Mantova in Mercator-Nebotičnik, je skupščina sprejela informacijo o prenehanju podjetja Mercator-Hotel Mantova in njegovi prikjučitvi v obliki poslovnih enot k podjetju Mercator-Nebotičnik.

12. Skupščina je soglašala s pobudo Mercator-Ljubljanskih mlekarn o njihovi kapitalski povezavi z Mlekarno Maribor.

13. Skupščina je sprejela tudi pobudo poslovnega odbora o enotnem urejanju in organiziranju izobraževanja poslovdrih delavcev v Poslovnem sistemu Mercator.

9. zasedanje skupščine

Vesna Bleiweis

En sam je pohvalil edinstven

Ljubljana, 28.2.1991 - 9. skupščinsko zasedanje je bilo posvečeno predvsem razpravi o poslovnem rezultatu Mercatorjevega krovnega podjetja v letu 1990. To je poslovalo tako, da je po zaključnem računu članicam poslovnega sistema kanilo kar nekaj dobička. Po mnenju predsednika poslovnega odbora je to najbrž edini primer v Jugoslaviji, vendar je to poslovanje pohvalil en sam član skupščine. Ker pa vse ne gre čisto tako, kot smo določili s poslovno in finančno politiko, je bilo treba spregovoriti tudi o tem in kar nekajkrat je bilo na skupščini slišati, da večinski delničar ne bi rad posegel po avtoritativnih ukrepih.

Dobiček - zaupanje v novo

Poslovni uspeh krovnega podjetja je članicam poslovnega sistema prinesel tudi nekaj čez 50 milijonov dinarjev dobička. To dejstvo je kot verjetno edini primer v Jugoslaviji poudaril predsednik poslovnega odbora Miran Goslar. Le enemu od članov skupščine, direktorju Mercator-Trgoavta Brunu Miklavcu se je zdelo primerno o tem rezultatu tudi glasno spregovoriti. Dejal je, da je ravnanje krovnega pod-

jetja z zaupanimi sredstvi (kapitalskimi vložki članic) in gospodarjenje s financami vredno vse hvale zlasti, če primerjamo revalorizacijo podjetniškega kapitala v poslovnih bankah, ki je bil valoriziran nizko, medtem je bil kapital, naložen v poslovnem sistemu revaloriziran relativno visoko

Velja pa omeniti, da sta bili ob izplačilu dividende urejeni še dve zadevi, in sicer: obračunana dividenda se je namreč zmanjšala za znesek ustanovnega kapitala za Zava-

rovalnico Mercator in za znesek rezervnega sklada poslovnega sistema.

Vsekakor pa je treba omeniti besede predsednika skupščine, ki so ob oceni poslovnega rezultata izhajale iz dejstva, da je izpolnjen moto "ne obljublaj preveč, stori le to, kar je mogoče". Donos kapitala, združenega v krovnem podjetju je odmerjen v maksimalnem znesku, vendar bi bilo norost obljubljanje tako delitev tudi naprej. Smo pred neznanimi zadevami, ki jih bo urejala slovenska zakonodaja, obenem pa v trenutku, ko ugotavljamo stanje v krovnem podjetju, še nimamo pred seboj slike stanja v posameznih podjetjih oziroma sistema kot celote. Maksimalna možna delitev naj utrdi in dokaže medsebojno zaupanje in pre-maga vse tisto, kar sistem kot celoto slabi. Nedopustno je namreč, da popušča disciplina v uresničevanju sprejete poslovne in



primer v Jugoslaviji

finančne politike, da raste samovolja glede medsebojnega plačevanja obveznosti in nabav med podjetji in še vrsta drugih zadev, ki niso v prid ne sistemu kot celoti ne posameznim podjetjem. Če se bodo te zadeve stopnjevale bo potrebno poseči po ukrepih za prisilno discipliniranje vodstev podjetij, vendar bo to skrajnost, po kateri bi neradi posegli. Poslovni sistem lahko uspeva le, če vsak subjekt v sistemu dela tako, da je njegovo delo tudi v interesu in korist tistih, s katerimi je povezan.

Bo končno in za-res?

Zavarovalnica Mercator ima izpolnjene vse pogoje za ustanovitev - akti so izdelani, ustanovni kapital zagotovljen, obenem pa so z ustreznimi analizami zavarovalniških razmerij za posamezna podjetja ugotovljene tudi prednosti oziroma prihranki. Če odštejemo formalno pravne pogoje, so postali tudi materialni razlogi utemeljeni tako, da podjetja lahko postopoma prenehajo sklepati določene zavarovalne posle z zavarovalnicami in jih poverijo

Mercatorjevi zavarovalni družbi. Glede na odločitev skupščine, da v ustanovni sklad prispevajo vse članice sistema, so torej tudi vse članice sistema avtomatično članice nove zavarovalnice. Treba bo le še prenesti konkretne posle in postaviti racionalno organizacijo družbe.

Pogrebci idej

Uveljavitev kreditne kartice Mercator je ena najbolj žalostnih zadev, ki jo je obravnavala skupščina na tem zasedanju. Kartica naj bi pomenila nekoliko prijaznejši način plačevanja tako za delavce Mercatorja in v prihodnje tudi za člane Kluba Mercator. Od kar je uvedena kartica za delavce Mercatorja, to pa je pred slabimi 4 meseci, je bila izdana 801 kartica, od tega pa imajo kar eno tretjino vseh kartic delavci Mercator-Mednarodne trgovine in krovnega podjetja. Nakupi s karticami so v januarju in februarju 1991 znašali 934 tisoč din. V projekt je vloženo veliko dela in denarja in zato je prav nerazumljivo, da se po kartici ne sega, nasprotno, marsikje so stališča celo odklonilna. Zato je treba ponovno oceniti ali s projek-

tom nadaljujemo, ali pa ga enostavno ukinemo in rečemo nič tudi za člane Kluba Mercator. Jedro odklanjanja prav gotovo tiči v določeni stopnji samozadovoljstva podjetij in v marsikdaj apriornem zavračanju vsega novega in drugačnega, nihče pa se ne zamisli nad tem, kako nas konkurenca prehitava in nas je tudi že prehitela. Novi projekti oziroma zamisli ostajajo brez podpore vodstva podjetij in zaradi njihove mlačnosti se stvari ne premaknejo. Ob vsem tem pa ne kaže spregledati argumentov, ki so jih proti kartici navajali člani skupščine. Gre predvsem za tiste, ki izhajajo iz podjetij, v katerih delavci dobivajo osebne dohodke v obliki komercialnega zapisa. Sredstva na komercialnih zapisih so namreč finančni potencial podjetja, medtem ko je na prometu s kreditno kartico udeleženo le krovno podjetje. Zanimiva pa je bila ugotovitev enega od direktorjev maloprodajnih podjetij, ki je omenil goljufije, ki jih počnejo poslovodje pri poslovanju s kartico. Kljub vsemu pa le povemo podatek konkurence: mesečni obseg prometa z Emona karticami je znašal 2,3 milijone mark, število imetnikov kartic pa je 16.500

(podatek za februar 1991). Se zamisliti ali ne?

Bo hči počistila za materjo?

Če je v Mercator-Investi res prisotno vse sorte, potem ni čudno, da gre firma v stečaj. Kljub vsem sprejetim ukrepom, ki jih je sprejemala skupščina tega podjetja je načaranih za 6 milijonov din izgube, kar ni v sorazmerju z rezultati, ugotovljenimi ob jesenskem periodičnem obračunu. Po vpisu novo ustanovljene firme Mercator-Optima, na katero bo prenešeno zdravo jedro (delovno in finančno) Mercator-Investe, se bo začel programiran stečaj Investe. Tako bo Investa prva Mercatorjeva firma, ki se bo srečala s stečajem. Nekoliko boljše rešitev se je našla za podjetje Mercator-Mantova, ki se bo v celoti pripojilo Mercator-Nebotičniku (nekdanja Mercator-Ajdovščina). Eksaktnega odgovora na vprašanje, kakšne bodo finančne posledice za Poslovni sistem Mercator in posamezno članico sistema ob stečaju Investe, odgovora ni bilo. Suho je bilo rečeno, da je premoženje Investe večje od njenih dolgov.

Soglasje za kapitalsko povezavo izven PSM

Začelo se je tudi kapitalsko povezovanje podjetij v sistemu s podjetji izven sistema. In to povezovanje v takem obsegu, ki terja soglasje skupščine poslovnega sistema. Soglasje za kapitalsko povezavo so dobile Mercator-Ljubljanske mlekarne, ki se bodo povezale z mariborsko Mlekarno tako, da bo njihov delež v tem podjetju znašal 34%. Postopoma naj bi ta delež prerasel v večinski delež, sočasno pa bi naraščal tudi lastniški delež Mariborčanov pri Ljubljančanih. Tovrstni povezavi so ugovarjali predvsem predstavniki kmetijskih zadrug, ki so trdili, da tovrstne povezave pomenijo krepitev mlekarskopredelovalnih monopolov. Direktor Mercator-Ljubljanskih mlekarn Miha Urbanija je ta očitek ostro zavrnil, predstavniki zadrug pa glasov za ta sklep niso dali.

Če ne moreš ali tudi nočeš, imej vsaj dobre manire

Že na skupščini je podpredsednik za trženje Franc

Prvinšek opozoril na pojave, ki niso v čast dobrim poslovnim odnosom in maniram, ki naj bi veljale v nekem sistemu. Gre predvsem za nespoštovanje s planskimi in drugimi dokumenti opredeljenih medsebojnih odnosov v internem prometu. Marsikdaj to nespoštovanje izvira iz likvidnostne situacije podjetja, vendar pa vedno bolj ugotavljamo veliko mero finančne nediscipline in samovolje. Gre za pojav neplačevanja v internem prometu, ko si celo likvidna podjetja privoščijo neplačevanje blaga ali storitve v določenem roku oziroma pod pogoji in na način, določen s planom sistema. Skupščina je zahtevala striktno spoštovanje dogovorjenih plačilnih pogojev in rokov, v primeru zamude plačil pa so dolžniki dolžni plačati za pet poenov povečane dogovorjene oziroma v sistemu veljavne obresti. To načelo naj bi se striktno in avtomatično uveljavljalo v odnosih med članicami sistema, sicer pa so bila podjetja pozvana k pravilom vsaj lepega vedenja, to je k predhodnemu obveščanju partnerjev o težavah s plačili in na sporazum o eventualni spremembi plačilnih pogojev in načinu plačila. Od časa, ko je skupščina o zadevi razpravljala in do dne, ko je nastajal ta zapis, se stanje ni prav nič popravilo, nasprotno, celo poslabšalo. Čeprav je bilo na skupščini opozorjeno, da bi morali o tovrstni nedisciplini in kršitvah zapisanih smernic v medsebojnih poslovnih odnosih razpravljati na skupščinah podjetij, še nismo dobili poročila, da bi se to res zgodilo. Ker gre za zadevo, ki je v interesu celotnega poslovnega sistema, so razpravo o tem dolžni sprožiti predvsem predstavniki sistema v skupščinah podjetij. To pa je verjetno težko, saj se predstavniki v svojem podjetju ne obnašajo prav nič drugače kot v podjetju, kjer naj bi prali glave drugim. Zato morda ni odveč ideja, izražena sicer čisto mimogrede, da bodo interese sistema v skupščinah podjetij zastopali zunanji člani. Kot večinski lastnik podjetij bo moralo krovno podjetje na tem področju verjetno poseči z neljubimi in avtoritativnimi posegi, ki bodo zagotavljali avtomatizem ali pa določili pravila igre v primerih grobih kršitev dogovorjenih odnosov v internem prometu. V ta namen je poslovodni odbor že izoblikoval nekaj stališč, ki jih bo predložil v obravnavo skupščini poslovnega sistema.



Za začetek je vse pripravljeno

Vesna Bleiweis

Do jeseni bo družba že zaokrožena

Zaenkrat ima družba SPAR-MERCATOR samo enega delavca - vršilca dolžnosti direktorja. Kako se gospod Tone Roblek, ki to dolžnost opravlja, znajde pri opravljanju najbolj nujnih opravil in kako razmišlja o prenosu Sparovih značilnosti na naša tla?

1. SPAR MERCATOR ima izpolnjene vse formalno pravne pogoje za delovanje. Ste vršilec dolžnosti direktorja. Vaše delovne naloge izhajajo iz pooblastil, ki vam narekujejo trenutno, katera, najbolj aktualna dela?

Težko je reči katera dela so v tem momentu spoznavanja najbolj aktualna. Najprej so tu nujna dela v zvezi z registracijo firme, na sodišču, v banki, v SDK; potrebno je bilo soglasje zveznega sekretariata za ekonomske odnose s tujino itd. Potem so "spoznavna" dela s partnerjem iz Avstrije. Posredujem naše predpise, zakone, zlasti jih zanima nova davčna zakonodaja. Hkrati spoznavam njihove predpise. Pripravljamo proračun za leto 1991 na podlagi naših možnih elementov. Nadalje se dogovorjam z našimi družbeniki o prenosu in adaptaciji trgovin, o razporeditvi delavcev, pogovarjam se s poslovojni o bodoči organiziranosti, načinu dela, o blagu ki bo v naših prodajalnah. Skratka, dela ne manjka oziroma delovni čas imam neomejen, kar pa je v teh začetnih težavah in odprtih vprašanjih povsem nekaj normalnega.

