

11 198337
+
glasilo podjetja

dinos

Ljubljana parnova 33

LJUBLJANA - 20. 7. 73

LETO XI. ŠT. 61

IZREDNA ŠTEVILKA *samo* - za člane kolektiva

TEMELJNA ORGANIZACIJA ZDRUŽENEGA DELA (TOZD)

V TEM PRISPEVKU POSKUŠAMO PODATI NEKAJ RAZMIŠLJANJ V ZVEZI Z ORGANIZIRANJEM TOZD. ZAVEDAMO SE, DA JE POTREBNO PRI ORGANIZACIJI TOZD OBDELATI OBSTOJ POGOJEV Z EKONOMSKEGA, PRAVNEGA, ORGANIZACIJSKEGA, TEHNOLOŠKEGA IN DRUGIH VIDIKOV. ZARADI TEGA NAJ BODO TA RAZMIŠLJANJA PRISPEVEK K OBRAVNAVANJU PROBLEMOV PRI UVELJAVLJANJU USTAVNIH DOPOLNIL IN FORMIRANJU TOZD OZIROMA TOZD-ov V NAŠEM PODJETJU.

Za uresničevanje pravice do samoupravljanja določa ustava nekatere pogoje, kot so: da temeljna organizacija združenega dela "predstavlja delovno celoto", "da se uspeh skupnega dela delavca potrdi kot vrednost na tržišču ali v delovni organizaciji" ter "da se ne smejo kršiti pravice delovnih ljudi v drugih delih organizacije". Dosedanji sistem organiziranja delovnih enot oziroma organizacij združenega dela in odločanja o njihovem statusu, po katerem so o teh stvareh odločali samoupravni organi celotnega podjetja ali celotno podjetje na podlagi politično-predstavnškega večinskega principa glasovanja, je odpravljen. Z odpravo dosedanjega sistema pa dobi vsak delavec, kadar stopa v združeno delo, pravico do samoorganiziranja. Ustavna dopolnila niso uredila postopka in načina uresničevanja pravice do samoorganizacije, vendar je možnost, ki jo nakazujejo ustavni amandmaji, osnova za realizacijo omenjene pravice.

S pravico do samoorganiziranja je povezana tudi pravica do odločanja: ta zahteva dobro vpeljan sistem informa-

cij, ki omogočajo delavcem vpogled v poslovanje in proces dela. Zdi se nam primerno sprejeti tudi v delovnih organizacijah delegatski sistem odločanja v organih, ki v procesu posrednega upravljanja odločajo poslovnotehničnem procesu, o planiranju in o delitvi rezultata dela in ki determinirajo ekonomske odnose v podjetju.

Pri organizaciji TOZD moramo izhajati iz ustavno določenih pravic delavcev, oziroma iz osnov, ki že v ustavi opredeljujejo družbenoekonomski položaj človeka. TOZD je ustavna tvorba, iz katere izhajajo vse ostale združbe združenega dela. Je osebek združevanja, nosilec pobud v združenem delu, ki ugotavlja in deli dohodek; prav tako je temeljna oblika združenega dela, v kateri delavec na osnovi svojega dela neposredno in samoupravno ureja medsebojne odnose s samoupravnim sporazumom.

Organizacijo delovne organizacije pa tudi dela podjetja, ki se samostojno

organizira, lahko torej opredelimo kot sistem, povezan z drugimi sistemi, bodisi kot podsistem večjega sistema, bodisi kot sistem, v katerem je več sistemov. Vsaka delovna organizacija lahko doseže svoj namen kot TOZD ali tudi kot asociacija več TOZD le, če izpolnjuje osnove ekonomsko organizacijsko-tehnološke pogoje, ki istočasno določajo njen položaj, organizacijo in vlogo v sistem združenega dela.

Pogoji, ki jih določa ustava za ustanovitev TOZD, so:

- obstoj določene skupine delavcev v združenem delu;
- delo skupine delavcev z družbenimi sredstvi;
- združeno delo, ki pomeni delovno celoto;
- uspeh skupnega dela se mora potrditi kot vrednost na tržišču ali v delovni organizaciji;

(NADALJEVANJE
na naslednji strani)

TOZD

- d) z organiziranjem TOZD v sestavi delovne organizacije se ne smejo kršiti pravice delovnih ljudi v drugih delih delovne organizacije;
- e) z organiziranjem TOZD v sestavi delovne organizacije se ne smejo kršiti pravice te organizacije kot celote, ki izhajajo iz medsebojne odvisnosti pri delu ali iz skupnega dela z družbenimi sredstvi;
- f) z organiziranjem TOZD se naj ne spreminjajo enostransko medsebojne obveznosti med deli delovne organizacije ali v delovni organizaciji kot celoti.

Kaj je dejansko delovna celota, ni pravno, temveč dejansko vprašanje. Vsaka opredelitev dela podjetja kot delovne celote bo zahtevala široko in temeljito proučitev poslovnega procesa po določenih kriterijih:

- funkcionalno-tehnološkem
- teritorialnem
- organizacijsko-vodstvenem in
- gospodarsko-obračunskem.

S stališča funkcionalno-tehnološkega kriterija bo potrebno proučiti poslovni proces in ugotoviti, katere faze oziroma deli poslovnega procesa predstavljajo sklenjen in zaokrožen del delovnega procesa. Na podlagi teh kriterijev bi lahko v velikem podjetju razdelili podjetje po njegovih funkcijah.

V določenih primerih bo mogoče po funkcionalno-tehnološkem kriteriju najti tudi v okviru proizvodno-tehnične funkcije določeni del podjetja, ki bi izpolnjeval pogoje za ustanovitev temeljne organizacije združenega dela, posebno, če ta kriterij združimo z drugim, tj. teritorialnim kriterijem, kolikor se del proizvodnje opravlja na drugem področju.

V okviru organizacijsko-kadrovske funkcije se prav tako opravljajo različni posli, ki jih je mogoče organizirati po določenih funkcionalnih kriterijih, kolikor se organizacijsko-kadrovska funkcija opravlja v okviru samega podjetja, izjemoma pa tudi na zunan.

