

# Poročilo o obiskih

## V ORGANIZACIJAH ZDRUŽENEGA DELA, KI SO V 9 MESECIH LANI IZKAZALE IZGUBO

Izvršni svet je ob obravnavanju analize o poslovnem uspehu gospodarskih organizacij združenega dela januar-september 1976 sprejel dne 4. XI. 1976 med drugim tudi sklep o organiziranju komisij, ki naj obiščejo liste organizacij, ki so ob polletju izkazale izgubo, z namenom, da komisije ugotovijo stanje poslovanja ter se s poslovodnimi organi in predstavniki družbenopolitičnih organizacij dogovorijo o načinu poslovanja, da izgube ob koncu leta ne bi bilo.

V tem poročilu podajamo osnovne ugotovitve komisij na osnovi njihovih zapisanj.

### 1. Umetni kamen

Na sestanku, na katerem so sodelovali predstavniki osnovne organizacije sindikata, mladine, delavskega sveta in vodilni delavci podjetja »Umetni kamen«, je komisija izvršnega sveta ugotovila naslednje:

Indeks števila zaposlenih je 94. Zaradi pomanjkanja dela novih ljudi niso zaposlili. OD prejšnjega letnega spoznanja za ca. 7% po 9 mesecih. Zagotovili so, da do konca leta spoznanja ne bodo presegli. Indeks rasti OD znaša 100, medtem ko rasti doseženega dohodka znaša samo 75. Takšno razmerje ni v skladu z ekonomsko resolucijo razvoja za leto 1976. Na priporočilo komisije morajo to popraviti. Zagotovili so, da bodo naredili vse, da se situacija izboljša.

Indeks celotnega dohodka znaša za 9 mesecev 67. Pri podrobni analizi, kakaj je padec tako velik, smo ugotovili naslednje pomanjkanje dela v prvih petih mesecih t. l., bolniški stalež se veča ne pa manjša, večji poudarek planiranemu delu ostroga organizacijskega dela.

Kljub temu, da imajo devetmesečno izgubo, zagotavljajo, da bodo leto 1976 zaključili uspešno, in sicer: celotni dohodek 14.500.000 din, doseženi dohodek 6.800.000 din, ostanek dohodka 700.000 din.

Ukrepi, da bi položaj podjetja izboljšali, so bili sprejeti na DS dne 2. XI. 1976 in na sestanku političnega akta 27. IX. 1976.

Nekurantnih zalog nimajo, pač pa večje zaloge kvalitetnega blaga, to pa zato, kar so v letu 1976 imeli premajhne zaloge in so zaradi tega imeli velike probleme z materialom. Indeks zaloga je 194, koeficient obračanja pa 50 dni. Produktivnost je občutno nižja kot so planirali. Viroki so opisani še prej. Če bodo izpolnjeni vsi ukrepi, ki so jih sprejeli, računajo, da se bo produktivnost izboljšala. Temu problemu se bodo posebno posvetili.

Investicije planirajo v višini 800.000 din, to je nakup kamiona in manjša popravila. Stopnja bruto interne akumulacije je majhna. Če bodo izpolnjeni sprejeti sklepi, se bo tudi ta bistveno izboljšala.

Informiranost delovnih ljudi je po izjavah prisotnih dobra. O izgubah in ukrepih so razpravljali v podjetju. Komisiji so predložili sklope in zadolžitve, ki so jih sprejeli na DS in političnem aktru.

Rebalans plana je sprejet in bo tudi po njihovem mnenju izpolnjen. Mnenje komisije je, da lahko podjetje zaključilo leto 1976 pozitivno.

### 2. Kamin

Na sestanku, na katerem so sodelovali predstavniki sindikata, DS, zborni delavci, OO ZK in vodilni delavci podjetja Kamin ter komisija izvršnega sveta Skupščine občine Beograd, je komisija ugotovila naslednje:

Indeks zaposlenih je 95. Zaradi pomanjkanja dela novih delavcev niso zaposlovali. Prav tako niso nadomestili delavcev, ki so odšli. Indeks rasti oseb-

nih dohodkov je izredno visok in presega branski sporazum in vse druge kriterije o višini OD. Najvišji OD je 9.054 din, najnižji OD je 2.375 din.

Komisija smatra, da so OD občutno previsoki glede na njihovo poslovanje. Samoupravni sporazum o nagrajevanju režijskih delavcev in delavcev na normo je po mnenju komisije nepravilno sestavljen. Posledica tega je, da rastejo OD delavcev mnogo hitreje kot pa raste dohodek podjetja. Komisiji so predložili zapisnike DS, kjer so sprejeli del ukrepov za izboljšanje tega stanja, vendar je komisija mnenja, da brez pomoči in močne družbene kontrole tega ne bodo izpajali, saj so v podjetju močne sile, ki to ne dovoljujejo.

Pri tako velikih izplačanih OD jim ne bo ostalo sredstev niti za enostavno reprodukcijo. Kot primer navajamo, da so norme na turo pri njih najmanj za 30% nižje kot pri sorodnih podjetjih. Komisija meni, da če ne bodo takoj zaustavili izplačila neupravičenih OD in zmanjšali stroške na vseh področjih, bodo leto 1976 zaključili z izgubo.

Da izgube ne bi bilo, so v mesecu oktobru in novembru sprejeli naslednje ukrepe: ukinili so stimulativni del nagrajevanja, vsi sestanki morajo biti v popoldanskem delovnem času, zmanjšanje vseh materialnih stroškov, kjer se le-to da.

Na področju poslovno tehničnega sodelovanja z novimi poslovnimi partnerji ali kakršne koli druge oblike sodelovanja do sedaj niso naredili ničesar.

Kljub izredno težkemu položaju smatrajo, da bodo leto 1976 zaključili pozitivno, in sicer: celotni dohodek 15 milijonov, doseženi dohodek 5,5 milijona, masa osebnega dohodka 5,20 milijona, ostanek dohodka 100.000 N din.