2. Težave, s katerimi se srečujete?

Največje težave, ki jih nekaj gotovo je, so prav gotovo naši predpisi, naše nedorečenosti. Ni problem odnosov MERCATOR - SPAR, problemi so širši, npr. osnova za proračun družbe SPAR-MERCATOR, so plače. Kako naj ljudje v urejenem okolju, ki so vajeni plače postavljati letno s fiksnimi števkami razumejo, da pri nas ni možno takšno fiksiranje. Ne morejo razumeti, da je npr. naša plača ali osebni dohodek tako zelo obremenjen. Npr. v Avstriji je stopnja obdavčitve brutto plače 52,14%, od tega plača delavec npr. 22,64%, delodajalec pa 29,50% s tem, da predstavlja netto plača v brutto plači 77,4%. Pri nas je stopnja obdavčitve osebnega dohodka 72,04% (pri povprečnem osebnem dohodku), od tega plača delavec 37,34%, delodajalec pa 34,70% s tem, da predstavlja netto osebni dohodek v brutto osebnem dohodku le 62,7%. Seveda je ob tem, če dodamo še druge stroške, naša brutto ura izredno draga za delodajalca. Drugi problem so ponudbe, ki jih dobivamo za izvajanje del in postopki. Kar mesec dni je bilo potrebno, da sem Avstrijce prepričal, da lokacijsko dokumentacijo pri nas izdeluje le ZIL in da je njegova "ponudba" edina in dokončna. Razprave o ceni ni! Skratka spoznavna doba preboleva otroške bole-

ni, za katere pa cepiva še nismo izumili. To terja precej potrpljenja in razumevanja tako na eni kot na drugi strani.

3. Kako se v tem nekoliko vmesnem času, ko ima družba praktično enega samega človeka, rešujejo problemi saj je direktor firme v Ljubljani, centrali pa v Avstriji in Švici?

Imate v načelu prav, da ima v tem vmesnem času družba le enega človeka. Toda moram takoj povedati, da imam v bistvu v pomoč celotni Poslovni sistem Mercator, kjer se vedno najde ustrezna strokovna pomoč. Seveda je treba opraviti dnevno veliko telefonskih razgovorov, predvsem s St. Margaretn v Švici, veliko je poslovanja preko telefaksa. Sčasoma se bodo stvari uredile in zadeve se bodo lažje in hitreje reševale. Tudi kadrovske bomo prav kmalu številčnejši. 13. junija odpiramo trgovino v Dravljah in 27. junija v Zalogu, tako da nas bo že v juniju 25. V novembru bo naše podjetje že zaokroženo in urejeno po osnovni pogodbi s 35 zaposlenimi. No, tudi telefonskih razgovorov s Švico in Salzburgom bo manj, pač pa se bo povečalo delo s Celovcem oziroma s centralo SPAR pri Gospe Sveti, ki bo naš glavi dobavitelj blaga v primerih, ko iz domačih virov ne bomo mogli zagotoviti blaga ustreznih kvalitete, izgleda in cene.

4. SPAR-MERCATOR je družba, ki je v svoj poslovni koncept sporejela poslovno oziroma podjetniško filozofijo, s katero se je SPAR proslavil v svetu. Kakovost, konkurenčnost, imidž, standardiziranost, spoštovanje poslovne discipline, koncipirane za celoten sistem. Nekaj tega poznamo tudi pri nas, vendar, kako boste vse to dosledno prenašali na naša tla?

Prenos SPAR-ove filozofije in tehnologije bo prav gotovo najtežja zadeva. Čeprav naj takoj povem, da v tem ni veliko takih stvari, ki jih mi ne bi poznali ali zanje ne bi že vedeli. Večje vprašanje je ali bomo pripravljene to sprejeti v naših glavah, v mišljenju, v obnašanju, v vsakdanjem delu, v priznavanju avtoritete, discipline, spoštovanja zakonitosti, kvalitete, rokov, odnosov do ljudi, do strank in sodelavcev. Res je veliko tudi nove tehnologije, sodobnih priprav in modernih marketinških pristopov, toda osnovno je človek, zadovoljen in motiviran človek, na urejenem in opremljenem delovnem mestu. Sparova temeljna podjetniška pravila so tako preprosto človeška in hkrati tako vsebinsko bogata, da jih lahko podpiše

vsak še tako zagrizen sindikalist ali sodobni kapi-talist. Naša miselnost, ki se je bila v šestdesetih letih že močno približala Evropi, je v sedemdesetih letih zaspala in se odrekla tržnosti. Ta zaostanek 20 let je danes tisti, ki nas postavlja v podrejen položaj. Med tem ko so se sosedje dograjevali in modernizirali, tako tehnološko kot socialno - človeško, smo se mi samoupravno medsebojno prepirali tozdirali ter stopicali na mestu.

Iz poslovanja krovnega podjetja

Vesna Bleiweis

Dobro je bilo

Leto 1990 je bilo prvo leto poslovanja nekdanjega SOZD-a Mercator v novi organizacijski obliki - delniški družbi, poslovnem sistemu in holdingu. Začetno nezaupanje in strah pred neznanim v letu 1990 sta bila neupravičena, je dokazal poslovni rezultat krovnega podjetja.

V letu 1990 je Mercator prvič posloval kot delniška družba, za katero veljajo tudi nekatere značilnosti holdinga. Holding oziroma poslovni sistem je ustanovilo 70 članic nekdanjega SOZD-a Mercator, za nekatere skupne zadeve pa so ustanovile krovno podjetje in prav o rezultatu krovnega podjetja je treba napisati nekaj več. V letu 1990 je namreč za to podjetje, ki je nastalo iz nekdanje delovne skupnosti in posebne finančne ustanove Mercator-Interne banke, pomemben značilen prelom v načinu pridobivanja prihodkov. Še v letu 1989 se je sedanje krovno podjetje financiralo s prispevki vseh članic, v letu 1990 pa je ta vir ugasnil na polovico in tako je moralo krovno podjetje na osnovi svoje dejavnosti poskrbeti za svoje preživetje. Obenem pa je moralo s kapitalom, ki so ga združile članice sistema

Rezultat vsega tega je to kar smo: nezaupljivi, prepirljivi, nezadovoljni, samosvoji, zaprti, neorganizirani, neobjektivni, včasih nedelovni in krivični. Taki kot smo, nismo v stanju slediti nikomur, še najmanj Evropi. Torej potrebna je najprej naša prenova, v nas samih se mora zlomiti dosedanji način mišljenja in dela, šele potem lahko začnemo govoriti o prenašanju sodobnih tehnoloških in človeških vrednot v naša podjetja. Pot bo torej

dolga in težka. Ne delam si nobenih iluzij, da bo to nastalo čez noč, toda treba bo trdo delo, močna volja in asistenca pametne politike pa sem prepričan, da nam bo kljub vsemu uspelo.

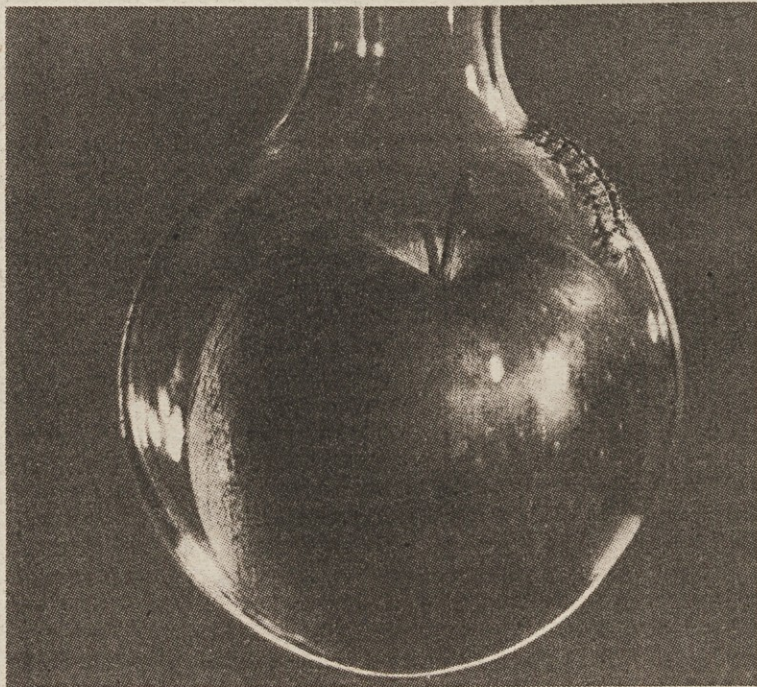
gospodariti tako, da so imele tudi članice primerno korist. Začetni kapital krovnega podjetja je znašal 129,3 milijonov dinarjev, nastal je na osnovi premoženjskega in denarnega vložka članic. Druga značilnost, ki je veljala v letu 1990 so dodatni prenosi podjetniškega družbenega kapitala na krovno podjetje in obenem prenos teh vložkov nazaj v podjetja, s čemer je postalo krovno podjetje večinski delničar v teh podjetjih. To pa je že holdinga značilnost.

Vsa ta preoblikovanja, tako organizacijska kot finančna, so se odrazila tudi na področju finančnega poslovanja krovnega podjetja.

Tudi za krovno podjetje veljajo povsem enaki predpisi za izkazovanje in obračunavanje finančnega rezultata kot za vsa ostala podjetja. Na doseženi finančni rezultat krovnega

podjetja je v največji meri vplivala revalorizacija trajnega kapitala, vloženega pri podjetjih hčerah. Za članice poslovnega sistema je najbolj razveseljiv podatek o donosnosti kapitala, ki so ga na podlagi 1. in 2. točke 10. člena pogodbe o ustanovitvi Poslovnega sistema Mercator prenesle na krovno podjetje. Na podlagi določil pogodbe ga je krovno podjetje dolžno razdeliti med članice sistema glede na velikost njihovega vložka. V letu 1990 je skupno ustvarjenega donosa kapitala za dobrih 50 milijonov dinarjev. Del tega so dobile članice izplačilo že med letom, po pobotu z obveznostjo do ustanovnega deleža za Mercatorjevo zavarovalnico in skupni rezervni sklad, je za izplačilo ostalo še dobrih 17 milijonov dinarjev.

Sestavni del poslovnega uspeha so prihodki in odhodki ter vse vrste obveznosti, ki jih finančno poslovanje prinaša. Prihodki krovnega podjetja so v letu 1990 znašali 488,6 milijonov dinarjev. Zaradi zmanjšanja prihodkov od financiranja v dobro revalorizacijske rezerve znašajo zmanjšani prihodki 289,5 milijonov dinarjev. Vsi odhodki skupaj so znašali 265,6 milijona dinarjev. Tako je krovno podjetje ustvarilo 23,8 milijonov dinarjev brutto dobička. Za brutto osebne dohodeke je krovno podjetje namenilo 33.406 tisoč dinarjev, pri tem je povprečni neto osebni dohodek na zaposlenega znašal nekaj dinarjev čez osem tisočakov.



Smeri razvoja trgovine

Jelka Žekar

Trgovina v svetu in pri nas

Koncentracija trgovine v zahodni Evropi se nadaljuje - kako je pri nas? Medtem ko se v sosednji Avstriji in Nemčiji velika trgovinska podjetja nadalje širijo, majhni trgovci pa borijo za preživetje, so trendi v razvoju trgovine v Republiki Sloveniji nasprotni. V preteklem letu smo bili priča številnim dezintegracijskim procesom in občutnemu realnemu zmanjšanju obsega prometa v družbeni trgovini na debelo in drobno ter hitremu naraščanju števila zasebnih trgovcev in zasebnih trgovinskih podjetij.

Za lažje razumevanje razvoja trgovine v Republiki Sloveniji se je treba ozreti v preteklost. Od nacionalizacije v obdobju 1946 do 1948 pa vse do zaostrovanja politične in ekonomske krize v osemdesetih letih smo poznali pretežno družbeno trgovino, razen posameznih osamljenih zasebnih trgovcev, zlasti v odročnih krajih. Z družbenimi in gospodarskimi spremembami se je proces razvoja zasebne trgovine začel najprej v Sloveniji in na Hrvaškem, pravi razcvet pa je doživel šele po sprejemu zakona o podjetjih leta 1989 in sprejemu ustreznih republiških predpisov. Z njimi je bil omogočen razvoj zasebne trgovine v vseh oblikah, ki jih pozna razvito tržno gospodarstvo.

Število zasebnih trgovcev in zasebnih trgovinskih podjetij je začelo v Sloveniji bliskovito naraščati. V letu 1990 se je njihovo število povečevalo za

20 do 30 % vsako trimesečje. Po zadnjih podatkih se je število zasebnih trgovcev v januarju letos v primerjavi z novembrom lani sicer nekoliko zmanjšalo (indeks 97,8), kar daje slutiti, da so se nekateri zasebni trgovci samo preregistrirali v zasebna trgovinska podjetja.

Družbena trgovina se je lani prvič resneje spoprijela s konkurenco in zasebni trgovci so izkoristili vse njene slabosti. Številni dezintegracijski procesi v družbeni trgovini pa so samo pripomogli k temu, da je zasebna trgovina hitreje in lažje našla svoje mesto na trgu.