Veliko težje bo organizirati temeljne organizacije združenega dela v okviru ekonomsko-finančnih funkcij podjetja. Ker imamo v okviru ekonomsko-finančne funkcije opravka deloma s strateškimi in deloma s taktičnimi odločitvami ali dolgoročnimi in kratkoročnimi odločitvami na področju financ, bo potrebno pri organiziranju temeljne organizacije združenega dela na tem področju iskati najboljše oblike, ki bodo predstavljale dejansko zvezo med posameznimi TOZD.

Ekonomsko stanje podjetja

Za obravnavo smo vzeli podatke iz zaključnega računa za leto 1972.

I. Bilanca stanja na dan 31. XII. 1972 je izkazala:

AKTIVA:

A. Poslovna sredstva

1) Obratna sredstva

| | |
|---------------------------------|---------------|
| a) denarna sredstva | 2.053.441,86 |
| b) terjatve iz poslov. sredstev | 36.662.800,80 |
| c) sredstva v obračunu | 483.496,32 |
| č) zaloge | 21.362.527,48 |
| skupaj obratna sredstva | 60.562.266,46 |

2) Plasmasji iz poslovnih sredstev

5.320.044,60

3) Osnovna sredstva

| | |
|--------------------------------|---------------|
| a) osnovna sredstva v funkciji | 16.220.706,58 |
| b) osnovna sredstva v pripravi | 931.632,84 |
| skupaj osnovna sredstva | 17.152.339,42 |

4) Poslovna sredstva izven funkcije

534.242,77

skupaj poslovna sredstva

83.568.893,25

B. Rezervna sredstva in sredstva drugih skladov

602.686,25

C. Sredstva skupne porabe

| | |
|-------------------------------------|--------------|
| a) denarna sredstva skupne porabe | 52.543,30 |
| b) vezana sredstva skupne porabe | 2.081.193,61 |
| c) izdana stanov. posojila | 2.910.562,39 |
| č) objekti in stvari skupne porabe | 1.464.089,07 |
| d) popravek vrednosti skupne porabe | - 443.220,92 |
| skupaj sredstva skupne porabe | 6.065.167,45 |

Skupaj aktiva

90.236.746,95

PASIVA:

A. Viri poslovnih sredstev

1) Kratkoročni viri poslovnih sredstev

| | |
|----------------------------|---------------|
| a) tekoče obveznosti | 30.379.763,33 |
| b) obveznosti iz dohodka | 2.411.393,62 |
| c) obveznosti v obračunu | 1.237.772,80 |
| č) druge tekoče obveznosti | 595.113,83 |

skupaj kratkoročni viri poslovnih sredstev

34.624.043,58

2) Dolgoročni i viri poslovnih sredstev

| | |
|-----------------------------------|---------------|
| a) dolgoročne obveznosti | 3.042.278,08 |
| b) trajni viri poslovnih sredstev | 41.490.375,38 |

skupaj dolgor. viri poslov. sredstev

44.532.653,46

Skupaj viri poslovnih sredstev

79.156.697,04

3) Viri rezervnih sredstev in drugih skladov

2.802.525,39

4) Viri sredstev skupne porabe

| | |
|--------------------------------------|--------------|
| a) sklad skupne porabe | 5.778.308,15 |
| b) krediti za skupno porabo | 2.288.924,29 |
| c) drugi viri sredstev skupne porabe | 210.292,08 |

skupaj viri sredstev skupne porabe

8.277.524,52

Skupaj pasiva

90.236.746,95

PODATKI O USPEHU PODJETJA V ZADNJIH 3 LETIH

v N din

| Zap. št. | Besedilo | 1970 | 1971 | 1972 | 71/70 | 72/71 | 72/70 |
|----------|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------|-------|-------|
| 1. | Realizacija po količini | 95.147 | 107.188 | 116.922 | 113 | 109 | 123 |
| 2. | Realizacija po vrednosti | | | | | | |
| | a) real. trg. blaga | 89.879.261 | 146.805.705 | 183.468.934 | 163 | 125 | 204 |
| | b) real. storitev | 1.043.054 | 2.959.925 | 932.460 | 283 | 32 | 89 |
| | c) real. interna | 9.530.028 | 10.798.338 | 12.071.943 | 113 | 112 | 127 |
| | d) real. ostala | 202.577 | 133.203 | 111.468 | 65 | 84 | 55 |
| | skupaj | 100.654.920 | 160.697.171 | 196.584.805 | 160 | 122 | 195 |
| 3. | Drugi dohodki | 1.346.539 | 854.678 | 2.608.136 | 63 | 305 | 193 |
| 4. | CELOTNI DOHODEK | 102.001.459 | 161.551.859 | 199.192.941 | 158 | 123 | 195 |
| 5. | Nabavna vred. real. | 69.384.869 | 121.511.971 | 152.574.049 | 175 | 126 | 219 |
| 6. | Izredni izdatki | 484.040 | 1.031.303 | 2.262.429 | 213 | 219 | 467 |
| 7. | Razlika v ceni | | | | | | |
| | a) razlika v ceni blaga | 31.270.050 | 39.185.200 | 44.010.756 | 125 | 112 | 140 |
| | b) razl.med izr. d. in izd. | 862.498 | / 176.625/ | 345.707 | - | - | 40 |
| | skupaj | 32.132.548 | 39.008.575 | 44.356.463 | 121 | 114 | 138 |
| 8. | Material. str. in amort. | | | | | | |
| | a) materialni str. | 6.423.580 | 7.800.990 | 9.356.021 | 121 | 120 | 145 |
| | b) amortizacija | 1.384.163 | 3.294.024 | 3.379.866 | 238 | 103 | 244 |
| | skupaj | 7.807.743 | 11.095.014 | 12.735.887 | 142 | 115 | 163 |
| 9. | DOHODEK | 24.324.805 | 27.913.561 | 31.620.576 | 115 | 113 | 130 |
| 10. | Pogodbene obveznosti | 672.389 | 591.426 | 832.055 | 88 | 141 | 123 |
| 11. | Zakonske obveznosti | 1.598.316 | 863.994 | 1.128.428 | 54 | 131 | 70 |
| 12. | Prometni davek | 2.842.133 | 3.584.494 | 4.172.590 | 126 | 116 | 147 |
| 13. | Vkalkuliran OD | 9.972.316 | 10.776.497 | 12.455.993 | 108 | 116 | 125 |
| 14. | DOBIČEK | 9.239.651 | 12.097.150 | 13.031.510 | 130 | 100 | 141 |
| 15. | Obveznosti za družbene potrebe | 23.739 | 45.626 | 29.830 | 192 | 65 | 125 |
| 16. | Del za sklade | 5.853.959 | 7.974.323 | 8.348.310 | 136 | 105 | 143 |
| 17. | Del za osebne doh. | 3.361.953 | 4.077.201 | 4.653.370 | 121 | 114 | 138 |
| 18. | Razmerje v delitvi dobička | | | | | | |
| | a) za družbene potrebe (15 : 14) | 0.26 | 0.37 | 0.23 | 142 | 62 | 88 |
| | b) za sklade (16 : 14) | 63.36 | 65.93 | 64.06 | 104 | 97 | 101 |
| | c) za osebne doh. (17 : 14) | 36.38 | 33.70 | 35.71 | 92 | 106 | 98 |