Koeficient obračanja zaloga je 40 dni. Nekurantnega blaga imajo za ca. 500.000 N din. Do konca leta nameravajo to blago razprodati po nižjih cenah.

Indeks produktivnosti znaša 106, kar pa je občutno preveliko, da bi lahko opravili svoje OD. Produktivnost bodo povečali s kvalitnejšim izračunom norm, boljše organizacijo dela na gradbišču in kvalitnejšim delom režijskih delavcev.

Investicij ne predvidevajo, ker za to trenutno nimajo sredstev. Delno bodo obnovili samo samski dom in streho skladišča. Sami niso niti finančno niti kadrovske sposobni napraviti srednjeročnega plana investicij in razvoja.

Informiranost v kolektivu ni slaba, le da so rešitve posameznih poročil problemov izjemno slabo pripravljene. O zelo težki situaciji v podjetju so razpravljali sindikati, OO ZK, DS in zbor delavcev, vendar komisija smatra, da so se OOS sindikata, mladine in OO ZK premalo aktivno vključile v pozitivno reševanje vseh problemov, ki so nastali. Nujno potrebna je pomoč od zunaj, in to od Skupščine občine Beograd — Oddelka za gospodarstvo, sindikata in ZK.

Stabilizacijskega programa v celoti ne izpolnjujejo, in to predvsem v naslednjih točkah: OD rastejo hitreje kot sredstva razširjene reprodukcije, bolniški staleži so vedno večji, režijski stroški za sestanke znašajo za prvih 9 mesecev 200.000 N din, kar je mnogo preveč, red in disciplina sta minimalna.

Sprejeti rebalans plana bodo v celoti izpolnili. Komisija smatra, da bodo leto 1976 zaključili z izgubo.

### 3. Astra — TOZD EC in TOZD stranske dejavnosti

Namen obiska komisije je bil, da ugotovi način poslovanja in vzroke izgube v TOZD Elektronski center in TOZD Stranske dejavnosti, hkrati pa tudi, v kolikšni meri se izpolnjujejo navedeni ukrepi za izboljšanje poslovnih rezultatov v TOZD, ki so ob polletju izkazale izgubo. Takoj na začetku poročila moramo povedati da sta ta dva TOZD majhna glede na število zaposlenih pa tudi po izkazani izgubi. Komisiji so informirali, da pravzaprav dejanske izgube ni. Gre za dejstvo, da nekaj faktor ni bilo kritičnih z menicami.

V Astri so napovedali, da bodo leto 1976 zaključili s 2,8 milijona ostanka dohodka, vendar lanski nivo ne bo dosežen.

TOZD Elektronski center: na poslovni uspeh so močno vplivali izredni stroški — plačila carine (v 9 mesecih — 1,4 milijona din). TOZD Elektronski center dela približno polovico za Astro, polovico njihove realizacije pa je ustvarjene z ustvarjanjem računalniških uslug za sunanje partnerje. Poslovodni organi Astre so prepričani, da ta TOZD ne bo imela ob koncu leta izgube. Če pa bi se le pojavila, bi solidarnostno prispevali na pomoč druge TOZD.

Na splošno v Astri kot DO ščitijo doseči take OD, ki bi zaostajali za 2% za življenjskimi stroški, kar pa bi seveda vplivalo na prekoračitev dovoljene mase za OD po sporazumu za trgovinsko dejavnost, na kar jih je komisija opozorila.

Na vprašanje integracije Astre s Kemijo impex in Chemom so pojasnili poslovodni organi naslednje: s Kemijo impex in Astro bo stekla integracija predvidoma v marcu 1977, za Chemo pa v Astri smatrajo, da bi bilo potrebno na to, da bi tudi ta integracija stekla, večje aktiviranje občinskega komiteja ZK občine Center.

### 4. Commerce

Finančna je bila izguba v višini 5.467.840 din. Iz razgovora komisije z vodilnimi delavci v Commerce in iz naknadno posredovanega poslovnega poročila je razvidno, da gre za previsoko upoštevano neplačano realizacijo v znesku 7.443.896 din, tako da dejanske izgube zaradi nedoseženega dohodka ni. Navajajo, da je nastala knjigovodska napaka, ker niso pravilno upoštevali neplačane realizacije. Poudarjajo pa, da bi bil njihov finančni rezultat boljši, če ne bi zaradi novega načina izkazovanja dohodka imeli vpliv tudi odpadki dohodka. Vendar so kljub povečani realizaciji v III. kvartalu uspešni znižati terjatve na približno eno tretjino. Stanje se bistveno izboljšuje in predvidevajo, da bodo leto 1976 zaključili s ca. 15 milijonov din ostanka dohodka.

V Commerce smatrajo, da se je doseženi dohodek v 9 mesecih letos zmanjšal za približno 10 milijonov din, predvsem na račun restrikcij pri uvozu, kar se bo odrazilo na komaj 80% izpolnitve letnega plana. V strukturi uvoza prevladuje industrijsko blago in v glavnem tako, ki ga ne prodajajo naša podjetja.

Pered problem predstavlja močna fluktuacija. Glavni viri so v nespremenjenem sporazumu o delitvi OD za trgovinsko dejavnost, nezaujemanju v izboljšanje položaja trgovine nasploh (odhajajo v industrijsko dejavnost). Osebnih dohodkov so glede na snako obdobje lani povečali za 18,5%, tako da znaša povprečni mesečni OD v 9 mesecih leto 4.805 din, lani pa 4.654 din. Najnižji OD je 2.066 din in najvišji 11.073 din.

V začetku leta 1977 bo stekel postopek formiranja temeljnih organizacij, zastopstvo Philipsa pa nameravajo povezati s kooperacijsko pogodbo z Iskro.

### 5. Gramex — TOZD trgovina

Na sestanku so bili prisotni direktor TOZD, predsednik sindikata, predsednik delavskega sveta, direktor finančne službe, sekretar OO ZK in predstavniki mladine.