Medtem ko predhodni izračuni, ki jih je objavil Inštitut za trgovinske raziskave z Dunaja, izkazujejo 3,5 % rast avstrijske trgovine na drobno v preteklem letu, napovedi za leto 1991 pa so 4 % realna rast trgovine na drobno, podatki za

Slovenijo kažejo realni padec prometa v trgovini na debelo in drobno. Podatki o poslovnih rezultatih slovenske trgovine na drobno po devetmesečnem obračunu (podatkov za leto 1990 še nimamo) kažejo, da je bil promet realno nižji za 18,2 %, kar je sicer nekoliko manj kot ob polletju, ko je bil realno nižji celo za 25 %. Pri tem pa je treba poudariti, da Služba družbenega knjigovodstva ne spremlja poslovnih rezultatov zasebnih trgovcev, registriranih po obrtnem zakonu. Enako velja tudi za anketo Zavoda Republike Slovenije za statistiko, ki jo opravlja mesečno in analizira gibanje prometa na drobno za približno 25 % podjetij s področja trgovine na drobno. Tudi iz anket Zavoda so razvidni enaki trendi realnega padanja prodaje, ki pa se od polletja 1990 dalje zmanjšuje in je realno nižja za obdobje januar-december 1990 v primerjavi z enakim obdobjem 1989 za 8,6 %. Realni promet na drobno v 14 opazovanih podjetjih - članicah Poslovnega sistema Mercator pa zaostaja v primerjavi s slovensko trgovino še za okoli 5 odstotnih točk. Inštitut z Dunaja ugotavlja, da so z rastjo trgovine na drobno pridobile predvsem velike

verige supermarketov. Podatki o tržnih deležih trgovinskih podjetij kažejo na visoko stopnjo koncentracije. Promet v trgovini z živili se je v preteklem letu povečal za skoraj 6%, s tem da 90 % skupnega prometa v tej blagovni skupini ustvari deset največjih domačih grupacij. Velika trgovinska podjetja, kot so Konsum, Billa, Spar, so zaradi močne konkurence namenila nadpovprečna sredstva za ekonomsko propagando, čemur mali trgovci niso mogli slediti. Veliki koncerni ustvarjajo tako precejšen delež dobička na račun malih in srednjih trgovcev. Štiri največje avstrijske trgovinske družbe (med njimi je tudi Spar) so ustvarile skoraj 20 % celotnega prometa trgovine na drobno, osem največjih trgovcev je udeleženi s 26 % deležem na trgu, 12 največjih pa obvladuje 29 % prometa trgovine na drobno. Zanimiv je tudi podatek, da se je število podjetij v trgovini na debelo in drobno z več kot 500 zaposlenimi v preteklih 10 letih povečalo za 40 %, z manj kot 500 zaposlenimi pa samo za 3 %. Inštitut ocenjuje, da se bo koncentracija v naslednjih letih še povečevala, kar bo pozitivno

vplivalo na nižje obratovalne in transportne stroške in s tem na zniževanje cen za potrošnike.

Podobne trende koncentracije trgovine ugotavljajo tudi v Nemčiji. Promet z živili se je na primer povečal lani za več kot 11 %, od tega pa kar 64 % prometa obvladuje 10 velikih podjetij. Po statističnih podatkih se število trgovin z živili hitro zmanjšuje, od 172.600 leta 1970 na 67.000 leta 1990. V 20 letih se je število trgovin torej zmanjšalo za preko 60 %, napovedi do leta 2000 pa so zmanjšanje za nadaljnjih 25 % žal nam obstoječi informacijski sistem v Sloveniji ne omogoča popolne primerjave podatkov s podatki omenjenih sosednjih držav. Razpoložljivi podatki pa kljub temu kažejo nasprotno trende oziroma specifično stanje v Sloveniji. Obstoječa družbena trgovina se drobi, širi pa se zasebna trgovina in pokriva prazen prostor, ki za družbeno trgovino zaradi različnih razlogov do zdaj ni bil zanimiv.

Ob vse močnejši konkurenci pa je tudi pri nas v prihodnje pričakovati, da bo imel prednost tisti, ki bo v vseh elementih trženja boljši od konkurence. Ne gre samo za cenovno konkurenco, temveč tudi druge oblike konkurence kot so kakovostna ponudba, ekonomska propaganda, pospeševanje prodaje, dodatne storitve, ki jih trgovina ponuja potrošniku in podobno.

Ekonomika v poslovanju trgovine že danes postaja pomemben element, čeprav tega še vsi niso dovolj spoznali. Nedvomno nas bodo razmere na trgu prisilile k racionalnejšemu obnašanju, prilagajanju organizacijskih oblik zahtevam sodobnega poslovanja in tržnega načina gospodarjenja. To pa pomeni tudi koncentrirano trgovino, ki bo imela prednosti pri doseganju cenovne in druge konkurence v primerjavi z drugo, razdrobljeno trgovino. Zato se bo začela postopno povezovati v razne sodobne oblike povezovanja malih trgovcev, kot so franchising, kooperacije in podobno, ki so se v razvitem tržnem gospodarstvu že pred desetletji v praksi potrdile kot učinkovite. Z večjimi trgovinskimi sistemi se bodo povezovali zaradi skupnega interesa pri nabavi, skladiščenju, prodaji, tržni informatiki itd.

V boju za potrošnika in s tem za svoj ekonomski položaj bodo uspevali tisti, ki se bodo sposobni dovolj hitro in učinkovito prilagajati razmeram na trgu.



Trdo delo

Vesna Bleiweis

Nihanje gospodarskih razmer in vpliv na majhno podjetje

Pogovor z Marjanom Gradišarjem, direktorjem Mercator-Preskrbe v Trziču je nastal ob dvajsetletnici blagovnice. Poleg splošnih podatkov o poslovanju in težavah podjetja, se je v pogovor vpletla tudi osebna nota. Direktor po sedemintridesetih letih dela v Mercator-Preskrbi te dni odhaja v pokoj. Eden med tistimi, ki je Mercatorjevec od glave do pete in bo tak tudi ostal.

Mercator-Preskrba je eno tistih majhnih Mercatorjevih podjetij, ki ga vsako nihanje gospodarskih razmer v okolju že prizadane, zato se mora toliko bolj trdovratno in domiselno lotevati različnih prijemov, s katerimi si lahko zagotovi obstoj in vsaj malo razvoja. Od leta 1981 naprej so v Preskrbi vsako leto ali prenovili, ali pa odprli nov lokal, izjemo pomeni le leto 1985. S skrbjo pričakujejo uveljavitev zakona o denacionalizaciji, saj če bo izveden tako, kot je zapisano, bodo morali vrniti 8 lokalov na izrednih lokacijah, čeprav so vse te lokale legalno kupili in tudi uredili zemljiško-knjižne prenose.

Devet mesecev lanskega poslovanja je tržiški Preskrbi prineslo izgubo, vendar pa izgube ob koncu leta ni bilo, ker so dosledno uresničevali in spoštovali ukrepe, ki jih je sprejela skupščina podjetja. Že od leta 1989 naprej izvajajo racionalno politiko zaposlovanja, pri tem pa število poslovnih enot ni zmanjšano. Podatek o zaposlovanju je zanimiv: ob koncu leta 1990 je bilo v podjetju 154 zaposlenih, v februarju pa 148. Povprečni osebni dohodek na zaposlenega v letu 1990 je znašal 4.788,00 din (netto). Lastnega kapitala podjetje praktično nima, pri likvidnostnih in obratnih sredstvih se temeljito pozna sprememba v Klubu Mercator. Razmere ilustrira podatek o povprečnem prometu v mesecih januar in februar, ki je znašal od 15 do 16 milijonov dinarjev, zaloge pa so bile med 23 in 24 milijonov dinarjev. Količnik obračanja zalog je 8,1, slabši pa je v tekstilni branži. Tržičani se trudijo, da bi z vrsto prodajnih in drugih akcij pritegnili kupce. Ugotavljajo pa, da sindikalne prodaje po podjetjih poberejo večji del kupne moči, saj praktično ni več izdelka in pridelka, ki ne bi šel v promet preko sindikalnih rok. Svoje k prometu prispeva tudi odprta avstrijsko-jugoslovanska meja. Poleg Mercatorja se za 15.000 tržičanov poteguje tudi 31 zasebnih trgovcev. Potrebno je torej nemalo naporov, da se podjetje obdrži nad vodo.

Direktor podjetja Mercator-Preskrba Marjan Gradišar je v Preskrbi oziroma v Mercatorju že od leta 1954, od leta 1981 pa je njegov direktor. V dneh, ko smo se z njim pogovarjali so mu tekli zadnji dnevi dela pred upokojitvijo. Je Mercatorjevec

od glave do pete, saj je sodeloval pri vseh razgovorih o razvoju podjetja Preskrba in Mercatorja. Nismo se mogli izogniti pogovoru o tem, kako mu je pri duši. "Mercator mi je

pri srcu, rad ga imam in me tudi hudo prizadane, ko se ga neupravičeno kritizira. Vendar pa se tudi Mercator sam premalo trudi, da bi pokazal in dokazal, kaj je. Mercator je velika družina, uspešna družina, in tak naj ostane še naprej. V Preskrbi sem delal z veseljem in ponosom tudi zato, ker je članica te družine, ker sem imel ob sebi dobre poslovne sodelavce in prijatelje, s

katerimi smo kljub odpovedovanju osebnim dohodkom poremagovali težave. Malo se bo pokazalo pri pokojnini, vendar se bom vsega, kar me veže na Mercator spominjal s spoštovanjem in ponosom. Z veseljem bom slišal in poslušal o svojem podjetju in še naprej zaupal v tradicijo Mercatorja v Trziču in Mercatorja v Sloveniji".



Dober glas gre v deveto vas

Vesna Bleiweis

Dvajset let tržiške blagovnice

Dvajset let poslovanja Mercatorjeve trgovske hiše v Trziču je gotovo dogodek, ki ga je treba posebej zabeležiti, ne samo s časopisno notico, temveč tudi z vrsto privlačnih poslovnih potez, ki naj kupce opozorijo na jubilej. V tržiški blagovnici se v zadnjem tednu meseca marca in v prvem tednu aprila res dogaja sto stvari. Pa vendar, pečat poslovanju blagovnice dajejo predvsem njeni delavci. Glas o tem, da je nakup v tržiški blagovnici dober nakup, je segel daleč čez meje tržiške občine.

Kje je že davno leto 1971, ko je v samem centru Trziča ob bregu Tržiške Bistrice zrasla blagovnica. 1956 kvadratnih metrov prodajnih površin je za leto 1971 pomenilo pravo razkošje. Po 20-ih letih so v blagovnici še vedno štirje oddelki: samopostrežna trgovina, oddelek s tekstilom, oddelek z gospodinjskimi potrebščinami in z gospodinjskimi stroji ter akustičnimi aparati in seveda bife. Ob 20 letnici blagovnice so v tržiški Preskrbi v času od 25.3. do 6.4.1991 pripravili celo vrsto dogajanj, ki naj bi vzbudila pozornost potrošnikov. Od različnih pakušnih dobrih kapljice in mesnih izdelkov, do ugodne prodaje s popusti. Krona dogodkov pa se strne z osrednjo prireditvijo 8.4.1991. Med kupci, ki so v blagovnici v času praznovanja njene 20 letnice kupili za najmanj 500,00 din blaga, bo žrebanje posebnih nagrad. Čeravno nismo vajeni, da bi se o Mercatorju preko medijev prav dosti govorilo, bo Mercator-Preskrba o sebi povedala vse v gorenjskih medijih.

Marsikdo od Mercatorjevih sodelavcev se je že srečal s poslovodkinjo v oddelku bele tehnike in gospodinjskih potrebščin tržiške blagovnice. Ne samo zaradi tega, ker v njej dobiš vse, temveč tudi zaradi ugodnih pogojev. Ni čudno, da je poslovna enota oziroma oddelek, ki ga vodi gospa Ema Zupanova, najuspešnejši v Preskrbi. Sama pravi, da je v trgovini najhuje takrat, ko prodajalcem zmanjka znanja in

vedenja o tem, kaj prodajajo. Poleg tega pa zatrjuje, da v trgovini ni bolj grešnega kot dolgočasnost, tako kot blaga, kot tudi ljudi. Magnet v trgovini so ljudje - prodajalci, ki pritegnejo kupca. "Najhuje je v trgovini pomanjkanje znanja, ki ne sledi dosežkom proizvodnje. Prodaja brez znanja povzroča strah in vpliva na samozavest prodajalca. Proizvajalci bi se morali zavedati, da so promocije in demonstracije ravnanja in upravljanja z novimi izdelki za prodajalce hudo potrebni. Vsega tega je odločno premalo". Gospa Zupanova je poslovodkinja v blagovnici 9 let. Pravi, da je bilo na začetku težko, saj je prišla iz živilske stroke in se je morala znajti kakor je vedela in znala, tako glede blaga, kot tudi odnosov s sodelavci. Natančnost, discipliniranost, delavnost in prijazen odnos do strank - prav tak kot ga ima sama, je uveljavila tudi na svojem oddelku. Največ pa zanjo pomeni dober stik z dobavitelji. Prav ti neposredni stiki omogočajo oddelku bele tehnike in drugih gospodinjskih potrebščin, da kupec iz nje nikoli ne odide praznih rok, nasprotno, kupci se vračajo in dober glas gre v deveto vas. Tako ni čudno, da v tržiški blagovnici kupujejo Domžalčani, Kamničani, Kranjčani, Ljubljčanji, pa še bi lahko koga našteali.