ANALIZA POSLOVANJA V ZADNJIH TREH LETIH

V N din

| Zap. št. | Besedilo | 1970 | 1971 | 1972 | Indeks | |
|----------|--|-------------|-------------|-------------|--------|-------|
| | | | | | na 71 | na 70 |
| 1. | Zaposleni po spisku | 489 | 487 | 486 | 99,8 | 99,4 |
| 2. | Zaposleni na delu | 448 | 432 | 449 | 103,9 | 100,2 |
| 3. | Količina po tonah | 95.147 | 107.188 | 116.922 | 109 | 123 |
| 4. | Realizacija po vredn. | 100.654.920 | 160.697.171 | 196.584.805 | 122 | 195 |
| 5. | Celotni dohodek | 102.001.459 | 161.551.859 | 199.192.941 | 123 | 195 |
| 6. | Zorabljena sredstva | 77.676.653 | 133.638.288 | 167.572.365 | 125 | 216 |
| 7. | Razlika v ceni | 32.132.548 | 39.008.575 | 44.356.463 | 114 | 138 |
| 8. | Dohodek | 24.324.805 | 27.913.561 | 31.620.576 | 113 | 130 |
| 9. | Dobiček | 9.239.651 | 12.097.150 | 13.031.510 | 108 | 141 |
| 10. | Stroški in obveznosti | 10.078.448 | 12.550.434 | 14.696.370 | 117 | 146 |
| 11. | Vložena sredstva | 26.885.965 | 31.874.765 | 41.992.103 | 131 | 156 |
| 12. | Doseženi BOD | 13.334.269 | 14.853.698 | 17.109.363 | 115 | 128 |
| 13. | Dosež. skladi (vklj.cbv.za družb. potr.) | 5.853.959 | 8.019.949 | 8.378.140 | 104 | 143 |
| 14. | Količ.na zaposl. (3:2) | 212,40 t | 262,60 t | 260,40 t | 99 | 123 |
| 15. | Realiz.na zaposl. (4:2) | 224.676 | 371.984 | 437.850 | 118 | 195 |
| 16. | Razlika v ceni na zaposl. | 71.724 | 90.298 | 98.790 | 109 | 138 |
| 17. | Doh. na zaposl.(8:2)-st.prod. | 54.296 | 64.615 | 70.425 | 109 | 130 |
| 18. | Dobiček na zaposl.(9:2) | 20.625 | 28.000 | 29.025 | 104 | 141 |
| 19. | Bruto OD na zap. (12:2) | 29.765 | 34.385 | 38.105 | 111 | 128 |
| 20. | Skladi na zaposl.(13:2) | 13.065 | 18.565 | 18.660 | 101 | 143 |
| 21. | Stroški na t v din (10:3) | 105,93 | 117,08 | 125,70 | 107 | 119 |
| 22. | Razlika v ceni na t v din (7:3) | 337,70 | 363,90 | 379,35 | 104 | 112 |
| 23. | Stc.pnja ekoncm. (5:6) | 1,3131 | 1,2089 | 1,1887 | 98 | 91 |
| 24. | Stc.pnja rentabilnosti (8:11) | 0,9047 | 0,8757 | 0,7530 | 86 | 83 |
| 25. | Stopnja dobička (9:11) | 0,3437 | 0,3795 | 0,3103 | 82 | 90 |

TOZD

Pri komercialno-tržni funkciji bo po funkcionalno-tehnološkem kriteriju mogoče organizirati TOZD, kolikor gre za veliko podjetje. Takšna TOZD bo lahko stopala v poslovne odnose na tržišču, zlasti pa v odnose v okviru podjetja. Pri velikih podjetjih bo mogoče komercialno-tržno funkcijo razdeliti na prodajno-komercialno funkcijo in pa komercialno-nabavno funkcijo.

Potrebno je seveda opozoriti, da je funkcionalno-tehnološki kriterij le eden od kriterijev, po katerem se lahko organizira TOZD. Zaokroženost posameznih funkcij nam veliko pomaga. Storili bi veliko napako, če bi pri organiziranju TOZD upoštevali posamezne funkcije podjetja in na podlagi teh funkcij v smislu funkcionalno-tehnološkega kriterija organizirali TOZD. Tehnološka zaključenost je kvečjemu eden izmed pogojev za celovitost.

Teritorialna izločenost podjetja bo velikokrat razlog za formiranje temeljnih organizacij združenega dela, zlasti, če je ta del podjetja tudi po funkcionalno-tehnološkem kriteriju zaključen. V oddaljenih obratih je najlažje formirati temeljno organizacijo združenega dela s statusom pravne osebe. Normalno je, da stopa takšen del podjetja v poslovna razmerja s tretjimi osebami.