Od polletja naprej je še vedno opasna velika fluktuacija delavcev (prišlo 18, odšlo 17), hkrati pa je opazno tudi izboljševanje izobrazbene strukture. Smatrajo, da je vodstvo TOZD sedaj formirano.

Glede slabega asortimenta navajajo, da je to pad splošen pojav v trgovini ter začasen, vezan tudi na restrikcijo uvoza ter spreminjena status zastopstev. Zaloga morajo še vedno nižati, kljub slabemu asortimentu, saj jim večjo zelo veliko obratnih sredstev.

Po prvem obisku komisije so naredili analizo poslovanja regijskih zastopnikov ter poslovalnic. Ugotovili so pa-

dec prometa za 35-40%. Na novo so organizirali zastopniško službo ter imajo tri nove zastopnike. Prav tako so ugotovili počasno obračanje zaloga na poslovalnicah (koeficient obračanja 2-3 namesto vsaj 6). Izjemno slaba je še vedno poslovalnica za Jesenicah, ki bi jo kazalo ukiniti, glede na izjemno ozko konkurenco na tem področju, nezmoglost uveljavitve ter poslovalnice in stalno izgubo.

V zvezi z nagrajevanjem po delu ugotavljajo, da takega sistema niso sposobni vpeljati. Zato enostavno priporočajo osebne dohodke gibanju življenjskih stroškov, sicer bi imeli preveliko fluktuacijo ter izjemno nezadovoljstvo v kolektivu, saj rezultati dela ne opravičujejo niti minimalnih osebnih dohodkov.

S 1. I. 1977 bodo uveljavili nagrajevanje zastopnikov po bruto prometu in povprečni razliki v ceni. Nagrajevanje druge delavcev po delu pa je le v perspektivi. Imajo sicer sistem izračuna vrednosti točke (osebni dohodki glede na rezultate dela), in sicer: a) glede na produktivnost (3/4 delež) in zaloge (1/4 delež), b) glede na produktivnost (1/2 delež) in zaloge (1/2 delež), c) glede na produktivnost.

Primer izračuna po vseh treh kriterijih so dali tudi komisiji in je priložen poročilu. Vendar pa teh kriterijev ne upoštevajo, saj bi osebni dohodek dosegli višino 78% ali največ 94% lanskimi osebnimi dohodki ter izplačajo osebne dohodke po kriteriju vezanosti na življenjske stroške.

3-mesečno poslovanje je obravnavati politični aktiv TOZD, nato pa tudi strofi 5. XI. 1976. Dohodek na zadnja niti za pokritje pogodbenih obveznosti. Sprejeli so naslednje sklope:

1. Akcija pri dobaviteljih, za zagotovitev kritičnih materialov do konca leta ter priprava sklopanja pogodb za leto 1977.
2. Akcija prodaje za povečanje realizacije.
3. Skrajno racionalno trošenje sredstev in zmanjšanje vseh stroškov.
4. Vse akordne postavke dvigniti na primerno višino ter jih kalkulariti v ceno kot odvisne stroške.
5. Pregledati zaloge na vseh oddelkih in poslovalnicah ter jih operativno zmanjšati.
6. Če je potrebno, prepeljati blago iz poslovalnic na lista prodajna mesta, kjer bo možno realizirati blago.
7. Rešiti reklamacije in zagotoviti izplačila dolžnikov.
8. Urediti stanje v poslovalnici Jesence.
9. Pregledati stojnine in ugotoviti vzroke, zaradi katerih so nastale ter jih odpraviti.

Komisiji so zagotovili, da bodo do konca leta vse nejasnosti razrešili, hkrati pa tudi uspešno opravili naloge določena zaloga, kupcev in obveznosti, tako da konec leta ne bo neznanih stroškov.

Od maja 1976 ni nihče delal na finančni operativi, tako se nihče ni ukvarjal s kupci. To področje sedaj obdelujejo ter pravijo, da ni nič spornega, da se ne bi dalo rešiti.

Gramex TOZD Trgovina izkazuje neplačano realizacijo v višini 20 milijonov din, vendar komisija ni uspela svedeti, od kod izvira tako visoka neplačana realizacija, oziroma kateri so glavni dolžniki. Tudi v zvezi z izgubo je prišlo do nesporazuma. Blaga na izgubo je 9.511.000 din, vendar komisiji niso mogli pojasniti, kje so viri za izgubo in teji višini, pač pa operirajo z drugimi podatki.

V zvezi z integracijami je komisija dobila naslednja pojasnila: tečejo pogovori s TIM Laško, Steklo Izola ter Kristal Maribor, v prvem primeru bi morali prevzeti aservisno nabavo prodajo za TIM, v drugem del nabave (prodaja je in izvosa na Madžarsko), povezava s Kristalom pa naj bi bila predvsem na področju obrtniških del ter komercialne službe. Kaže, da se jim zdijo najbolj zanimiva ekspanzija v obrtniška dela — torej povezava s obrtnimi OZD. Pravijo, da se boje izgubiti svojo specifičnost in želijo ohraniti specializirano trgovino Gramex. V tem kontekstu je povezava z razgledanim obrtniškim omrežjem seveda logična.

Komisija meni, da se stanje v Gramexu TOZD Trgovina slabša, konec leta lahko računamo s razmeroma veliko izgubo. Način dela te organizacije ni

ustrezen niti na področju komercialne in organizacije dela (efekti) niti na področju delitve (poraba efektov). Komisija ni dobila ustreznih odgovorov na postavljena vprašanja (nepočena realizacija in izguba), kar bi v vsakem primeru morali imeti razčiščeno, saj je to osnova nadaljnjih možnih poslovnih ukrepov.