V samopostrežnem delu blagovnice poslovodkinja Lidija Bečan obvladuje potrošnike s prijaznim nas-

mehom, dobro voljo in seveda z izjemno dobro ponudbo. "V trgovini z živili imamo majhno prednost - vsak nov izdelek se lahko poskusi, predstavi in tako vzbudi zanimanje potrošnikov. Obenem pa je prav živilska trgovina tista, ki se ob vseh podražitvah ali kakršnih koli drugih spremembah, ki vplivajo na počutje potrošnikov, sreča z vrsto kritik, negodovanj in godrnjanj. Včasih so te kritike neupravičene, včasih je treba "pošinfati" skupaj s potrošniki, vendar pa je treba vedno ohraniti mirno kri in ljubeznivost. To so odlike trgovca, ki bi morale veljati v vsaki trgovini in vsaka trgovina bi morala

poslušati utrip in želje kupcev. Težav bi bilo tako veliko manj. V naši samopostrežbi si to prizadevamo in mislim, da so Tržičani z nami zadovoljniji". Kazalo pa bi prisluhniti še eni misli, ki jo je izrekla gospa Bečanova, veljajo pa akcijskim prodajam. "Akcijske prodaje postajajo vse bolj način oskrbovanja prebivalstva, gre predvsem za blago osnovne preskrbe. Tržič se srečuje s socialnimi problemi in je zato cenejše blago hudo iskano. Treba bi se bilo potruditi, da bi bilo akcijskih prodaj blaga osnovne preskrbe čim več".



Pravice za primere brezposelnosti

Nevenka Nemanič

Dobro je vedeti

Čeprav se v Poslovnem sistemu Mercator ne srečujemo z množičnim pojavom odpuščanja delavcev, je le prav, da opozorimo na nekatere značilnosti delovno-pravne ureditve. Prispevek je nastal na podlagi seminarja, ki ga je organiziral Inštitut za delo pri Pravni fakulteti v Ljubljani.

S sprejetjem novele zakona o delovnih razmerjih v manj kot letu dni po uveljavitvi nove republiške delovno-pravne ureditve ter s sprejetjem novega zakona o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti, je opravljen pomemben družbeni poskus, s katerim naj bi ustvarili normativne pogoje za vzpostavitev trga dela. Mudilo se je doseči res pomemben, še zdaleč pa ne edini cilj nove pravne ureditve - razbremenitev organizacij oziroma delodajalcev presežkov delavcev. V praksi se bo pokazalo, ali bodo novi predpisi zagotovili pravo ravnotežje med potrebami subjektov, pri katerih oziroma v katerih se opravlja delo, da se jim omogoči razbremenitev nesorazmerno visokih stroškov v zvezi s ceno dela ter med širino pravic delavcev, katerih delo ni več potrebno.

Analiza nove normativne ureditve razmerij pri delu kaže, da na tem področju v kratkem času, v katerem je bilo potrebno sprejeti nove zakonske predpise, ni bilo mogoče do popolnosti opraviti vsega potrebnega dela. Tako nova pravna ureditev ne daje pov-

sem zadovoljivih odgovorov na nekatera vprašanja kot so n.pr. vprašanje maksimiranja pravic delavcev, vprašanje ureditve pravnih sredstev oziroma obsega preizkusa zakonitosti različnih odločitev v postopku ugotavljanja presežnih delavcev in podobno.

V nadaljevanju naj omenim še nekaj posameznih zanimivosti

a) Kapitalizacija denarnih nadomestil

Tudi po novem zakonu ostaja v aktivni vlogi denarno nadomestilo za čas brezposelnosti, ki se ob enkratnem izplačilu lahko vloži v nove delovne možnosti - v obstoječe podjetje, novo nastalo podjetje ali obliko samozaposlitve, za kar poskrbi kandidat, ki uveljavlja pravico do denarnega nadomestila ali pa se v njegovem interesu dogovori služba za zaposlovanje z zainteresirano organizacijo.

Ta oblika angažiranja sredstev je zelo aktualna in se

razširja, vendar obstaja tudi možnost zlorab tako, da sta v izvajanje vgrajena dva varovalna mehanizma:

1. zakonski - če vložitev sredstev ne zagotovi delavcu zaposlitve vsaj v takem trajanju kot bi sicer v mesečnih zneskih prejemal nadomestilo, mora organizacija prejeta sredstva vrniti.

2. operativni - če bo šlo za vlaganje enkratno izplačanih denarnih nadomestil za večje število delavcev (skupinska kapitalizacija), bodo usposobljeni strokovnjaki ocenili zanesljivost naložbe ter presojali primerčnost oziroma kvaliteto proizvodnih in drugih delovnih programov. Sredstva se bodo torej vlagala le na podlagi pozitivne ocene.

b) Organi, ki odločajo o pravnem položaju presežkov delavcev.

Iz pregleda pristojnosti različnih organov na obravnavanem področju je razvidno, da ima delodajalec na tem področju vse pristojnosti poslovnih organov in organov upravljanja v podjetjih. V podjetjih imajo poslovodni organi razmeroma široka pooblastila. Ob tem, da odločajo o pomembnih postopkovnih vprašanjih, odločajo tudi o obsegu pravic presežnih delavcev. Le, če gre za večje število presežnih delavcev je odločanje o pravnem položaju posameznikov prepuščeno organu upravljanja. Ta organ je izključno pristojen le za sprejemanje osrednjega in najpomembnejšega akta na obravnavanem področju, to je programa razreševanja presežnih delavcev

c) Formalnopravne posledice prepovedi prenehanja delovnega razmerja

Delavcem v določenih časovnih obdobjih (služenje vojaškega roka, bolniški stalež, porodniški dopust, mandat delavskega predstavnika, delegata DPS).

Zakon ne dopušča, da bi lahko delavcu v določenih časovnih obdobjih delovno razmerje prenehalo, vendar to ne pomeni, da so delavci zavarovani pred tem, da pristojni organ v predpisanem postopku ne bi mogel ugotoviti, da so postali nepotrebni. Mogoče jim je vročiti sklep o prenehanju delovnega razmerja po izteku zakonsko določenega šestmesečnega odpovednega roka, ki prične teči šele takrat, ko se odsotni delavec vrne oziroma mu poteče mandat.

d) Pravice delavcev pred prenehanjem delovnega razmerja.

Delavcem, ki jim ni mogoče ohraniti delovnega razmerja, preneha delovno razmerje. Pred prenehanjem delovnega razmerja v podjetju ima vsak delavec, razen delavca, ki odkloni ustrezno pravico ali ukrep:

1) pravico do odpovednega roka 6 mesecev, v katerem mu teče delovno razmerje in zavarovalna doba za pokojninsko - invalidsko zavarovanje. Med odpovednim rokom lahko delavec po odločitvi podjetja dela in ima osebni dohodek po dejanskem delu ali ne dela in ima pravico do mesečnega osebnega dohodka v višini, ki jo določijo kolektivna pogodba ali splošni akt in ki po zakonu ne sme biti nižji od zajamčenega nadomestila osebnega dohodka;

2) delavec in podjetje se lahko sporazumeta, da delavcu takoj oziroma brez izrabe 6 mesečnega odpovednega roka preneha delovno razmerje in da se mu izplača 6 mesečno nadomestilo OD v enkratnem znesku. V tem primeru delavcu ne bo teklo delovno razmerje in zavarovalna doba 6 mesecev. Ta sporazum nima narave sporazumnega prenehanja delovnega razmerja, ker delovno razmerje preneha na pobudo delodajalca in se s sporazumom ureja samo način izplačila nadomestila osebnega dohodka;

3) delavci, ki so najmanj dve leti zaposleni v podjetju, pri katerem jim preneha delovno razmerje iz nujnih operativnih razlogov, imajo poleg navedenih pravic še pravico do odpravnine v višini najmanj polovice svojega povprečnega osebnega dohodka v zadnjih 3 mesecih, za vsako leto dela v podjetju. Pravico do odpravnine imajo tudi delavci, ki so prejeli nadomestilo osebnega dohodka za 6 mesečni odpovedni rok v enkratnem znesku, nimajo pa je delavci, ki jim je po programu zagotovljena ustrezna zaposlitev ali dokup zavarovalne dobe.

e) Pravice brezposelnih oseb

Po novem Zakonu o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti so izenačene pravice vseh delavcev - zavarovancev po prenehanju delovnega razmerja ne glede na to ali jim je prenehalo delovno razmerje zaradi nujnih operativnih razlogov ali zaradi stečaja ali likvidacije podjetja oziroma delodajalca. Razlike v pravicah so določene glede na socialno stanje, družinsko stanje in glede na izpolnjevanje pogojev za upokožitev brezposelne osebe.

1) Zavarovana brezposelna oseba ima po prenehanju

delovnega razmerja pravico do denarnega nadomestila pod pogojem, da je bila pred nastankom brezposelnosti v delovnem razmerju najmanj 9 mesecev brez prekinitve ali 12 mesecev s prekinitvami v zadnjih 18 mesecih. Pravice do denarnega nadomestila nimajo tiste brezposelne osebe, ki jim je prenehalo delovno razmerje iz razlogov, med katerimi so npr. prenehanje delovnega razmerja presežnih delavcev zaradi odklonitve razporeditve, prekvalifikacij in dokvalifikacij in dela s skrajšanim delovnim časom ter zaradi odklonitve razporeditve na drugo delovno mesto ali v drugo podjetje;

2) Trajanje izplačevanja denarnega nadomestila je odvisno od trajanja zavarovanja za brezposelnost pred prenehanjem delovnega razmerja in se izplačuje v trajanju 3, 6, 9, 12, 18 in 24 mesecev;

3) Višina denarnega nadomestila je določena v odstotku od osebnega dohodka in je določena višja za vse zavarovance za prve tri mesece po prenehanju delovnega razmerja (60% od osnove, kasneje pa 70% od osnove). Osnova za odmero nadomestila je povprečni osebni dohodek zavarovanca za zadnje 3 mesece pred prenehanjem delovnega razmerja ali če je to ugodnejše, četrti, peti ali šesti mesec pred prenehanjem. Nadomestilo ne sme biti nižje od 80% zajamčenega osebnega dohodka.

V zakonu obstaja še možnost izplačila skupnega denarnega nadomestila v enkratnem znesku pod pogojem, da bodo ta sredstva uporabljena za sklenitev delovnega razmerja za nedoločen čas ali za začetek samostojne dejavnosti, denarna pomoč in denarni dohodek za nepreskrbljene družinske člane, ki imata socialno naravo, pravica do priprave na zaposlitev, ki vključuje tudi možnost izplačila denarne pomoči in upravičenja v zvezi z aktivno politiko zaposlovanja, ki obsegajo tudi upravičenja do denarnih dajatev za določene kategorije brezposelnih oseb (starejše, mlade, iskalce prve zaposlitve) in pokrivanje stroškov osebnih dohodkov med pripravništvom, usposabljanjem in samozaposlovanjem.



Iz glasil naših članic

M-Agrokombinativ Poročevalec

Po nekaj mesečnem predahu je v začetku marca izšla prva letošnja številka glasila delavcev in kmetov Mercator-Agrokombinata. Avtorica Jožica Drmaž je sodelavcem posredovala podatke o vrsti dogodkov, ki so zanimivi tudi za širši krog bralcev, obenem pa tudi lahko zgled drugim kolektivom, kako se v preprosti besedi sodelavcem predstavi tudi najbolj zapletene podatke.

I. Zaključek poslovnega leta - uspehi in težave

Za podjetje, katerega delavci smo, bi lahko dejali, da je bilo preteklo leto, leto vsestranskih in zelo pestrih sprememb, ki jih je pretežno usmerjala zakonodaja.

V minulem letu smo doživeli tako stvarno kot tudi formalno podobo podjetja v primerjavi z letom poprej, saj smo se glede na določila Zakona o podjetjih, reorganizirali iz "delovne organizacije s tremi TOZD-i, TOK KTS in DSSS" v DRUŽBO Z OMEJENO ODGOVORNOSTJO, sestavljeno iz 9 poslovnih enot in DS, ter hkrati postali tudi delničarji v Poslovnem sistemu Mercator.

A kljub mnogim težavam, predvsem še likvidnostnim, ki so se celo iz meseca v mesec poglobljale (trenutno so še vedno dokaj zaskrbljujoče v PE Zadruga, Farma, Vinska klet in Vinogradništvo), smo poslovno leto 1990 zaključili mnogo bolje kot leto 1989, in sicer pozitivno, z 2,21% brutto dobička.

In ob tem je potrebno dodati, da je takšen rezultat nedvomno povezan z veliko, včasih celo nadčloveško obremenjenostjo nekaterih naših vodilnih delavcev, predvsem direktorja. Z boljšimi rezultati kljub vsemu nismo zadovoljni, saj se krepko zavedamo, da bi bili ti rezultati lahko celo dosti boljši že, ko bi ne imeli tako velikih obveznosti in prispevkov. Povsem nespodbuden je ob tem gotovo podatek, da smo za plače v vsem preteklem letu za povprečno 548 zaposlenih, porabili le 13,83% celotnega prihodka leta (v letu 1989 14,91%), kar z drugimi besedami pomeni tudi, da so se plače zmanjšale, kar pa je predvsem posledica zakonskih omejitev.

Imeli bi torej lahko boljše rezultate. A ovir je bilo preveč, in vseh nam ni uspelo premostiti. Povsem nemočni smo ob tem ostali ob vseh vremenskih neprilikah (pozeba, toča, suša).

Vendar kljub vsemu lahko rečemo, da je bilo v danih pogojih poslovanje zadovoljivo. Gotovo pa so rezultati tudi dokaz, da bi ob normalnih pogojih in dobri organizaciji dela ter poslovnih procesov nasploh, bili sposobni ustvariti več.

Če bomo v prihodnje izkoristili prav vse naše možnosti in sposobnosti in nam bo tudi narava naklonjena pa še pravni sistem malo bolj urejen, ne vidimo bojazni za nadaljnji obstoj.

II. Reorganizacija podjetja se nadaljuje

Potrebno je bilo čimprej sprejeti Statut podjetja. Kljub večmesečnim zapletom okrog vsebine tega osnovnega akta pa lahko tokrat zapišemo, da je bil ta sprejet v mesecu decembru 1990.