Organizacijsko-vodstveni kriterij se izčrpa v dejstvu, da mora imeti TOZD tehnično vodstvo, ki je enotno organizirano. Omenjeni kriterij je povezan s funkcionalno-tehnološkim kriterijem, kajti ni mogoče ločevati vodstva od funkcionalno-tehnološke funkcije TOZD, kjer morajo vse linije komuniciranja in samoupravni organizem biti med seboj povezani v enotnem procesu dela. Proces drobljenja povezanosti med pravicami in dolžnostmi ter odgovornostjo, ki jo poznamo v delovni enoti, lahko samo škoduje v TOZD.

POSLOVANJE v l. 1972

Poslovanje podjetja je v letu 1972 potekalo v redu. Naraščanje prometa se je nadaljevalo z enako močjo, kot pretekla leta. Celotni dohodek je bil v 2 letih višji za 95 %, dohodek za 30 %, dobiček pa za 41 %, osebni dohodki vkalkulirani za 25 % in osebni dohodki iz dobička za 38 %. Ti rezultati so bili doseženi ob enakem številu zaposlenih na delu.

Povečani obseg poslovanja je zahteval tudi višja obratna sredstva. Ta so se povečala za 76 % na leto 72 in omogočila večji promet, tudi če so se zmanjšali nekoliko koeficienti obračanja obratnih sredstev.

Produktivnost se je zvišala v 2 letih za 30 %, samo za leto 1971 pa za 9 %. Žal pa še nadalje padata stopnji rentabilnosti in ekonomičnosti, za kar krivimo predvsem neurejene gospodarske razmere v državi.

Delitev dohodka se je odvijala v skladu s samoupravnim sporazumom za trgovino, kamor smo pristopili že v letu 1971.

Specifično naš instrumentarij delitve dohodka v podjetju omogoča, da se uspešno vključujemo v delitvene tokove, ki jih usmerjajo družbeni dogovori. Tretjino sredstev namenjamo za sklade, dve tretjini dohodka pa sta potrebni za osebne dohodke zaposlenih. Odnosi med poprečnimi osebnimi dohodki v podjetju so se znižali tako, da so zdaj med enotami manjše razlike, kot so bile pred leti. Poprečni neto osebni dohodek je bil 2.140,30 din v letu 1972. Najvišji osebni dohodek je limitiran na 5.000,00, kar predstavlja odnos od poprečja 1 : 2,34. Tudi najnižji osebni dohodek v podjetju je v skladu z družbenim dogovorom in samoupravnim sporazumom in je postavljen na 1.000,00.

ANALIZA DELITVENEGA RAZMERJA

Osemletni pregled delitvenega razmerja med osebnimi dohodki in skladi bruto nam daje naslednji pregled:

| | | oseb.doh. | skladi |
|------|-----|-----------|--------|
| 1965 | 100 | 76.95 | 23.05 |
| 1966 | 100 | 73.45 | 26.55 |
| 1967 | 100 | 90.63 | 9.37 |
| 1968 | 100 | 77.66 | 22.34 |
| 1969 | 100 | 72.17 | 27.83 |
| 1970 | 100 | 69.41 | 30.59 |
| 1971 | 100 | 65.07 | 34.93 |
| 1972 | 100 | 67.21 | 32.79 |

Z izjemo leta 1967, ko je prišlo do kritične situacije, se razmerje giblje vedno bolj gospodarno in se odnos v korist skladov vidno izboljšuje. V letu 1972 je odnos nekoliko zanihal v korist osebnih dohodkov zaradi določil samoupravnega sporazuma, ker smo delitev opravili po njegovih določilih.

Petletni pregled o delitvenem razmerju delitve dobička pa kaže naslednjo sliko:

| | dobiček | za sklade | za OD iz dob. | za družb. potrebe |
|------|---------|-----------|---------------|-------------------|
| 1968 | 100 | 59.74 % | 40.26 % | - |
| 1969 | 100 | 68.91 % | 30.77 % | 0.32 % |
| 1970 | 100 | 63.36 % | 36.39 % | 0.25 % |
| 1971 | 100 | 65.93 % | 33.70 % | 0.37 % |
| 1972 | 100 | 64.06 % | 35.71 % | 0.23 % |