Zato komisija predlaga:

1. Glede na to, da je problematika Gramex TOZD Trgovina prisotna že dolgo časa ter niso vidne izboljšave, je treba bolj radikalno poseči v delovanje te organizacije, in sicer predvsem na področju konsolidacije vodstva TOZD, ki zmankrat ne kaže dovolj strokovno operativne moči.

2. Nujna je povezava te organizacije v večjo proizvodno dohodkovno grupacijo, v kateri bo možno z večjo prožnostjo urejati problematiko poslovanja, na tem področju obstaja varnata povezava z Lesnino, ki je zainteresirana, da bi prevzela delo in riziko Gramexa na področju prodaje gradbenega materiala. S tako povezavo bi lahko reševali integralni problem delovanja Gramex TOZD Trgovina. Druge povezave Gramexa v obrtni stroki (verjetno kot posila teh vest, pa tudi prevzemnika poslovnih tiskov) bi nestabilnost poslovanja lahko še poslabšala.

3. Komisija je še predlagala, da Gramex TOZD Trgovina ukine poslovalnico na Jesenicah, hkrati pa ponovno preveri efekte dela v poslovalnicah ter izboljša poslovanje v poslovalnicah.

### 6. Elektrotehna — TOZD Elex in TOZD Elgro

Izguba je v treh mesecih bistveno zmanjšana, čeprav je še vedno dovolj velika, da povzroča resno zaskrbljenost. Ukrepi, ki so si jih zastavili v polletju, se izvajajo in dajejo rezultate. Predvidevanja so, da bo TOZD Elgro leto je zaključil s pozitivnim poslovnim rezultatom, TOZD Elex pa bo izkazal izgubo v višini ca. 4-5 milijonov din. Glavni ukrepi so usmerjeni na tri področja: 1. Isterjava terjatav ter zavarovanje plačil, obdelava kupcev ter popolna dokumentacija terjatav; 2. nova organizacijska shema za leto 1977, plan na novih osnovah in pa ureditev problematike osebnih dohodkov; 3. samoupravno povezovanje s proizvodnjo (sporazumi so v pripravi). Še vedno pa ni recepta za ureditev dohodkovne povezave (kak naj bo osnova). Tu gre za trdne povezave z IMP — obdelava zunanega trga za IMP, zaloge in plana izdelkov v Jugoslaviji, skupna vlaganja za izhod v države v rasvoju, interna banka s IMP, voza pri električni občinski podatkov, nato Metalorn Gornji Milanovac, vlaganja v obratna sredstva, izvov za Metlac, skupno razpolaganje s retencijo, Ela Cereno, prodaja doma-zunaj ter delitev dela, nato RIZ, ISKRA, Kria. Nato horizontalna povezava z Jugotehniko, Contalcom in Jugonabavo ter delitev dela in specializacija z Nanos Postojna. Vse to kaže na intenzivno prilagajanje novim pojmom in načinu dela, da bi trgovinske organizacije ponovno lahko našle pozitiven položaj v gospodarski strukturi Slovenije in Jugoslavije.

#### TOZD ELEX

Predvsem ugotavljajo zaostale terjatve ter jih intenzivno skušajo isticati. Kljub temu bodo letos imeli ca. 5 milijonov izgube konec leta, ki pa jo bodo solidarno pokrile druge TOZD. Na področju notranje organizacije so tudi zelo zastarali delo. Oddelke, ki ne dosegaajo planov, bodo reformirali ali drugič organizirali, pri čemer pa strogo pazijo, da bi ne povečali števila zaposlenih nad 2,2%, čeprav jim direktor naročil in dobav povzročila priključitev večje števila zaposlenih. Tudi akcija isticanja terjatav je potrebna, vendar večje število ljudi. Stanje terjatav na dan 30. IX. je bilo 69.058.808 din, do 23. XI. so isticali 44.137.063 din, toženo pa je za 4.365.857 din kupcev. Velike težave se porajajo pri starih terjatvah do velikih gospodarskih organizacij: INA, Energoinvest, Dinos, Iskra, ki niso ob delitvi na temeljne organizacije definitivno posele obveznosti ter sedaj nihče ni odgovoren za stare obveznosti.

Nadalj. na 4. strani

Hkrati smo ugotovili, da likvidna sredstva sicer imajo, da pa je ta niso dovolj kvalitetna. Krediti so v glavnem od IZP 10.000.000 din ter Jugobanke ca. 1 milijon. Kreditirani krediti so izredno dragi. Tudi področje savarovanja terjatev do kupcev jim predstavlja težave. Zavarovalniško in bančno omrežje še ni pripravljeno na tako obliko zavarovanja. Glede problema obratnih sredstev so navedli tudi pomembno večanje nedisciplin na področju zavarovanja plačil oziroma plačevanja v roku 15 dni. Saniciranje namreč ne poteka tako, kot to določa zakon in zaenkrat kljub zamudam ni ovadb. Še posebej to opazajo pri kupcih iz drugih republik. Seveda pa gošpodarska sodišča tudi niso usposobljena, da bi lahko obdelala vse primere. V kontekstu tega so komisiji predložili specifičen primer nerealizacije akceptivnih nalogov prek SDK pri Vojvodanski banki, Novi Sad, ki je zahlevala odložitve plačila akceptivnih nalogov v višini 36.000.000 din z obratno odložitvijo, da odložitve Vrhovnega sodišča še ni anana, plačilo nalogov pa bi Vojvodanski banki naredilo izjemno škodo (verjetno v likvidnosti), medtem ko za Elektrotehno pokrivanje teh 36 milijonov ne predstavlja težave. Na področju osebnih dohodkov so že poleg sprejeti sklepi, da od 1. VII. 1976 izplačujejo le 87,5 % OD.