Vendar s sprejemom statuta reorganizacija podjetja še ni zaključena, zato s tem delom intenzivno nadaljujemo.

In da bi bila reorganizacija zares čimbolj dosledno izpeljana, predvsem pa brez kakršnihkoli dvomov ali očitkov, smo v to delo pritegnili tudi strokovnjake ZOP-a (Zavoda za organizacijo poslovanja) iz Ljubljane.

Ti so nam pripravili konkretno študijo ciljev in globalne strategije Agrokombinata, z vsemi prednostmi in pomanjkljivostmi, prav tako pa tudi bodočo makroorganizacijsko strukturo oz. shemo, v kateri predlagajo, da bi Mercator-Agrokombinat Krško deloval kot podjetje s 7 programskimi enotami (PE Sadjarstvo, PE Farma, PE Klavnica, PE Trgovina, PE Storitve, PE Vinogradništvo - kleti ter PE Zadruga) in DS s 4 sektorji, ki bi opravljali strateške in skupne naloge (vodstvo podjetja, splošno-kadrovski sektor, sektor trženja in financ, razvojno-analitski sektor ter računovodski sektor).

Prav tako so strokovnjaki ZOP-a pripravili tudi metodologijo oblikovanja mikroorganizacije z natančnim navodilom za oblikovanje postopka oblikovanja mikroorganizacijske strukture, kamor sodi seveda tudi izdelava opisov organizacijskih mest.

Komisija v Mercator-Agrokombinatu Krško, ki je zadolžena pripraviti opise organizacijskih mest, je prvi osnutek že izdelala, nanj pa bo mogoče podati tudi konkretne pripombe, ki se bodo v nadaljevanju še usklajevale.

Po prvih predvidevanjih, naj bi se število zaposlenih sicer zmanjšalo, vendar konkretnih podatkov v tem trenutku ni mogoče navesti.

Gotovo pa bo po dokončanju dela komisije, ki mikroorganizacijsko shemo z opisi organizacijskih mest pripravlja, potrebne eventualne presežne delavce reševati po vnaprej pripravljenem programu razreševanja presežkov delavcev, vse seveda v skladu z Zakonom o delovnih razmerjih in spremembami tega zakona, oz. v skladu s pravilnikom o ugotavljanju in razreševanju presežnih delavcev,

ki je že v izdelavi in bo v kratkem predložen tudi v sprejem skupščini podjetja.

III. Skupščina M-Agrokombinata in njene pristojnosti

Po registraciji podjetja Mercator-Agrokombinat Krško, d.o.o., do katere je prišlo v mesecu oktobru 1990 z vpisom v sodni register, ter po sprejemu Statuta podjetja v mesecu decembru 1990, je najvišji organ upravljanja v podjetju skupščina in ne več delavski svet, ki sicer še ostaja organ podjetja oz. družbe, vendar z dosti manjšimi pristojnostmi. Skupščino podjetja Mercator-Agrokombinat Krško sestavlja 10 predstavnikov, in sicer so vanjo imenovani: 1 predstavnik Poslovnega sistema Mercator, ki ga je im-

enoval poslovni sistem in ima na osnovi vložnega kapitala 35 glasov, - ter 9 predstavnikov Mercator-Agrokombinata Krško, ki jih je imenoval naš delavski svet in imajo prav tako na osnovi vložnega kapitala skupaj 65 glasov.

Za predsednika skupščine Mercator-Agrokombinat Krško, je bil na 1. zasedanju skupščine dne 28.12.1990 imenovan sodelavec iz PE Vinska klet, Darko Marjetič, za njegovega namestnika pa Stane Tomazin, prav tako dipl. ing. agr., iz PE Klavnica.

Skupščina ima izredno velika, a tudi zelo odgovorna pooblastila.

Tako skupščina sprejema: statut družbe in druge splošne akte družbe ter njihove spremembe in dopolnitve, srednjeročni in letni plan, sklepe o ustanavljanju novih podjetij in o vlaganju sredstev družbe v druga domača in tuja podjetja, sklep o pridobitvi novih družbenikov ali odsvojitvi deležev družbenikov, - te-

melje poslovne politike družbe, - delitev dobička in sklepe o kritju izgub, - periodični in letni obračun poslovanja, - sklep o ustanovitvi poslovne enote družbe, - sklep za pridobivanje, odsvojitve ali obremenitev nepremičnin, - sklep o povečanju ustanoviteljskih sredstev oziroma o njihovem zmanjšanju, - sklep o statusnih spremembah družbe, - sklep o spremembi sedeža, firme in dejavnosti, - sklep o imenovanju in razrešitvi direktorja družbe, - sklep o organizaciji družbe ter - druge sklepe, če tako določajo zakon, statut ali drugi splošni akti družbe.

Skupščina se je doslej v pičlih dveh mesecih sestala že na 5 zasedanjih, kar je zgovoren dokaz, da svoje delo opravlja z vso resnostjo in odgovornostjo.



Prenovljena trgovina

Vesna Bleiweis

Še grof Turjaški bi je bil vesel

Turjak - krajanji so dolgo negodovali nad komaj še trgovini podobno prodajalno v združenem domu. Mercator-Kmetijska zadruga Velike Lašče je s precejšnjo pomočjo viške občine in Komiteja za preskrbo mesta Ljubljane ter krajanov prenovila staro trgovino. Tako krajanom, kot Mercatorju se ni treba več sramovati.

Popotovanje po slovenski deželi bi marsikje odkrilo še vrsto vaških trgovin, ki sodijo v polpretekli čas. Tako po notranji ureditvi kot načinah prodaje. Prijetno presenečenje pa bo prav gotovo za vse obiskovalce Turjaka nova trgovina

v združenem domu. Iz starih in neuglednih prostorov je Mercator-Kmetijska zadruga Velike Lašče uredila prijazno in svetlo samopostrežno trgovino. Ob otvoritvi so številni krajanji potezo zadruga samo hvalili. Seveda pa je treba reči, da je

nova trgovina zrasla tudi z veliko prizadevanja Krajevne skupnosti Turjak, prostovoljnega dela občanov in gasilcev, ki so ob preurejanju trgovine preuredili tudi svoj gasilski dom. Prejšnja trgovina je lahko poslovala le zaradi tolerantnosti inšpekcijskih služb, bila pa je prej vsem bolj v sramoto kot pa v zado-voljstvo.

Šegav nagovor ob otvoritvi "hvala tistim, ki ste pomagali, še bolj pa tistim, ki niste nagajali", je med občinskimi in

mestnimi veljaki povzročil zadrego, med prebivalci Turjaka pa obilo smeha, oboji so verjetno vedeli, zakaj.

Sredstva za prenovo trgovine so prispevali Skupnost za preskrbo mesta Ljubljane, Kmetijska zadruga Velike Lašče in krajanji.

Prenova je veljala dobra 2 milijona dinarjev in na približno 170 kvadratnih metrih prodajne površine res ne manjka ničesar, kar potrebujejo krajanji in naključni kupci.

Navada je, da se otvoritev objektov udeležijo tudi predstavniki poslovnega sistema, ob tej otvoritvi pa je treba zapisati tudi o mučnem občutku predstavnikov kmetijske zadruge, ki so lahko pozdravili le predstavnike poslovnih partnerjev in občinske in mestne oblasti.

Pregled dela

Janez Volaj

Še smo in še bomo

Za upokojence, člane kluba upokojencev Mercator-Ljubljanskih mlekarn je značilna neverjetna žilavost, trdnost in vztrajnost. Letos bodo praznovali petnajstletnico kluba, obšli so praktično celo Jugoslavijo, spoznali marsikateri skriti slovenski kotiček, pa tudi dežele čez mejo. Izletništvo in družabna srečanja jih povezujejo, razveseljujejo in jim pomagajo preživeti tegobe vsakdanjih dni.

Letna konferenca ali po starem občni zbor Kluba upokojencev Ljubljanskih mlekarn je bila priložnost za pogovor o opravljenem delu v preteklem letu pa tudi za načrtovanje dela v prihodnjem.

Čeravno so nas načele bolezni in utrujenost, pa je vse

prežela ocena, da se in se še ne bomo dali.

Vrsta izletov v lanskem letu je marsikateremu med nami pokazala še nov in nepoznan slovenski svet in bližnjo Istro. Tudi čez mejo smo pokukali. Izleti na Primorsko (ogledali smo si mlekarno v Dekanih), ogled Brionov, nakupovalni

izlet v Avstrijo in Italijo ... Tradicionalno novoletno srečanje v hotelu Ilirija. Menim, da so vsi izleti in tudi novoletno srečanje uspeli, saj so se vsi udeleženci dobro počutili. Še zlasti zato, ker se nas matična organizacija Mercator-Ljubljanske mlekarn vedno spomni tudi z darili.

Letos bomo v aprilu organizirali desetdnevno počitnikovanje na Rabcu. Največ časa bomo namenili drugi razstavi ročnih del in razstavi fotografij o naših izletih. Razstavi bosta posvečeni petnajstletnici našega kluba.

Naši letni sestanki niso dolgočasno naštevanje tega, kaj smo in kaj bomo storili. Ob takih priložnostih organiziramo tudi različna predavanja, letos je bilo predavanje o južni Ameriki oziroma Argentini. Spremljala ga je vrsta diapozitivov in z veseljem smo prisluhnili pripovedovalcu. Da pa je bilo vzdušje še bolj prijazno, so spet poskrbele naše mlekarn, saj so nas pogostile z mlečnimi izdelki, napitki in kavo. Rad bi poudaril, da so nam upokojencem vrata Ljubljanskih mlekarn vedno odprta, da najdemo pri vodstvu

veliko razumevanja za naše delo ter zvrhano mero pozornosti pri vseh naših akcijah. Letne konference se je udeležil pomočnik generalnega direktorja Franc Zalar in njegove prisrčne besede nam veliko pomenijo.

Pobuda navdušencev

Vesna Bleiweis

Slovenski vinski kozarec

Ljubljana, Ormož, Rogaška Slatina - 29.3.1991 so se sestale na različnih krajih komisije trgovcev, enologov in gostincev z namenom, da med 73 prispelimi vzorci ocenijo in izberejo slovenski vinski kozarec. Ideja podgorskih zanesenjakov, da bi dobro slovensko vino točili v vsaj spodobne kozarce, je uresničena. Izbran je tak kozarec.

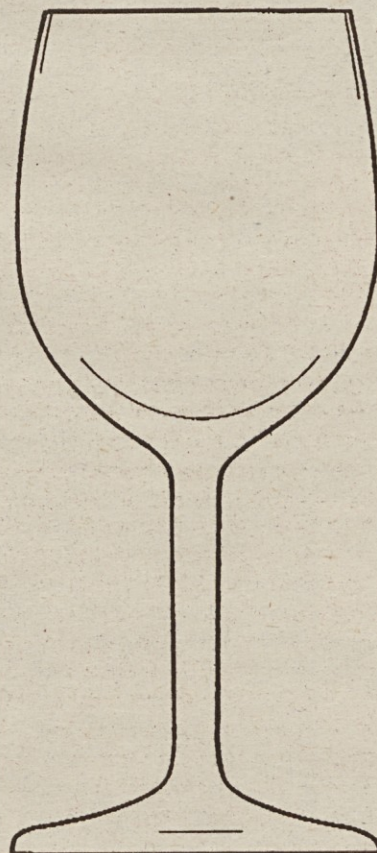
Zamisel o slovenskem vinskem kozarcu se je rodila, kje drugje kot ob kapljici rujnega sredi vinskih goric. Turistično društvo Podgorci, bolj njegovi zaneseni člani, pridelovalci in ljubitelji odličnih vin s pobočij Jeruzalema, so lani oktobra modrovali o pivskih navadah in pivskem posodju - kozarcih, iz katerih pijemo tudi najboljšo kapljico. Menili so, da bi morali v slehernem gostinskem lokalu vino postreči vsaj v spodobnem kozarcu, če ne že takem, ki ga za posamezno vrsto zahtevata gostinska in enološka stroka.

Od zamisli do izbire slovenskega vinskega kozarca je minilo 5 mesecev in tri strokovne skupine, ki so jih sestavljali enologi, gostinci in

trgovci so med 73 predlaganimi kozarci izbrale najprimernejšega, da ne rečemo najbolj univerzalnega.

Preko strokovnih združenj za trgovino, gostinstvo in vinarstvo pri Gospodarski zbornici Slovenije so bile ustanovljene 3 ocenjevalne komisije. Ocenjevalna komisija, ki so jo sestavljali trgovci, je zasedala v Mercatorjevem poslovnem centru. Zanimivo je, da so vse 3 komisije zasedale isti dan in po končanih posvetih ter ocenjevanju je bil za najprimernejši kozarec izbran kozarec, ki ga vidite na priloženi skici.

To je kozarec, v katerem naj bi poleg postregli vino tako v



- KLASIČNA OBLIKA VINSKEGA KELIHA.
- OBLIKA JE ZAPRTA ZGORAJ DAJE LOM ROBA MANJŠI.
- DA ZADRŽIJE ŽLAHTNI VONJ VINA.
- STEKLENA MASA JE PROZORNA DA LAHKO OBČUDUJEHO BARVO VINA.

- KELIH DRŽIMO ZA PECELJ DA VINA NE SEGREVAHO.
- TA JE DOVOLJ MOČAN, DA PRI ROKOVANJU NE POČI.