Ugotovitev dohodka in razdelitev po poslovalnicah za leto 1972

5

| Poslovalnice | Realizacija po vrednosti | Razlika v ceni | Izredni doh.in doh.cd obresti manj izredni izdatki | 8,8 % prisp. za upravo | Material.str. in amortizacija | Dohodek |
|--------------|-----------------------------|-------------------|---|---------------------------|----------------------------------|---------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Ljubljana | 17.028.878,60 | 6.509.562,69 | 4.715,24 | 521.244,75 | 2.126.886,07 | 3.866.147,11 |
| Trbovlje | 4.141.069,02 | 1.424.488,66 | 658,43 | 110.757,20 | 330.649,57 | 983.740,32 |
| Kranj | 9.288.398,21 | 3.693.522,85 | 8.542,15 | 292.994,20 | 891.667,25 | 2.517.403,55 |
| Maribor | 14.865.339,71 | 4.740.017,47 | 58.575,60 | 381.528,35 | 1.469.992,01 | 2.829.921,51 |
| Celje | 7.824.503,11 | 3.862.831,38 | 45.787,02 | 310.995,00 | 974.777,65 | 2.622.845,75 |
| Slov.Konjice | 2.806.534,46 | 869.177,86 | 4.340,91 | 67.475,40 | 238.543,92 | 558.817,63 |
| Brežice | 10.318.603,59 | 2.885.299,93 | 4.480,98 | 228.076,90 | 744.988,38 | 1.916.715,63 |
| Kočevje | 1.508.438,00 | 872.987,20 | 3.003,09 | 67.937,80 | 267.315,78 | 540.736,71 |
| Novo mesto | 4.136.375,17 | 1.645.898,68 | 5.174,63 | 134.067,80 | 360.447,10 | 1.156.558,41 |
| Nova Gorica | 6.437.551,19 | 2.424.666,77 | 19.609,97 | 195.104,65 | 658.305,83 | 1.590.866,26 |
| Koper | 4.743.674,66 | 1.952.113,16 | 8.571,25 | 159.805,30 | 795.011,77 | 988.724,84 |
| Pivka | 1.482.232,53 | 566.657,23 | 1.922,80 | 44.661,65 | 191.203,60 | 332.714,78 |
| TO Ljubljana | 7.129.734,91 | 2.064.734,71 | 81.739,76 | 181.696,05 | 472.121,64 | 1.492.656,18 |
| TO Bohova | 6.691.920,24 | 2.300.726,15 | 52.607,52 | 202.463,90 | 701.932,74 | 1.448.937,03 |
| NPOT | 10.217.834,81 | 427.044,94 | 93.402,54 | 31.248,75 | 62.667,30 | 337.652,39 |
| Komerc. biro | 110.253.348,74 | 7.659.558,06 | 155.973,56 | 750.000,00 | 1.744.552,75 | 5.009.031,75 |
| Skupaj posl. | 218.874.442,95 | 43.899.287,74 | 92.622,27 | 3.680.058,30 | 12.031.063,36 | 28.193.469,85 |
| Bach | 26.645,60 | 26.645,60 | 442,70 | - | 234.830,89 | 261.337,79 |
| Uprava | 78.035,54 | 78.035,54 | 347.332,48 | 3.680.058,30 | 939.654,01 | 3.165.772,31 |
| Skupaj | 218.979.124,09 | 44.003.968,88 | 254.567,51 | - | 12.735.886,43 | 31.620.575,95 |

| Poslovalnice | Pogod.in zakon. obvezn.ter prom. davek | 3 % za sk. oseb. doh. | Prisp. za sklade po enot.meril. | Prisp. za sklade po pos. mer. | Prisp. za pridobivanje likvid. sred. | Obvezn.do spleš. družb.potreb.in amort.od premalo izkor.stroj.kap. |
|--------------|--|--------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|--|---|
| 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Ljubljana | 809.935,06 | 115.984,40 | 702.928,75 | 169.625,19 | 62.810,10 | - |
| Trbovlje | 218.433,30 | 29.512,20 | 176.020,60 | 98.619,78 | 15.778,30 | dr.p. 7.285,80 am. 2.188,60 |
| Kranj | 513.206,63 | 75.522,10 | 460.965,30 | 150.153,16 | 29.185,70 | dr.p. 490,00 am. 1.257,37 |
| Maribor | 606.603,31 | 84.897,65 | 444.663,65 | - | 16.624,50 24.583,40 | dr.p. 6.553,13 am. 1.034,34 |
| Celje | 519.277,45 | 78.685,40 | 483.820,70 | - | 21.407,80 | dr.p. 1.300,80 am. 1.200,00 |
| Slov.Konj. | 129.074,90 | 16.764,55 | 98.840,80 | 62.626,33 | 4.576,00 | am. 542,72 |
| Brežice | 381.116,79 | 57.501,45 | 353.187,75 | 382.559,63 | 23.708,95 | am. 542,72 |
| Kočevje | 129.809,49 | 16.222,10 | 94.513,25 | 45.504,36 | 4.626,55 | am. 147,37 |
| Novo mesto | 187.846,68 | 34.696,75 | 222.803,70 | 94.153,47 | 12.117,65 | dr.p. 10.000,00 |
| Nova Gorica | 305.937,91 | 47.726,00 | 295.533,50 | 92.844,94 | 10.385,75 | am. 3.020,48 |
| Koper | 221.198,48 | 29.661,75 | 130.479,50 | - | 14.192,00 | dr.p. 3.000,00 |
| Pivka | 78.189,18 | 9.981,45 | 58.540,90 | 1.167,21 | 6.067,35 | - |
| TO Ljubljana | 95.586,10 | 44.779,70 | 321.326,30 | - | - | am. 444,08 |
| TO Bohova | 107.764,12 | 43.468,10 | 308.469,75 | 36.626,66 | - | - |
| NPOT | 90.388,03 | 10.129,55 | 79.850,91 | - | 3.685,10 | - |
| Komerc.biro | 1.467.693,44 | 150.270,95 | 910.148,18 | 519.050,29 | 287.782,25 | - |
| Skupaj posl. | 5.862.060,87 | 845.804,10 | 5.142.093,54 | 1.652.931,02 | 504.282,40 | am. 8.634,96 dr.p. 29.829,73 |
| Bach | 17.085,15 | - | - | - | - | - |
| Uprava | 253.926,54 | - | 405.971,95 | - | - | - |
| Skupaj | 6.133.072,56 | 845.804,10 | 5.548.065,49 | 1.652.931,02 | 504.282,40 | 38.464,69 |