#### TOZD ELGRO

V letošnjem letu imajo bistven izpad prometa, razmerje med realizacijo in stroški je letos za ca. 28 % slabše kot lani, viden pa je izpad na področju uvoznega blaga in tranzita kot tudi na področju dobav materialov, ki so jim glavni indikator tržnih glavnih. Hkrati pa stroške razmeroma težko nižajo, skladiščenje je dražje 75 % (javna skladišča), elektrika 60 %, prevoz tudi. Letos se odpira tudi rabatna voljnost, ki je na smreju. Tudi gostinske uslugе so se izjemno podražile. Sestavili so program: zaposelnost znižati, znižanje reprezentance, znižanje osebnih dohodkov na 65 % do 95 %.

Najbolj akuten v razvoju smislu, je za njih problem nelojalne konkurence ter zaprtosti trga. Elektrotehna je z razmeroma velikim odstotkom udeležena pri nabavi za zvezne institucije (JLA, SIP, SUP), ki so svedra trdn in stalni odjemalci ter je tako stalno pod pritiskom konkurence, da jo zri-nejo s tega področja. Beseda je teka o strokovni zaprtosti slovenskega trga za organizacije iz drugih republik kot tudi o obratni problematiki. Še posebej so izpostavili problematiko odpiranja poslovalnice in trgovine v Koprivnici. Za pripravljajna dela so namenili še ca. 5 milijonov din, vendar jim občinski upravni organi s počasnim upravnimi postopki ter številnimi spremembami zahtev onemogočajo odpreje trgovine. Tudi stališče IS SO Koprivnica se spreminja ter celo z osebnimi kontak-ti doslej niso mogli najti ustrezne rešitve.

Delavci TOZD Elgro se zavedajo, da oblika in način dela, ki so ga imeli do sedaj, ni več ustrezen. Prilaganje novim pogojem trga je intenzivno, nujna je sprememba. Njihov pomemben bo v bodoče predvsem v oskrbi maloprodajne in industrijske v razseju 200-300 km od centra. Povečanje v industriji v produktivnosti dohodkovnih odnosih še teče, možnosti razvoja TOZD Elgro so predvsem v teh pove-zavah. V srednjeročnem programu so te poti in spremembe že predvidene. Do leta 1980 načrtujejo 5-6 % rast.

Komisija smatra, da so se vse spremembe lanskega in letošnjega leta v Elektrotehni kot klasični trgovski organizaciji najbolj intenzivno odraže, izguba izvira predvsem od tu. Tako so letos prišlo na dan vse napake v po-slovanju se prejšnjih let, hkrati pa je odmanje klasičnega grosista jasno vidno. Delavci Elektrotehne se zavedajo svojega spremenjenega položaja ter se pripravljajo, da spremenijo svojo funk-cijo v sistemu družbenega gospodarstva. Komisija smatra, da si Elektrotehna uspešno prizadeva, da bi našla nov položaj in razvojno pot ter da je letošnji izpad dohodka posledica predvsem bistvenih sprememb. Komisija hkrati meni, da bi morali problematiko aspiriranja trga ter lokalističnega onemogočanja poslovanja OZD v drugih republikah obravnavati bolj podrobno ter jo prek občinske skupščine predložiti v obravnavo republiškim organom. Prav konkreten primer je nezatrjivost akceptivnih nalogov Elektrotehne pri Vojvodanski banki.

#### 7. AZA

Projektantska organizacija AZA se nahaja v težki poslovni in finančni situaciji, kar ne more pridobiti dovolj dela na trgu za polno izkoriščenost svojih zmogljivosti. Kljub teški situaciji bi verjetno 30. IX. 1976. leta poslovali pozitivno (minimalni dobiček), če bi obravnavali vsa opravljena dela in materialni despole terjatve. Vse kaže, da bodo 31. XII. 1976 zaključili poslovno leto pozitivno s minimalnim ostankom dohodka. To bodo dosegli s doslednim obratovanjem in ssterjavo dospelih plačil. Ne glede na to, da bodo zaključili poslovno leto pozitivno, so nezmotni za samostojno poslovanje. Njihov obstoj je možen le v povezavi s drugimi organizacijami. Po njihovih izjavah imajo resne pogovore z Magistratom o integraciji, ki naj bi bila 31. XII. 1976. Njihova perspektiva in obstoj je odvisen le od uspešnosti povezave.

#### 8. Projektivni biro

Podobno kot pri AZA je tudi pri Projektivni biroju osnovni problem pomikanje dela. Na področju projek-

tive je veliko majhnih, razdrobljenih organizacij, ki so lepo živile, ko je bilo dovolj dela na trgu. V sedanjem času, ob zmanjšanju investicij, je huda konkurenca in delo pridobivajo velike, kompletne in sposobne organizacije. Zstradi pomikanja dela so vsi večjeji pokazatelji pod 100. Realizacijo niso dosegli za 37 % in tudi do konca leta jo ne bodo dosegli. Za to organizacijo je značilno, da ima izredno nizke OD, povprečje za 9 mesecev je znašalo 3.456 din na zaposlenega.

Tu sicer gre za minimalno izgubo, ki jo bodo verjetno do konca leta pokrili, toda njihov položaj in perspektiva sta kritična. Izhod iz te situacije vidijo in iščejo v povezovanju s drugimi organizacijami. Trenutno vodijo razgovore s ljubljanskimi inlektarnimi in Emno. Za Projektivni biro velja, da bo, kolikor ne pride do povezave z drugimi organizacijami v doglednem času, nujno prišlo do njihove likvidacije.

#### 9. LIK

Izgube ob 9-mesečni bilanci poja-njujejo z naslednjim: v oktobru so za bodoče razstave nabavili materiala v vrednosti prek 240 milijonov din (10.500 kv. m). To je šlo vse v stroške prvih 9 mesecev. Primerjava stroškov na prvih 9 mesecev — 1975: 113 milijonov din, 1976: 267 milijonov din. Neplačana realizacija je znašala 184 milijonov din (od tega pretežno deli terjatve od izozemskih podjetij) oziroma 127 milijonov din že zapadli terjatve. Situacija s plačili se izboljšuje. Računajo, da bo vse plačano do konca leta, štati, ker v novembru in decembru ne bo faktur.