- PODSTAVEK JE DOVOLJ ŠIROK, DA JE KELIH STABILEN.

bifejih, vinotočih, kot tudi v slehernem gostinskem lokalu, če ne gre za okolje, v katerem morajo vladati pravila enološke in gostinske stroke. Cilj akcije za slovenski vinski kozarec je pravzaprav en sam: dobro vino naj bo postreženo v vsaj spodobnem kozarcu. Izginila naj bi torej plastika, "senf kristal" neugledni kozarci za žgane pijače, itd. Prav bi bilo, če smo že dežela vina, da ga tudi spodobno postrežemo.

Svoboda gibanja

Milka Pademol

Mercator na Alpe-Adrii

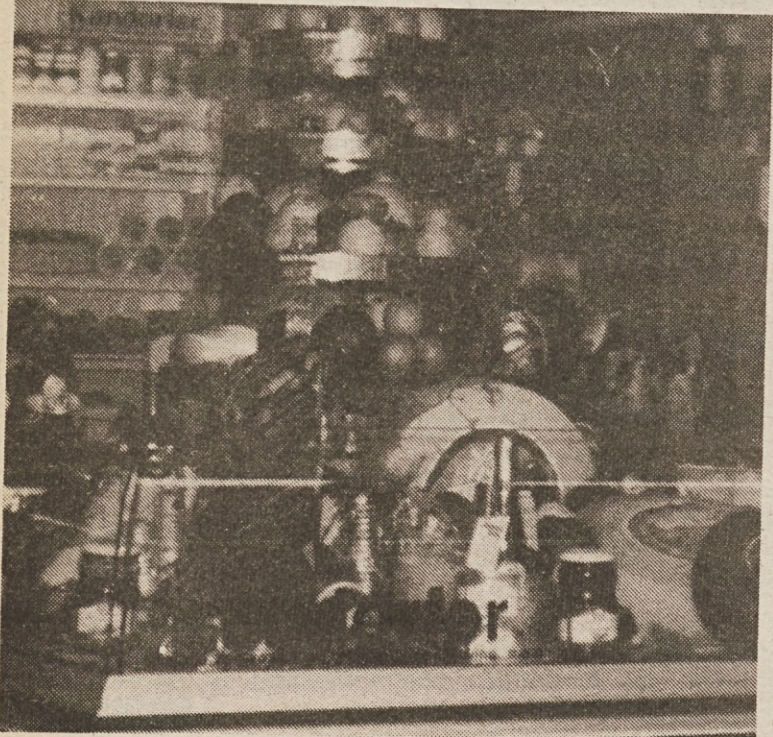
Gotovo na ljubljanskem Gospodarskem razstavišču ni sejma, ki bi vzbudil večje zanimanje, kot je sejem posvečen razvedrilu, prostemu času, naravi - sejem Alpe-Adria. To ni strogo poslovna sejemska prireditev, je prireditev, ki jo razstavljalci, med njimi tudi Poslovni sistem Mercator, lahko izkoristijo za prijazne stike s potrošniki. Taka je bila tudi letošnja.

Razgibajmo življenje - svoboda gibanja, je bila vodilna misel letošnjega dela prvega dela sejma Alpe-Adria. Na njem se je Poslovni sistem Mercator prisrčno predstavil, saj so prav dogajanja ob njegovem razstavnem prostoru temeljito razgibala popoldneve. Sama sejemska prireditev nima poslovnega pomena, je pa predstavitev na njem gotovo odmevna pri obiskovalcih, zlasti še, če je vsa dejavnost namenjena prav njim. Mile Bitenc, ki se je teden dni trudil z različnimi zabavnimi in privlačnimi prireditvami, je prav gotovo za to odmevnost dobro poskrbel. Obiskovalci so tako preko zabavnih iger spoznavali izdelke Mercatorjevih članic - od Benquicka, mesnih izdelkov, sadja, vina, kruha, slaščic, jajc, olja, skratka z vsem, kar proizvajamo in pridelujemo v Mercatorju. Specifičnim izdelkom, kot so izdelki Zmajčkovega butika, je bil posvečen "Zmajev dan". Zmaj na kotalkah, zmajčkova pesmica - nova Zmajčkova himna... otroška radost ob slaščicah, zelenih in rdečih palačinkah. Metrski krokodil iz kruha (spekli so ga grosupeljski peki) predelan v slasten sendvič (izdelki Mesne industrija Ljubljana)... Veliki petek s pirhi (iz mozirskih jajc), mile strune citer. Barvanje pirhov v živo. Velikonočni običaji iz Savinjske doline. Zanimiva odkrivanka - igra, ki je sodelujočim srečnežem podarjala izdelke M-Embe... plesna skupina, Tončkino lutkovno gledališče, gore sladoleda, pizze... Vse to je je bil Mercatorjev del sejma. Očarljivo, živahno, razgibano - kot, da je vsako srečanje z Mercatorjem lahko le tako in samo tako.

Na sejmu so se na skupnem razstavnem prostoru predstavili: M-Mednarodna trgovina, M-Emba, M-Eta, M-

Ljubljanske mlekarnе, M-Mesna industrija Ljubljana, M-Mesoizdelki Škofja Loka, M-Mlekarna Kranj, M-KGK Kočevje, M-Kmečka zadruga Sevnica, M-Sevnica, M-Agrokombinat Krško, M-Oljarica, M-KZ Metlika, M-Sadje zelenjava, M-ZKZ Mozirje, M-Pekarna Grosuplje, M-Konditor in M-Kopitarna Sevnica.

Posebej velja pozdraviti samostojen nastop oziroma trgovino Mercator-Dolomitov, ki je z bogato izbiro mesnih izdelkov, sirov, pijač in delikatesnih izdelkov skrbela za polne mize na sejmšiču, obenem pa prodajala tudi drugim obiskovalcem sejma. Poslovodja delikatesnega oddelka iz trgovine v Trnovskem pristanu Metod Brodnik se je s svojo ekipo za teden dni preselil na Gospodarsko razstavišče. "Promet je presešel vsa pričakovanja. Zgovoren podatek je: prodali smo 750 kg šunke in zašinka. Pohvaliti moram sodelovanje z jeseniško klavnico, ki je dobavila res izvrstne in okusne izdelke". Lično urejena stojnica s sadjem in zelenjavo Mercator-Sadje zelenjave je privabila vse ljubitelje eksotičnih sadežev, ki jih pri nas še ne poznamo dovolj. Pokazalo se je, da primerna predstavitev tovrstnih sadežev še kako vpliva na njihovo prodajo. Tudi promet na tej stojnici je presešel pričakovanja. Zmajčkov butik izvrstnih slaščic, sladoledni vrt M-Ljubljanskih mlekarn in M-Savice, različne pizze, zelene in rdeče palačinke, vse to je vzbujalo pozornost obiskovalcev. Sodeč po gneči, ki je bila okoli Mercatorjevega razstavnega prostora, lahko rečemo, da se je pri Mercatorju dogajalo veliko in prav bi bilo, da bi se enako dogajalo tudi takrat, ko že vsi pozabimo, kako znamo biti lepo urejeni, prijazni in dobro založeni na sejmu Alpe-Adria.



Kranjska mlečna družina se povečuje



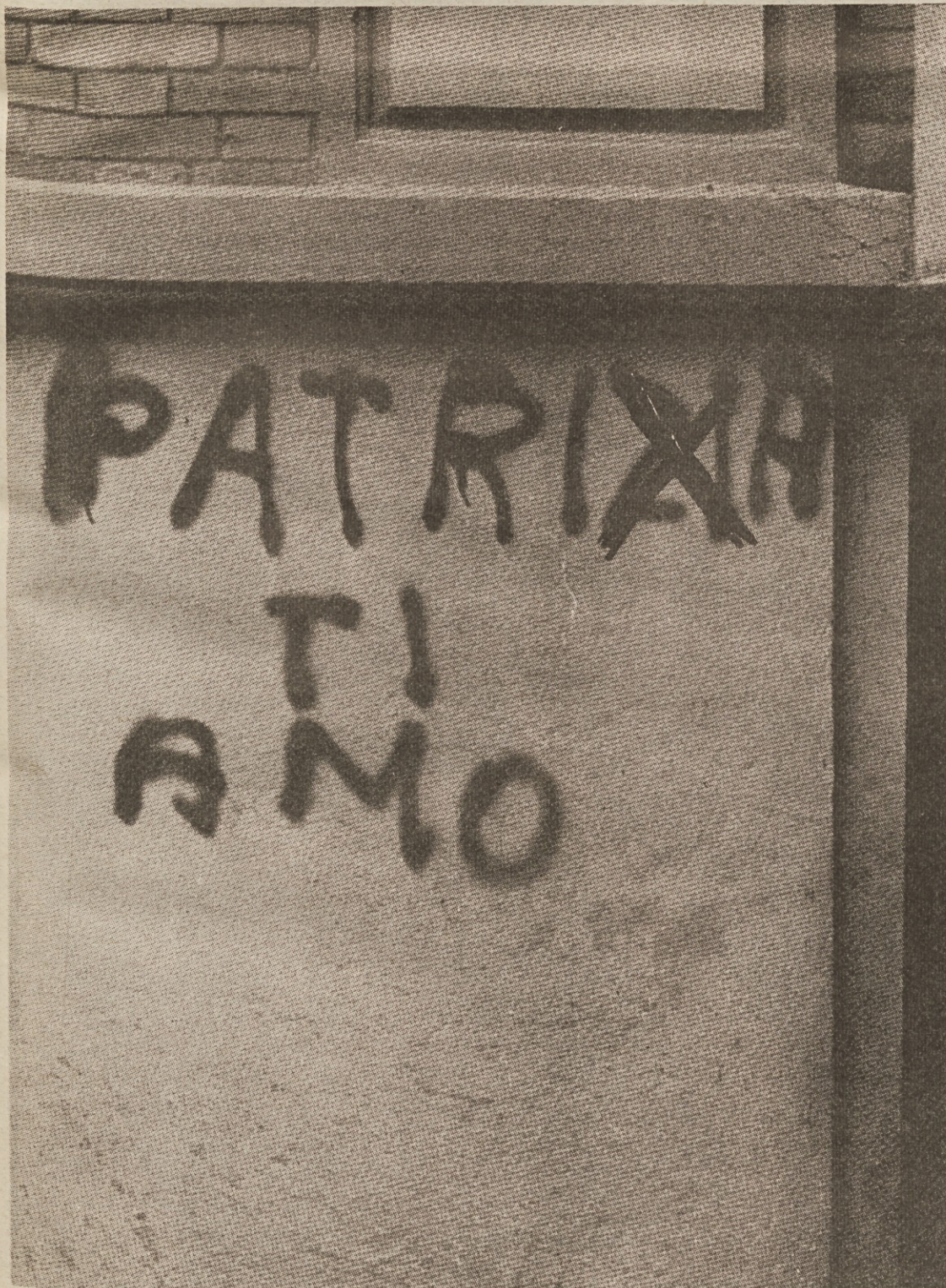
Mercator-Mlekarna Kranj je z izborom svojih sadnih jogurtov in desertov že kar nekaj časa znana na gorenjskem območju, v zadnjem času pa tudi drugod po Sloveniji.

Ni naključje, da hoče ustreči čim širšemu krogu kupcev. Že obstoječo izbiro izdelkov je dopolnila z novimi okusi.

Tako si lahko poleg sadnega jogurta z okusom maline, marelice in borovnice privoščite še sadni jogurt z okusom jagode in višnje, poleg deseta ROŽLE z okusom vanilije in kakava pa še desert ROŽLE z okusom cimeta.

V Mercator-Mlekarni Kranj snujemo še vsto izdelkov, ki se bodo prilegli bodisi v vročih poletnih dneh, bodisi, da bomo segli po njih, ko bo vroče poletje že zdavnaj mimo.

Vsi izdelki Mercator-Mlekarne Kranj so izdelani iz odličnega gorenjskega mleka.



Ustavite jo, jaz se ne grem več, izstopiti hočem

Leta že štejemo odkar trajajo igrice jugoslovanskih velmož z živci državljanov. Mitingi sem, mitingi tja, zdaj rjovejo eni, zdaj drugi. Rdeči, beli, zeleni, bradati, golobučni, lasati, kratkovidni in dalekovidni. Predsedstvo z, predsedstvo brez, da ne rečem česa. Zdaj mencanje, zdaj jurišanje. Od rjojenja... do krvi na mestnih ulicah in magistralnih cestah. Od poniglih republiških zavezništav, ropov in ugrabitev premoženja, do roke, svetohlinsko položene na srce, do roke na nožu, križu, polmesecu, zvezdi. Od civilnega do vojaškega puča. Groznje. Stiska. Strah. Brezup. Razsulo. Beda. V nacionalne trakove ovita nemoč razuma in civilizacije. Preigravanje balkanskih etud in fug - crescendo in continuo. Struna in lok sta napeta, orkester le še čaka, da zaigra himnični spev za brzostrelko.

Dovolj imam vsega. Ustavite ta nori svet, to noro zemljo, to noro deželo Jugoslavijo. Hočem stran, hočem izstopiti. Nočem morečih nočnih blodenj, nočem več krvavih juter, tresočih dnevov. Dajte mi vi, najmodrejši, najbolj demokratični, najbolj Boga in drugih svetnikov boječi, mir. Lažniva in hinavska je vaša roka na srcu, varljive so vaše sprave in zdrahe. Po vsaki padajo udarci, teče kri. Po vsaki še več strahu in nemoči. Kako dolgo še?