UGOTOVITEV IN RAZDELITEV DOHODKA PO POSLOVALNICAH ZA LETO 1972

| Poslovalnice | Za osebne doh. enote | Izplačani OD (iz mes.kvote) | Razlika za izplačilo | Izplačani OD iz dobička | Razlika | |
|---------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|----------------------------|-----------|--------------|
| | | | | | vračilo | izplačilo |
| 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| Ljubljana | 2.004.863,61 | 1.386.979,10 | 617.884,51 | 401.329,10 | | 216.555,41 |
| Trbovlje | 438.090,34 | 341.701,90 | 96.388,44 | 78.776,35 | | 17.612,09 |
| Kranj | 1.285.692,06 | 981.676,68 | 304.015,38 | 248.216,87 | | 55.798,51 |
| Maribor | 1.677.987,50 | 1.307.670,55 | 370.316,95 | 358.611,70 | | 11.705,25 |
| Celje | 1.517.319,26 | 1.053.793,15 | 463.526,11 | 321.832,20 | | 141.693,91 |
| Slov. Konjice | 245.735,05 | 179.995,70 | 65.739,80 | 35.017,80 | | 30.721,55 |
| Brežice | 718.098,34 | 397.594,70 | 320.503,64 | 260.353,35 | | 60.150,29 |
| Kočevje | 250.060,96 | 173.463,75 | 75.597,21 | 65.927,30 | | 10.669,91 |
| Novo mesto | 594.792,79 | 436.944,90 | 157.847,89 | 104.999,35 | | 52.848,54 |
| Nova Gorica | 838.438,16 | 551.316,80 | 287.121,26 | 253.604,15 | | 33.517,21 |
| Koper | 587.172,63 | 527.007,95 | 60.164,68 | 61.646,90 | 1.482,22 | |
| Pivka | 178.768,69 | 147.008,90 | 31.759,79 | 46.384,15 | 14.624,36 | |
| TO Ljubljana | 1.030.520,00 | 780.439,55 | 250.080,45 | 122.499,40 | | 127.581,05 |
| TO Bohova | 952.608,40 | 529.251,40 | 423.357,00 | 340.049,60 | | 83.307,40 |
| NPOT | 153.598,80 | 150.022,87 | 3.575,93 | 3.575,93 | | - |
| Komerc.biro | 1.674.086,64 | 1.504.440,17 | 169.646,47 | 169.646,47 | | |
| Skupaj posl. | 14.147.833,23 | 10.449.308,07 | 3.698.525,16 | 2.872.470,62 | 16.106,58 | 842.161,12 |
| Bach | 194.248,64 | 156.570,56 | 37.678,08 | 24.224,84 | | 13.453,24 |
| Uprava | 2.555.873,82 | 1.850.114,13 | 705.759,69 | 447.382,15 | | 258.377,54 |
| Skupaj | 16.897.955,69 | 12.455.992,76 | 4.441.962,93 | 3.344.077,61 | 16.106,58 | 1.113.991,90 |

(NADALJEVANJE
s 4.strani)

tozd

Vodstvo TOZD mora odgovarjati samo-upravnim organom temeljne organizacije združenega dela. Odgovornost vodstva se ocenjuje po nekih globalnih kazalcih, kot je porast dohodka, razvoj TOZD in podobno. Organizacijsko vodstvo mora imeti zaradi tega dovolj prostora za samoiniciativnost. Jasno je, da bo tam, kjer ni mogoče v delu podjetja organizirati enotnega vodstva, prej ali slej prišlo do problemov v TOZD.

Tudi gospodarsko-obračunski kriterij je eden od elementov, po katerih bomo presojali delovno celoto TOZD. Samoupravljanje v temeljni organizaciji združenega dela je mogoče le, če je mogoče delovne uspehe planirati in meriti ter na podlagi tega ugotavljati in deliti dohodek. Gospodarsko-obračunski kriterij je praktično posledica vseh navedenih kriterijev. V okviru omenjenega kriterija bomo ugotavljali, ali je možno stalno ugotavljanje stroškov ter vodenje kompletnega obračuna v TOZD.

Ugotavljanje stroškov in dohodka sta osnovno izhodišče pri gospodarsko-obračunskem kriteriju. To praktično pomeni, da se v TOZD ugotavljajo stroški in rezultat dela, ne pa osnove globalne razdelitve dohodka podjetja. Cena storitve oziroma proizvoda TOZD je rezultat vrednosti dela, ki se ovrednoti na tržišču ali pa v okviru podjetja samega. Zaradi tega se v TOZD oblikujejo tudi skladi, ki pa

(NADALJEVANJE
na naslednji strani)

ANALIZA DELITVE

OSEBNIH DOHODKOV

Težnja, da se velike razlike med osebnimi dohodki med poslovalnicami zmanjšajo na normalno mero, se nam je že uresničila. Pregled petletnega razdobja nam kaže, zakaj smo pričeli z ukrepi in izboljšanim delom zniževati velike razlike med poslovalnicami oziroma samostojnimi obračunskimi enotami.

ODNOS MED POPREČNIMI OSEBNIMI DOHODKI

| | poprečni OD v podjetju | najnižje poprečje | najvišje poprečje | 2 : 1 | | | 3 : 1 | | 3 : 2 |
|------|------------------------------|-----------------------|---------------------------|-------|------|------|-------|---|-------|
| | | | | 4 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 |
| 1968 | 1.092.91 | Pivka 523,96 | Trbovlje 2.399.25 | 0.48 | 2.19 | 4.58 | | | |
| 1969 | 1.253.98 | Pivka 558.74 | Kranj 1.599.78 | 0.45 | 1.27 | 2.86 | | | |
| 1970 | 1.570.66 | Pivka 1.044.68 | Kom.biro 2.959.32 | 0.67 | 1.88 | 2.83 | | | |
| 1971 | 1.832.74 | TO Bohova 1.341.34 | NPOT 2.704.52 | 0.73 | 1.47 | 2.01 | | | |
| 1972 | 2.140.30 | Pivka 1.630.70 | stiskal. BACH 2.953.80 | 0.76 | 1.38 | 1.81 | | | |

V letu 1968 je bilo razmerje med najboljšo in najslabšo poslovno enoto v osebnih dohodkih 1 : 4,5. V letu 1972 pa je le še 1 : 1,8, kar je vsakakor izboljšanje. Odnos med najvišjim poprečjem OD in poprečjem OD v podjetju v letu 1972 je za polovico boljši, kot je bil v letu 1968. Prav tako se je odnos izboljšal tudi med najnižjim poprečjem, kar je še posebno ugodno, ker so prav v enotah z najnižjim poprečjem najnižji osebni dohodki.