Planirani promet za 1976: 1.200.000.000 din, plačana realizacija za 9 mesecev 1.292.000.000 din, plačano za oktober (ocena) 310.000.000 din, skupaj 1 milijardo 582.000.000 din. Promet so ustvarili z istim številom ljudi kot lani. V veliki meri so vezani na storitve in uslugе drugih. Cene teh uslug so močno porasle.

Imajo velike in hitre odpise (nabavljeni material odpisujejo tako po nabavi tudi 30 %, npr. praprobe). Povečanje OD je 32 %, čeprav je število zaposlenih praktično skoraj isto kot lani. Kot pojasnilo navajajo: a) v letu 1975 je veljal stari tarifni pravilnik, izvršili so sistematsko delovnih mest, ki je začela veljati s 1. I. 1976; b) v OD je vključeno nadurno delo. Brez nadurnega dela je povprečni neto OD 4.700 din (na zaposlenega). Kot radiče za nadurno delo navajajo: za to stroko je težko dobiti kadre; 2 meseca sta mrtva sezona; v konicah bi z ozirom na obseg dela in kratke roke potrebovali tudi do 80 ljudi, z ozirom na mrtvo sezono pa bi bilo nevarno zaposliti tako število ljudi; razstavilca dajejo izredno malo časa za izdelavo projekta, idealne skice in izdelavo razstavnega prostora.

Delavnost je storitvena in ne trgovinska (to zelo poudarjajo). Možnosti za povečanje rentabilnosti vidijo po izjavi direktorja — vključno v povečanju realizacije. Trdijo, da cen od 1974 niso povečali in da je konkurenca huda. LJK je postal v svoji stroki najmočnejši v SFRJ. Ocenjujejo, da imajo veliko perspektivo, zlasti ker so si nabavili tako velike zaloge materiala, da lahko prevzamejo več razstav hkrati.

Od skupnega prometa realizirajo: v Sloveniji 14 %, v Hrvaški 50 %, v Srbiji in v tujini 36 %. V tujini realizirajo približno 10 % letno (točnega podatka niso vedeli). Imajo zelo ugodno prednost: 20 % retencije na realizacijo jim je zagotovljeno. Zaključkov jim ni treba prijavljati. Retencijo koristijo izključno za dnevnice in deloma potne stroške. Vso retencijo odstopajo še pred bilansiranjem. Narodni banki ter dobe dinarje s spravico odkupa deviza. Injavljajo, da retencije ne potrebujejo.

Težave z obratnimi sredstvi rešujejo s prenosilnimi krediti. Niso vedeli točnega obsega kreditov — približno 100 milijonov din. Z zmanjšanimi firmami poslujejo še vedno, in to večinoma z reklamami. Plačil jim ne varujejo (npr. s kreditivi, bančnimi garancijami); imajo dolgoročne pogodbe, v katerih tujim partnerjem za več let vsprej zagotavljajo stalne cene. Na vprašanje ali se nameravajo usmerjati tudi v dežele v razvoju, so odgovorili, da so za DVR delali 6-krat v SFRJ, v Gradcu in Zenevi, vendar niso zainteresirani sodelovati z DVR, ker imajo dela dovolj doma.

Ocenjujejo, da so dobro našli sredstva za ekspanzijo, ker se postavljajo nove hale v Beogradu, Zagrebu in Ljubljani. Z novimi sistemi (nimbus ključ, šinski sistem itd.) so modernizirali pripravo razstav ter ocenjujejo, da so na tem področju v SFRJ pionirji in najkvalitetneje opremljeni.

LJK je 1. 1963 dal pobudo za združenje z Reklamervisom, ker so bili tedaj na robu rentabilnosti, je bila pobuda odbita. Isto se je ponovilo 1965. Letos je LJK dal pobudo za integracijo z Eksportprojektom. Integriranje z Gospodarskim razstavščem ne prihaja v poštev, ker je Gospodarsko razstavščem v prehodnih konkurenčnih relacijah z npr. zagrebškim in beograjskim Reklamervisom, da bi LJK potem še mogel plasirati svoje storitve na te velasejme. Pač pa so se dogovorili o poslovno tehničnem sodelovanju.

Komisija ocenjuje, da bo izgubo LJK lahko pokrili do konca 1976, če je

očena o plačilih realna. V zvezi s produktivnostjo je upoštevanja vredno dejstvo, da so nabavili dosti rezervnega materiala, ki je ves šel med stroške. Pri OD bi bilo potrebno napraviti analizo o upravičenosti ter zakonskih možnostih nadurnega dela. Nastaja vprašanje, ali ni možno nadurno delo v konicah kompenzirati z mrtvo sezono. V borbi za povečano rentabilnost je treba proučiti predvsem možnosti povečanja realizacije. Vse kaže, da je na trgu konjunktura ter bi bilo potrebno z ustreznim prestrukturiranjem kadra ter zagotovitvijo dela v mrtvi sezoni ustvariti pogoje za kontinuiran in večji promet. Ne gre zanemariti intenzivnejšega poslovnega dogovarjanja, sporazumevanja in kasneje tudi morebitnih integracijskih procesov s podobnimi OZD. Več pozornosti morajo posvečati usmerjanju v dežele v razvoju. Dosedanje uvajanje modernizacije v tehnološki reklamnih storitev je pokazalo dobre rezultate in odprlo pot doma in zunan, zato kaže še bolj kompletirati ponudbo reklamnih inženiring storitev ter se za organizacijsko pripraviti. LJK ima vse pogoje, da postane brez izgube, oziroma da poveča svoj promet.