Utrujena in zamorjena sem od vašega jalovega razpravljanja in priseganja na demokratičnost in voljo ljudstva, plebiscite in deklaracije. Sita sem k.u.k. nostalgije, bolj ali manj spretno prikrite starčevske senilnosti, osebnega in nacionalnega nastopaštva, pozerstva in bleferstva, državnega mesijanstva pozicije in opozicije, večnega dokazovanja ničesar. Sita sem sramu pred svetom, sita sem biti po vaši volji sprta z vsemi, s seboj in svetom, sita sem ujetosti v pričakovanja nemirnih in krvavih koncev tedna. Sita sem vaju, moji državi.

Naj grem mar miru iskat k Kuriburejcem in jih zaprosim za državljanstvo?

Državljanica dveh držav, Jerica Hudorovac

Predstavljamo vam Palomo - partnerja Mercatorja

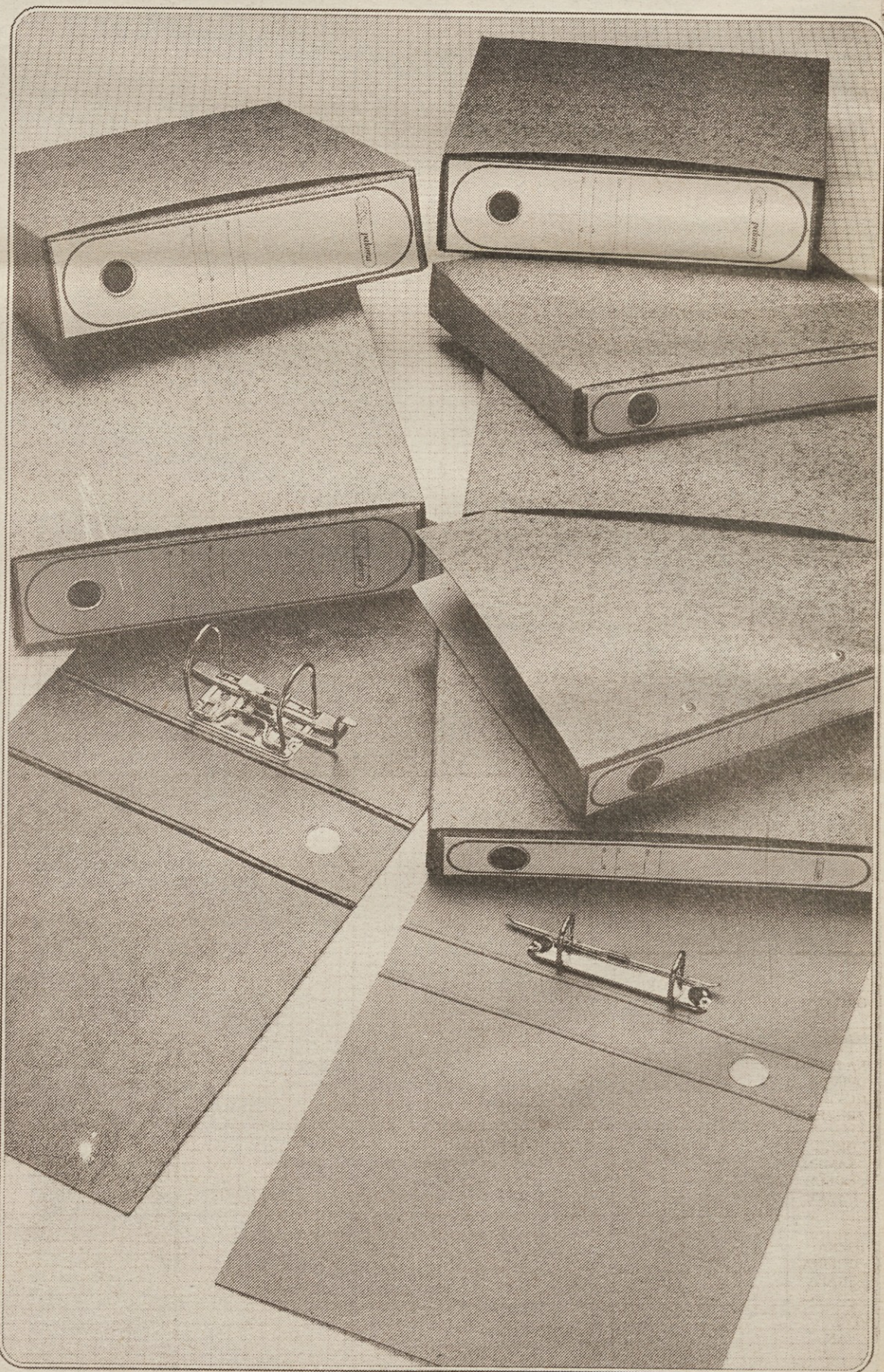
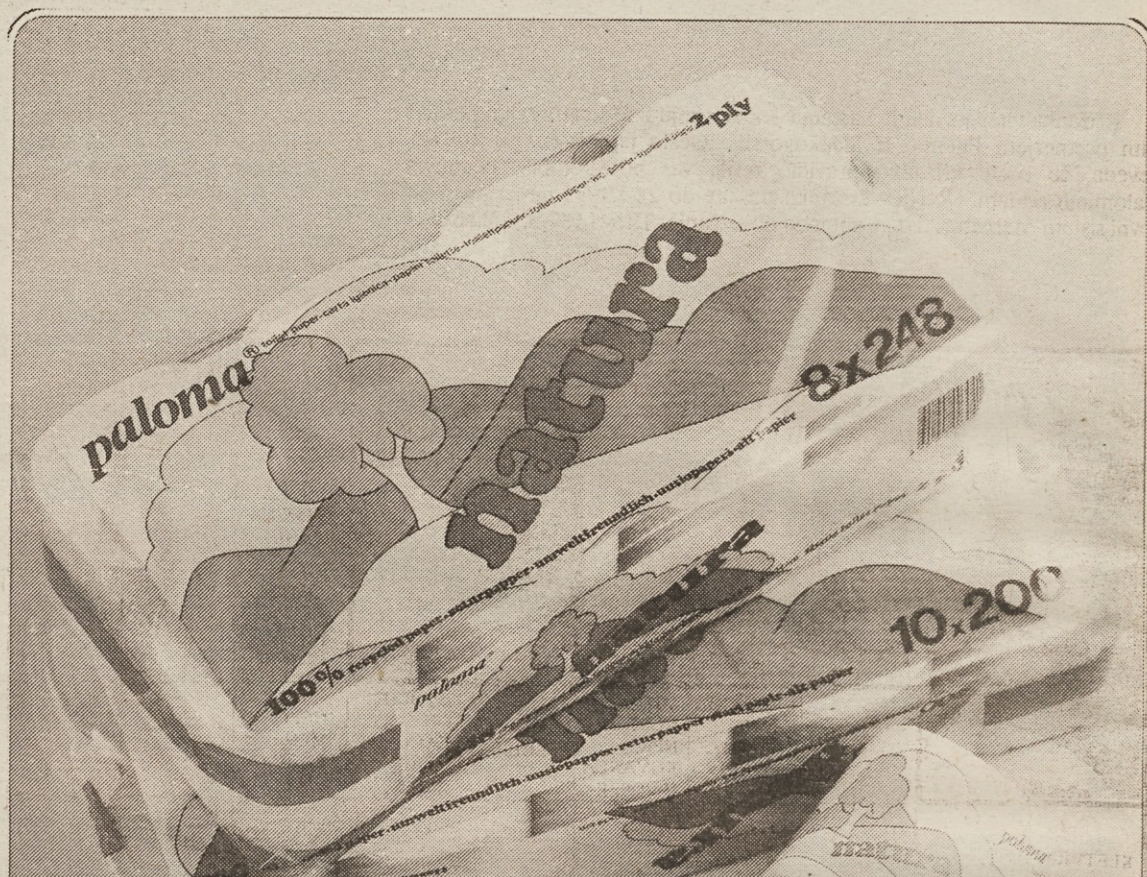
Paloma - Sladkogorska tovarna papirja je bila ustanovljena leta 1873. Oplaja se z več kot stoletno tradicijo izdelovanja papirja, lesovine in lepenke. Sodobno opremljena delovna organizacija zna prisluhniti željam in potrebam potrošnika ter družbe in prav to je poglaviti vzrok, da je postala največji proizvajalec higienskih papirjev v Jugoslaviji. V svoji bogati paleti danes kupcu ponuja: toaletne papirje, robčke, serviete, brisače, pleničke in higienske vložke, biro konfekcijo in lepenčne izdelke. Sodobno poslovanje je obrodilo bogate sadove tudi na tujih tržiščih. Izdelki, ki so jih v Sladkogorski poimenovali s skupnim imenom Paloma, so znani v več kot tridesetih državah sveta. Na z ahod, kjer so pogoji uspešne prodaje še posebno težavni, nameravajo v letu 1991 izvoziti za cca 50 milijonov dolarjev svojih izdelkov.

Dvajsetletna prizadevanja v izvozu so doprinesla, da se je vrednost izvoza povečala od leta 1970 od 1,65 milijona \$ na cca 50 milijonov \$ v letu 1990, kar pomeni 30-kratno povečanje. Za še večje prizadevanje v izvozu so v letu 1988 ustanovili tri lastna prodajna podjetja v tujini, v Italiji "PALOMA ITALIA", v Nemčiji "PALOMA WEST" in na Švedskem "PALOMA NORD". Za uspešno obvladovanje domačega tržišča in zadovoljitev domačega potrošnika si je delovna organizacija organizirala široko prodajno mrežo po Jugoslaviji z osmimi predstavništvi, nad štirideset trgovskimi predstavnikami in dvajsetimi skladišči. Boljšega dokaza za vrhunsko kakovost in izpopolnjeno ponudbo ne bi našli. Sladkogorska zaposluje okrog 2550 delavcev, ki ustvarjajo kvaliteten, sodoben in obsežen program. Letna proizvodnja znaša 95.000 ton papirjev in

lepenke, od tega 61.000 ton izdelkov higienskih papirjev, vikend krožnikov in biro konfekcije Paloma. Sladkogorsko sestavljajo tri tovarne. Največja je tovarna papirja v Sladkem Vrhu. V njej je zaposlenih okrog 2.000 delavcev, ki izdelajo 70.000 ton papirjev, od katerih gre 58.000 ton v obliki končnih izdelkov na domače in tuje tržišče. V Tovarni lepenke Ceršak izdelujejo biro konfekcijo. Med proizvodi so tudi specialne vrste lepenke, ki se uporablja v avtomobilski in čevljarški industriji ter za prekomorsko embalažo. Letna proizvodnja znaša 17.000 ton lepenke, od katere se 2.000 ton predela v končne izdelke. V tovarni pa ima delo 350 delavcev. V široki paleti izdelkov Palome je tudi bela lepenka, ki jo izdelujejo v Tovarni lepenke Prevalje. Tovrstna lepenka se uporablja v knjigoveški, embalažni in živilski industriji, iz nje pa so izdelani najrazličnejši uporabni izdelki Paloma. Skupna proizvodnja te tovarne obsega nekaj čez 8.000 ton lepenke oz. 1.000 ton končnih izdelkov. Delo v tej tovarni ima 200 delavcev.

Program higienskih papirjev je pomemben ne le količinsko, temveč tudi z razvojne perspektive.

Proizvodnjo higienskih papirjev nameravajo do leta 2000 povečati na 92.000 ton, hkrati bodo program izboljšali in ga posodobili. Z zmanjšano porabo celuloze, ki jo bodo z novimi tehnološkimi postopki nadomestili s starim papirjem, se bo Paloma vključila v prizadevanja širše družbe za obnovitev in ohranitev gozdov. Paloma - Sladkogorska tovarna papirja, predvsem pa njeni izdelki, so spremljevalci našega vsakdanjega življenja. Z zadovoljstvo vsakega posameznega kupca je zanj prav tako pomembno kot uspešno gospodarsko poslovanje.



Nagradna križanka Paloma

Križanka v tej številki je nastala v sodelovanju z Mercatorjevim poslovnim partnerjem Palomo iz Sladkogorske. Geslo je prisrčno in gotovo, seveda, če boste križanko pravilno rešili, vas bo spomnilo očarljivih Palominih reklam. Rešitev križanke pošljite do 25.4.1991 na naslov Poslovni sistem Mercator, d.d., Center za obveščanje, Titova 137, Ljubljana.

Nagrajenci Lekove nagradne križanke:

1. Miha Medved, Ob žici 1, 61000 Ljubljana
2. Marija Modrijan, Tovarniška 14, 61370 Logatec
3. Terezija Zorko, Moškanci 82, 62272 Gorišnica

Nagrade, ki jih je prispevalo podjetje Lek, bomo nagrajencem poslali po pošti. Čestitamo.