PODATKI O POVPREČNIH OD za leto 1972

| Poslovalnice | Doseženi OD 1969 | Doseženi OD 1970 | Doseženi OD 1971 | Izplač. vkalk. OD 1972 | Doseženi OD 1972 | 6:5 | 6:4 | 6:3 | 6:2 |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | |
| Ljubljana | 1.164,80 | 1.619,80 | 1.836,38 | 1.476,00 | 2.133,00 | 144 | 116 | 131 | 183 |
| Trbovlje | 1.577,94 | 2.103,92 | 2.340,52 | 1.860,00 | 2.393,30 | 128 | 102 | 113 | 151 |
| Kranj | 1.599,78 | 1.679,86 | 1.889,16 | 1.776,30 | 2.329,60 | 131 | 123 | 138 | 145 |
| Maribor | 982,80 | 1.386,84 | 1.661,66 | 1.337,70 | 1.754,50 | 131 | 105 | 126 | 178 |
| Celje | 1.073,80 | 1.350,44 | 1.543,36 | 1.243,00 | 1.790,90 | 144 | 116 | 132 | 166 |
| Slov. Konjice | 1.523,34 | 1.714,44 | 2.234,96 | 1.552,40 | 2.224,00 | 143 | 99 | 129 | 145 |
| Brežice | 1.068,34 | 1.663,48 | 2.143,96 | 1.392,30 | 2.735,40 | 196 | 127 | 164 | 256 |
| Kočevje | 1.352,26 | 1.912,82 | 2.207,66 | 1.699,90 | 2.447,90 | 144 | 110 | 127 | 181 |
| Novo mesto | 1.173,90 | 1.173,90 | 2.185,82 | 1.785,40 | 2.431,50 | 136 | 111 | 207 | 207 |
| Nova Gorica | 1.366,82 | 1.601,60 | 2.049,32 | 1.577,90 | 2.398,70 | 152 | 117 | 149 | 175 |
| Koper | 1.188,46 | 1.172,08 | 1.552,46 | 1.481,50 | 1.654,40 | 111 | 106 | 141 | 139 |
| Pivka | 558,74 | 1.044,68 | 1.734,46 | 1.283,10 | 1.630,70 | 127 | 94 | 156 | 291 |
| TO Ljubljana | 1.219,40 | 1.335,88 | 1.403,22 | 1.301,30 | 1.718,10 | 132 | 122 | 128 | 140 |
| TO Bohova | 1.133,86 | 1.252,16 | 1.341,34 | 1.244,90 | 2.158,50 | 173 | 160 | 172 | 190 |
| NEOT | - | 2.285,92 | 2.704,52 | 2.904,70 | 2.972,00 | 102 | 109 | 130 | - |
| Komerc biro | 2.265,90 | 2.959,32 | 2.422,42 | 2.127,60 | 2.393,30 | 112 | 98 | 80 | 105 |
| Bach | 1.115,66 | 1.425,06 | 2.366,00 | 2.380,50 | 2.953,80 | 124 | 124 | 207 | 264 |
| Uprava | 1.587,04 | 2.002,00 | 2.173,08 | 1.807,25 | 2.513,40 | 139 | 115 | 125 | 158 |
| Povpr. v podj. | 1.253,98 | 1.570,66 | 1.832,74 | 1.565,20 | 2.140,30 | 136 | 116 | 136 | 170 |

tozd

nikakor ne smejo pomeniti drobljenje sredstev in možnost neprimerne in nemanske porabe teh sredstev.

Pri določenih delovnih organizacijah je mogoče delovno celoto najti po fazah poslovnega procesa ali pa pri proizvodnji določenega izdelka oziroma pri opravljanju določene storitve. Pri določanju delovne celote po fazah poslovnega procesa bi imeli manj težav kot pri organiziranju temeljne organizacije združenega dela po proizvodnji določenega izdelka oziroma pri opravljanju določene storitve. V praksi je namreč težko najti del podjetja, ki bi opravljal pri proizvodnji določenega izdelka vsa potrebna dela.

Pri obravnavanju temeljne organizacije združenega dela kot delovne celote moramo poudariti, da je tehnološko-ekonomska začrtanost pogoj za delovanje na tržišču. Če se namreč upošteva vsebinska opredelitev temeljne organizacije združenega dela, je zelo težko pričakovati, da bi se uspeh TOZD izkazal samo v delovni organizaciji. Najpogostejši primer bo, da se bo uspeh TOZD izkazal v poslovnih odnosih z drugimi temeljnimi organizacijami združenega dela, delno pa tudi v odnosu z ostalimi deli podjetja.

Vladimir Kralj

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNIC

Instrumenti delitve dohodka po poslovalnicah

Delavski svet podjetja je na 73. zasedanju dne 11. 4. 73 sprejel planske instrumente delitve dohodka, po katerih je bila izvršena delitev dohodka v podjetju in poslovalnicah. V letu 1972 so veljali naslednji instrumenti delitve:

1. Prispevek za kritje stroškov in osebnih dohodkov uprave podjetja je znašal 8.8 % od ustvarjene razlike v ceni vsake poslovalnice, razen komercialnega biroja, ki mora prispevati fiksni znesek 750.000,00, vendar ta ne sme biti manjši od stopnje 8.8 %.
2. Prispevek za skupne osebne dohodke je znašal 3 % od ustvarjenega dohodka PE zmanjšanega za prispevek uprave.
3. Prispevek za sklade podjetja po enotnih merilih je znašal 23 % od dohodka poslovalnice, ki sestoji iz vkalkuliranih OD in dobička. Poslovalnice Maribor in TO Bohova so prispevale 20 %, Celje in Koper pa 17 %. Nižji prispevek je veljal le, dokler poslovalnica ne preseže povprečni čist mes. OD 1.800,00.
4. Prispevek za sklade podjetja po posebnih merilih usmerja dohodek poslovalnic v sklade pospešeno po posebni formuli, če njihovi osebni dohodki presežejo čiste mesečne OD 1.800.-
5. Prispevek za pridobivanje likvidnih sredstev plačuje vsaka poslovalnica v višini 1.2 % letno od uporabljenih obratnih sredstev, razen TO Bohova.
6. Prispevek v sklade zaradi premalo izkoriščenih strojnih kapacitet plačujejo vse poslovalnice, ki ne dosežejo minimalne izkoriščenosti strojnih kapacitet, s katerimi razpolagajo.
7. V kalkilirane stopnje investicijskega vzdrževanja so različne po poslovalnicah.