#### 10. Mladinska knjiga — TOZD tiskarna

Izguba v 9 mesecih v tej TOZD ni niti značilna niti problematična. Ne izvira iz pomikanja dela ali slabe notranje organizacije, pač pa iz problema strukture naročil. Za poslovanje TOZD Tiskarna je velikega pomena ali imajo v delu poznate ali nove knjige. Dela na novih knjigah je bistveno več, in to se je zgodilo letos. Stavilca je bila vedno ozko grlo ter so lani izvedli razmeroma obsežno investicijo v novo moderno stavilce. Zaradi kadrovskih in reklamacijskih vzrokov pa je začela obratovati šele aprila letos ter tudi sedaj še ni tako izkoriščena kot bi lahko bila. Naročil imajo dovolj ter se bolj ukvarjajo z notranjo organizacijo dela kot pa s problemi akvizicije del.

Letos je prišlo tudi do izpada do-bave surovin (Papirnica Veveče), a so s hitro in uspešno intervencijo problem uredili. Problem predstavlja dražji domači papir kot je v tujini ter tako pri tisku knjige za tujino prihaja do izpada dohodka na račun pokrivanja cen dražjih domačih osnovnih materialov s cenno, ki je lahko dosežejo v tujini. Izvoz je v 9 mesecih prišel za slabih 3 milijonov negativno. Seveda ima to lahko daljnosežne posledice, saj morajo izpad dohodka v tujini s papirnicarji — sporazum o kupni naročbi ter delitvi riska in dohodka. Na tem področju je še storjenih precej ukrepov. Težave predstavlja blokada uvoza, ko morajo izvoziti 3-krat več kot uvoziti. Prav tako je opasna velika delitev naročil in zahtevnih dobav, glede na predpise po zakonu o zagotavljanju plačil. Seveda jim zato raste nedokonzana proizvodnja, ki je letos povečana za 55 %.

Ze v maju so podvzeli vrsto akcij, delajo tudi obvezno ob sobotah (tudi rešila — sudarinske sobote). Kljub temu bodo morali za ca. 5-6 milijonov din realizacije v knjigovodnici prenesti v naslednje leto. Problematika I. pol-letja v stavilci (veliko novih knjig) in tiskarni (manjša naročila) se sedaj ob koncu leta koncentriira v knjigovodnici.

Po oceni bodo imeli konec leta 4-5 milijonov din ostanka dohodka. Problematično delitve dohodka in OD pozorno obravnavajo ter imajo že v pripravi nov način nagajevanja (sistematsko in normativno delo ter način nagajevanja po delu). Ta problematika je pove-zana z organizacijsko ureditvijo te TOZD. Po predlogu in sklepih političnih aktivov, o katerem že lani razpravljajo, bodo verjetno formirali 6 temeljnih organizacij namesto sedanje ene. Obstaja tudi ideja, da bi sedanja DO MK prešla v SOZD.

Sedaj finančno vpliva na dohodek TOZD tudi pokrivanje izgube v TOZD Založba.

Največji problem so še vedno tehnološka očka grla in pa prostorska utenjenost. Zato je na prvem mestu v razvojnem programu investicijska dejavnost, saj imajo dela dovolj. Ureditve prostorske problema ter odprava očkih grl bi močno znižala stroške (skladiščenje in transport, hitreje obračanje obratnih sredstev ter hitrejša izdelava knjig). V pripravi sta oba investicijska elaborata. V načrtu imajo koncentracijo temeljnih organizacij Mladinske knjige na tej lokaciji ob Titovi cesti.

Komisija smatra, da izguba v 9 mesecih ni tipična in problematična ter da težav ob koncu leta ne bo. Komisija meni, da ima MK TOZD Tiskarna dobro zasnovano proizvodno politiko ter da ima velike možnosti razvoja. Po-soboj je treba opozoriti na problem izvoza—uvoza, saj nabava opreme v tujni pravzaprav na račun cen na doma-čih trgu ni ustrezna, domače opreme čl. razvoj pa je ekonomska nujnost. Komisija smatra, da je treba podpreti prizadevanja MK TOZD Tiskarna pri izgradnji objektov koncentrirano na tej lokaciji ter ji omogočiti prostorski in gospodarski razvoj, še posebej z ozirom na to, da je to čista industrija z veliki-mi možnostmi doseganja dobrih ekonomskehih rezultatov.

#### 11. Lesnina — TOZD uvoz

Zaradi združitve Lesne TOZD Uvoz in Lesnina TOZD Izvoz komisija te TOZD ni obiskala.

#### 12. Tekstil — TOZD Tonosa

Izjemna fluktuacija delavcev v tej temeljni organizaciji kaže na kroničen slab gospodarski položaj in neurejenost poslovanja. Poslovanje je bilo organi-zirano, centralizirano v okviru DO, kar pa ni dalo dobrih rezultatov. Zato na osnovi izkušenj kot tudi novih pred-pisov sedaj teče akcija za decentrali-zacijo poslovanja ter je kot eden prvih ukrepov v letošnjem letu izvedena po-novna organizacija lastne komercialne službe. Letošnje nove predpise so do-čakali nepripravljeno, kar je tudi eden izmed vzrokov za slab položaj na trgu in izgubo v 9 mesecih. V podjetju so dosegli 60 % lanske polletne realizacije, v 9 mesecih 68 % lanske 9-mesečne realizacije. Zaposlovanje je razmeroma obsežno. Nove delavce zaposlujejo predvsem v komercialni in tehnološki službi.

Po internih podatkih so od meseca septembra naprej pozitivni, torej ne ustvarjajo več izgube. Fizični obseg proizvodnje narašča, nabavili so tudi 3 nove stroje, vendar jih pesti izguba ustvarjena v prvih 9 mesecih. V po-moti jim bo v tem času priložnoga kredita sklada skupnih rezerv. Ugotovi-li so med drugim, da imajo izjemno veliko rezižo, po normi urah je kar 55 % rezijskih delavcev. Delavski svet je obravnaval problematiko poslovanja in zavzel stališča ter sprejel vrsto ukrepov, ki pa jih zelo počasi realizirajo. Tudi zakonodaja je zastarela ter bo treba na področju normativnih in-ternih aktov veliko napraviti. Nagraje-vanje je nestimulativno in teži k urav-nilovski. Tudi vodstvo TOZD je pre-malo elastično in se počasi prilagaja novim pozajem poslovanja.