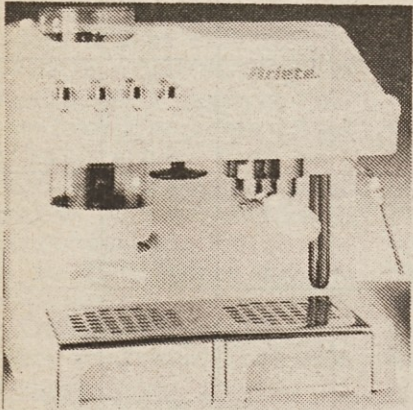
paloma			PALOMINI REKAMI			PRIPADNIKI SKAVTSKE ORGANIZACIJE	TRNOVA PALICA	BRAZILSKI PISATEL (JORGE)	NAJVEČJA AFRIŠKA REKA	RUSKI HUMORIST PISEC (... IN PETROV)	REKA V ZDA (KAČJA REKA)	SPOLNA SLA	ACETILENSKA SVETILKA	REDKA TKANINA ZA PODLOGO
						OBLIKA MIMENA STANE							2	
						HIŠICA ZA PTICE POZIMI	9							
						CILJ	NEKDANJA FRANC. TERORIST. ORGANIZACIJA	VTISNJENOST NPR. KOVANCA V VOSEK	KAREL ERBEN	OTOČJE OB ZAHODNI OBALI IRSKE	NEPISMEN ČLOVEK			
KLETVICA				3			VOJAŠKA ENOTA	16						
							15			ČUVAJ JAVNIH ZGRADB V STAREM RIMU	10			
NEPROFESIONALIZEM									IME IGRALCA SOTLARJA	KANDIRANI POMARANČNI OLUPKI	AFRIŠKA DRŽAVA (ORIGINALNO)	VZDEVEK SPIKERJA OLIVERJA MLAKARJA		
SEVERNI JELENI Z VELIKIMI ROGOVI						STARORIMSKI ZALOŽNIK EMIL ADAMIČ								
SREDINA BESEDE JOTA						POSUŠENA TRAVA TINE GUZEJ			ANTIČNO RAČUNALO, ABAKUS			23. IN 4. ČRKA ABECEDE	...DVA, TRI ST. RIMSKI VOJSKOVODJA	17
JANKO IN ...		12					KAČA VELIKANKA, UDAV	RAVEN BORILNI MEČ	RUSKO ŽIME (IZ ČRKLJANA)	GLMESTO ARMENIJE ŽENSKA, KI TARE LAN	5			
STAROGRŠKO MESTO, ARGOS			13			LJUBKOVALNI NAZIV ZA SINA STRICA ALI TETE TONE PAVČEK				18				
							19			OBLINE SO ŽENSKI ... PREPROSTI PLUGI				KURIVO IZ GOZDA
							VELIKO FINSKO JEZERO FILMSKA KOMEDIJA (ZLASTI NEMA)					VRSTA ŽITARICE KRANJ		
						PREBIVALKA BRAČA NEPOMEMBEN IGRALEC								RUDI ZUPAN KMET V FEVDALIZMU
														1
							AVTOMBILSKA OZNAKA SUBOTICE	4	SOL MLEČNE KISLINE	ILIRSKO GIBANJE RIMSKA ŠTIRICA	7			
							IZREDNO SUH ČLOVEK							
										STAROGRŠKA FILOZOF. ŠOLA				14
ORGANSKO VEČANJE	RIMSKI BOG LJUBEZNI	ZDRAVILNA RASTLINA ZA ČAJ	ŠPANSKA POKRAJINA	ZLITJE VODA									POGREŠEK	ŠPANSKO Ž. IME
NA HITRO OPEČEN GOVEJI ZREZEK	6													
DRAG KAMEN RDEČE BARVE					11					STAROGRŠKA FILOZOF. ŠOLA				
OZKA DOLINA, GRAPA										IME IGRALCA DELONA				
VEČJA ZNANSTVENA RAZPRAVA										ZIMSKO ŠPORTNO VOZILO				
							8			TONE KRALJ		ENAKI ČRKI		

DINARSKA PONUDBA MALIH GOSPODINJSKIH APARATOV FIRME ARIETE ITALIJA

Iz uvoza nudimo gospodinjske aparate našega novega principala firme ARIETE Italija. Vsi aparati so vrhunske kakovosti in modernih oblik.

CENTRO CAFFÉ ARIETE aparat za kavo

Centro Caffé Ariete nedvomno predstavlja najmodernejši design, konstrukcijo, koncept in tehnologijo. Od edinstvene izvedbe enostavne, čiste oblike do odlično čitljivih in funkcionalnih znakov za reguliranje. Od ergonomске učinkovitosti vsake posamezne komponente do vgrajenih varnostnih sistemov (dvojna kontrola termostata, varnostna naprava, varnostni ventil za regulacijo pritiska). V Centro Caffé je vgrajen filter, ki ima dvojno funkcijo - čiščenje vode in odstranjevanje apnenca, ter s tem odstranjevanje oblog apnenca z električnih elementov. Izredno okusno espresso kavo z aromatično kavno "smetano" dobimo s pomočjo super diska za kavno smetano, izuma, ki ga je Ariete patentirala v Evropi. Centro Caffé ima dva izmenljiva sistema dovajanja mlete kave. Prvi sistem je "avtomatsko odmerjanje kave", drugi pa "neprekinjeni dotok", pri katerem se kava sproti melje, rezultat pa je sveža, dišeča in aromatična črna kava. Vodni rezervoar za pripravo espresso kave drži 3 litre, kar zadostuje za 100 skodelic odlične espresso kave. Profesionalni mlinček za kavo, vgrajen v Centro Caffé Ariete, melje kavna zrna s pomočjo konicnih elementov, ki se razmeroma počasi premikajo (900 vrtljajev v minuti); mletje se odvija postopoma, rezultat je precizna granulacija kavnih zrn. Nastavek Maxi Cappuccino omogoča pripravo kapučina doma. Postopek traja manj kot 10 sekund. Rezultat je gosta, bogata pena.



FOOD PROCESSOR - SUPER aparat za rezanje, sekkanje in mešanje

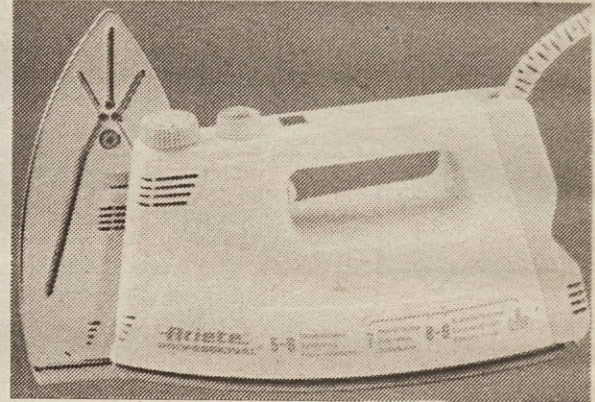
Najpopolnejša večnamenska naprava za pripravo hrane, ki je trenutno na razpolago na mednarodnem tržišču. Poleg priključkov za mešanje, rezanje in gnetenje, ter vseh drugih, ki jih imajo večnamenske naprave za pripravo hrane, ima ta naprava še sokovnik za stiskanje sadja, ožemalnik za agrume in stepalnik za pripravo domačega masla in hladnih mlečnih napitkov.



Prednosti: ekskluzivni sistem, ki v neprekinjenem procesu zmeša ali zreže hrano direktno v skledo ali na krožnik. Elektronski regulator spreminja hitrost glede na različne operacije, ki jih naprava opravlja. 14 hitrosti, impulzno delovanje. Pribor - kompletna garnitura, shranjena na namensko oblikovanem podstavku: obtežilni pripomoček za stiskanje hrane, večnamenski nož iz nerjavečega jekla, plastični nož za sokove, nož za rezanje (na rezine), nož za rezanje krompirja (pommes frites), nož za strganje (zelenjave), centrifuga za stiskanje sadja (sokovnik), ožemalnik za agrume, rotacijski stepalnik, stepalnik za pripravo masla in hladnih mlečnih napitkov.

F/14 - PROFESSIONAL likalnik

Pri običajnih likalnikih na paro nastaja para iz vodnih kapljic, ki padajo na vročo ploščo. Apnenec, ki se pri tem izloča, sčasoma zamaši odprtine in likalnik ni več uporaben. Pri likalniku ARIETE PROFESSIONAL pa je para rezultat vrenja vode v vodnem grelcu, ki je vgrajen v likalnik. Apnenec, ki se izloča, ostaja v grelcu in ne more blokirati vodov za izparevanje. Odstranjevanje apnenca je enostavno - s kisom in soljo. Za vse okvare, nastale zaradi izločanja apnenca, daje proizvajalec desetletno garancijo. Pri ARIETE PROFESSIONAL je možno reguliranje jakosti vlaženja. Za vsako vrsto blaga lahko izberete primerno jakost pare. Puhanje pare je petkrat močnejše kot pri običajnih likalnikih na paro. Tudi pri nastavitvi na minimum je puhanje pare ves čas likanja enakomerno. Zaradi opisanih lastnosti je ARIETE PROFESSIONAL edini likalnik, pri katerem lahko uporabljate tekočo vodo iz pipe in za katerega daje proizvajalec 10-letno garancijo za vse okvare, nastale zaradi izločanja apnenca.



Ariete®

Ariete®

MR. CAPUCCINO aparat za gretje pijač

S to majhno napravo lahko v najkrajšem možnem času pripravite vročo čokolado, čaj, punč, irsko kavo, kakao ali katerokoli drugo pijačo po vaših zamislih ali željah. Predvsem pa lahko pripravite pristen italijanski kapučino z bogato, gosto, kremasto peno (naprava peni mleko do štirikratnega volumna mleka). Kapučino lahko pripravite iz kave, ki ste jo skuhal s kakršnokoli napravo. Mr. Cappuccino zavzame zelo malo prostora; uporaba je zelo enostavna, bodisi doma, v pisarni ali kjerkoli drugod.



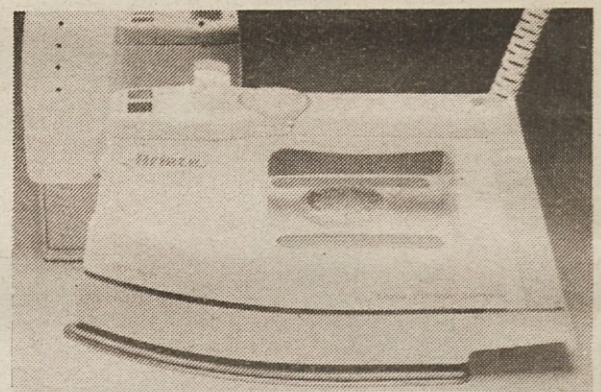
YOGURT MAKER aparat za jogurt

Superavtomatska naprava za pripravljane jogurta vsebuje posebno patentirano napravo, ki reagira na začetno temperaturo mleka in regulira celoten proces priprave jogurta v dveh različnih toplotnih fazah. Rezultat je gost, kremast jogurt blagega okusa, brez kisline in sirotke. Čiščenje je izredno enostavno, ker naprava vsebuje 9 steklenih kozarcev s pokrovi, ki se privijajo na kozarec.



ANTARES 32 likalnik

Šest nastavitvev izločanja pare. Izredno močan puh pare, izjemno velik rezervoar za vodo s sistemom za čiščenje.



Ariete®

Ariete®

GRATI električni strgalnik

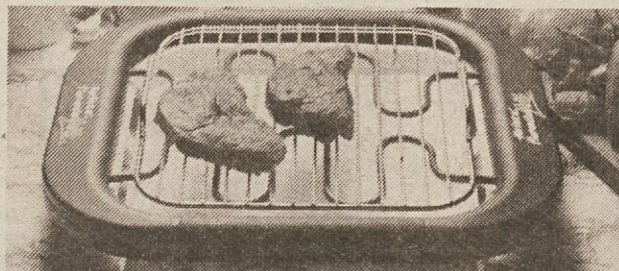
Grati je električni strgalnik, ki ga je po izpraznitvi baterij mogoče ponovno napolniti z energijo. Ima dolgo življenjsko dobo, saj ima trojno baterijo. Njegova uporaba je preprosta, čiščenje pa lahko. Priročen je, ker ne potrebuje električne priključne vrvice in se hitro ponovno napolni (v stanju mirovanja).



Podstavek, v katerega je strgalnik vstavljen, lahko obesite na steno, tako da stoji v vertikalnem položaju, ali pa ga postavite na pult, da leži horizontalno. Z enim polnjenjem nastrgate približno 1.200 g sira. Moč baterij 1.400 mAh. Polnjenje traja (če so baterije popolnoma izpraznjene) 15 ur. Teža aparata brez podstavka je 550 g.

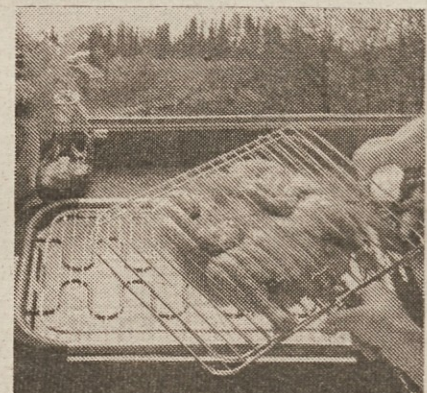
FLORENTINE GRILLE električni raženj

Rešetka iz nerjavečega jekla je položena preko grelnih elementov v višini, ki predstavlja idealno razdaljo med hrano in virom toplote in preprečuje, da bi prišlo do stika med hrano in grelnimi elementi. Ariete Grille je naprava, ki je predvsem koristna za ljudi, ki se morajo hraniti z nizkokalorično hrano. S to napravo lahko pripravljate hrano v hiši, v zaprtih prostorih, ker je priprava hrane brezdimna. Z brezdimnim elektronskim ražnjem lahko doma pripravljate meso, ribe, morske sadeže in zelenjavo. Dodajte samo malo vode na podstavek pod grelnimi elementi. Podstavek je iz nerjavečega jekla; čiščenje je zelo enostavno - podstavek se vzame iz naprave in pomije, lahko tudi v pomivalnem stroju.



ITALIAN GRILL električni raženj

Naprava je identična napravi Ariete Grille Electronic, vendar brez elektronskega upravljanja.



Cene so brez prometnega davka in maloprodajne marže. Dobava takoj. Način plačila je akceptni nalog, 30 dni.

MERCATOR MEDNARODNA TRGOVINA, d.d. ZT INŽENIRING

Breda Pataky
vodja gosp. programa