#### 13. Labod — TOZD TIP TOP

Problematika te organizacije je bila že podrobno obdelana v posebnih anali-zah ter se v tem času ni spremenila. Računamo lahko z negativnim rezul-tatom ob koncu leta.

#### 14. Iskra — TOZD Tela

Prenos strokovnih služb v skupnih služb DO v TOZD TELA so uspešno končali. To je bil namreč osnovni pro-blem, ki so ga sicer razrešili, vendar ostaja še vrsto vprašanj odprtih, zlasti na področju evidentiranja podatkov, kar v tem trenutku ne zagotavljajo, da so predloženi podatki o poslovanju pravilni.

Zasedenost vodilnih mest v TOZD je še minimalna, vendar do konca ja-nuarja 1977 bodo razrešili tudi ta pro-blem.

V III. kvartalu so močno povečali proizvodno realizacijo, saj ta predstavlja 90 % proizvodnje dosegene v 6 me-

#### ZAKLJUČEK

Kakor v pretem poročilu so tudi se-

Rezultati	Velika aktivnost	Aktivnost	Slaba aktivnost
Optimistični	Kurivo	Iskra — TOZD Tela	LJK
Dobri	Elektrotehna — TOZD Elek, MK — TOZD Tiskarna	Umetna knjižnica, Astra — TOZD EC in TOZD Str. dej., Commerce, Elma	
Slabi (izguba)	Elektrotehna — TOZD Elgro	Geamex — TOZD Trgovina, Proj. bi-ro, Tekstil — TOZD Tonosa, Labod — TOZD TIP	Kirmin, AZA, Agro-obnova — TOZD Gradnje

Pozornost moramo takoj usmeriti v tretjo vrsto tabele, kjer so navedene organizacije, v katerih je pričakovati slabe rezultate konec leta. Res je, da z večjo aktivnostjo dosežemo mnogo boljše rezultate. To pa velja predvsem za organizacije, ki so navedene v 3 stolpcu tabele. Sedaj se pred nami še

scoti 1976. leta. Ukrepi, ki so jih sprejeli za doseganje kvalitetnejših rezul-tatov, pa so: zmanjšanje števila delav-cov v proizvodnji — reševanje odvečne-ga števila v okviru lastne organizacije; prestrukturiranje proizvodnje — serijska proizvodnja se seli v distancirane obrate; intenzivnejši pristop k proiz-vodnji novih proizvodov; proizvodnja novih artiklov v marcu 1977.

Osnovna naloga, ki ima prioriteten značaj, je ureditev lastne organizira-nosti. Pristopajo k sanaciji skladišče-nega poslovanja (dosedanje stanje ne vzdržno); imenovane so posebne sku-pine in zaključke tega dela bodo po-sredovali izvršnemu svetu SO Ljublja-na Bežigrad.

Sprejeli so proizvodni plan za leto 1977, gospodarski načrt bodo sprejeli 27. decembra.

Neizvršene naloge: ni še dokončno ugotovljeno finančno stanje; izguba je zanemarljivo ocenjena; srednjeročni plan proizvodnje še ni sprejet; cene ne pokrivajo proizvodnih stroškov; pri-pravljeni so predlogi za povečanje cen; razvoj postopoma prenašajo iz skupnih služb v TOZD.

Naloge: organiziranje lastne ambu-lante — zmanjševanje bolniških lestan-kov; pridobitev ustreznih strokovnih kadrov; kadrovska in organizacijska ure-jenost TOZD.

Poslovno leto bodo zaključili s 6 milijoni ostanka dohodka.

#### 15. Elma

Iz podatkov, ki smo jih dobili na vpogled, smo lahko ugotovili, da so se rezultati v primerjavi s poročilom za prvo polletje, v 3. četrtletju znatno izboljšali. Povečala se je realizacija in dohodek kot tudi njegov ostanek, zmanjšala se so zaloge, ki ne presegajo enomesečne proizvodnje.

Talšno ugodni rezultati so bili dose-ženi z intenzivno obdelavo tržišča, pol-no zasedenostjo proizvodnih zmogljivo-sti, z prirerimimi delovnimi vzdržajem, kjer so veliko pripomogle družbeno politične organizacije v OZD.

V Elmi sodijo, da lahko resno pri-čakujejo, da bodo do konca 1976 v ce-lozi zmanjšali izgubo. V zadnjem kvar-talu so vložili tudi mnoge napore, da bi s kupci dosegli takojšnja plačila az iz-dobavljeno blago.

Dolgoročnost akcij: srednjeročne pla-ne so TOZD že sprejeli; dosegli so pre-nosporočitev tehnološke po TOZD; do-sledno pristopajo k planiranju v TOZD; v pripravi imajo nov samoupravni sporazum o združitvanju, v katerem obli-kujejo dohodkovne odnose v skladu s dohodnimi zakona o združenem delu; gospodarski načrt za leto 1977 je v pripravi.

Hkrati pa navajajo, da so cene od-ločno preneže. Ne glede na visoko stop-njo produktivnosti ne pokrivalo stroškov poslovanja. Če povečane cene ne bodo odobrene, bo položaj v 1977 letu podoben letostemu.

#### 16. Agroobnova — TOZD gradnje

Komisija je ugotovila nevzdržno stan-je v poslovanju te organizacije ter se je zato še posebej posvetila reševanju problematike Agroobnove TOZD Gradnje. Obiskov je bilo več, tudi v razširjeni sestavi, poročilo pa bo obširno ter predloženo po zaključku dela.

daj OZD razvrščene v pregled po aktiv-nosti in po pričakovanem uspehu konec leta:

Objavljamo po sklepu izvršnega sveta obč. skupščine Ljubljana Bežigrad