Podrobnejša določila so vsebovana v splošnem aktu planskih instrumentov za leto 1972.

Analiza in naslednji pregledi osvetljujejo delo poslovalnic v letu 1972. →

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE L J U B L J A N A

| Zap. števil. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|--------------|--------------------------------|------------|------------|--------|
| 1.a) | količina (eksterna in interna) | 18.799.266 | 20,919,000 | 111 |
| b) | realizacija - eksterna | 10,574.537 | 12,618.935 | 119 |
| c) | realizacija - interna | 3,205.076 | 4,409.942 | 137 |
| č) | realizacija skupaj | 13,779.613 | 17,028.878 | 123 |
| 2. | nabavna vrednost realizacije | 8,483.193 | 10,519,315 | 124 |
| 3. | razlika v ceni | 5,296.419 | 6,509.562 | 123 |
| 4. | izredni dohodki | 50.691 | 47.713 | 94 |
| 5. | izredni izdatki | 20.401 | 42.997 | 211 |
| 6. | % za upravo podjetja | 429.013 | 521.244 | 121 |
| 7. | material. str. brez amortizac. | 1,161.904 | 1,689.787 | 146 |
| 8. | amortizacija | 474.446 | 437.178 | 92 |
| 9. | dohodek | 2,794.519 | 3,056.212 | 109 |
| 10. | pogodb.in zak.obv.ter pr.d. | 611.335 | 809.935 | 132 |
| 11. | 3% za skup. osebne doh. | 97.840 | 115.984 | 118 |
| 12. | skladi - enotna merila | 642.739 | 702.928 | 109 |
| 13. | skladi - posebna merila | 228.469 | 169.625 | 74 |
| 14. | prisp. za pridob.likv.sred. | - | 62.810 | - |
| 15. | prisp.za neizkorišč.stroj.kap. | - | - | - |
| 16. | za OD enote | 1,825.470 | 2,004.863 | 110 |
| 17. | za sklade podj. (12+13+14+15) | 871.208 | 935.364 | 107 |
| 18. | štev. opravljenih del. ur | 115.091 | 110.970 | 96 |
| 19. | število delavcev na delu | 53 | 55 | 104 |
| 20. | količina na 1 osebo la : 19 | 354.703 | 380.345 | 107 |
| 21. | realizacija na osebo lč : 19 | 259.992 | 309.615 | 119 |
| 22. | dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 52.726 | 55.567 | 105 |
| 23. | razlika v ceni na 100 kg | 28 | 31 | 110 |
| 24. | poslovn. str. na 100 kg | 9 | 14 | 144 |
| 25. | % realiz. od nab. vredn. lč:2 | 162 | 161 | 100 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 34 | 30 | 89 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 31 | 30 | 98 |
| 28. | % skladov od oseb.doh. 17:16 | 47 | 46 | 97 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE T R B O V L J E

| Zap. št. B. e. s. e. d. i. l. o. | 1971 | 1972 | Indeks |
|--------------------------------------|-----------|-----------|--------|
| 1.a) količina (eksterna in interna) | 4,156.753 | 4,614.190 | 111 |
| b) realizacija - eksterna | 2,667.021 | 3,546.757 | 133 |
| c) realizacija - interna | 685.251 | 594.311 | 87 |
| č) realizacija skupaj | 3,352.272 | 4,141.069 | 123 |
| 2. nabavna vrednost realizac. | 2,162.039 | 2,716.580 | 126 |
| 3. razlika v ceni | 1,190.233 | 1,424.488 | 120 |
| 4. izredni dohodki | 2.154 | 671 | 31 |
| 5. izredni izdatki | 37 | 13 | 36 |
| 6. % za upravo podjetja | 92.656 | 110.757 | 119 |
| 7. material.str. brez amortiz. | 268.294 | 207.705 | 77 |
| 8. amortizacija | 13.330 | 122.943 | 922 |
| 9. dohodek | 682.972 | 765.307 | 112 |
| 10. pogodb.in zak.obv.ter pr.d. | 177.905 | 218.433 | 123 |
| 11. 3% za skupne oseb. dohodke | 24.542 | 29.512 | 120 |
| 12. skladi - enetna merila | 157.083 | 176.020 | 112 |
| 13. skladi - posebna merila | 109.552 | 98.619 | 90 |
| 14. prisp. za pridob. likv.sred. | - | 15.778 | - |
| 15. prisp. za neizkorišč.stroj.kap. | - | - | - |
| 16. za OD enote | 379.878 | 438.090 | 115 |
| 17. za sklade podjetja (12+13+14+15) | 271.930 | 290.418 | 107 |
| 18. štev. opravljenih del. ur | 18.728 | 19.773 | 105 |
| 19. število delavcev na delu | 9 | 10 | 111 |
| 20. količina na 1 osebo 1a : 19 | 461.861 | 461.419 | 99 |
| 21. realizacija na 1 osebo 1č : 19 | 372.474 | 414.106 | 111 |
| 22. dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 75.885 | 76.530 | 101 |
| 23. razlika v ceni na 100 kg | 28 | 30 | 108 |
| 24. poslov.str. na 100 kg | 7 | 11 | 153 |
| 25. % realizacije od nab.vred. 1č:2 | 155 | 152 | 98 |
| 26. % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 31 | 30 | 96 |
| 27. % skladov od dohodka 17 : 9 | 39 | 37 | 95 |
| 28. % skladov od oseb. deh. 17 : 16 | 71 | 66 | 92 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE K R A N J

| Zap. števil. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|--------------|----------------------------------|------------|------------|--------|
| 1.a) | količina (eksterna in interna) | 11.370.247 | 14.530.073 | 128 |
| b) | realizacija - eksterna | 6.126.762 | 7.419.917 | 121 |
| c) | realizacija - interna | 940.072 | 1.868.480 | 198 |
| č) | realizacija skupaj | 7.066.834 | 9.288.398 | 131 |
| 2. | nabavna vrednost realizac. | 4.083.055 | 5.594.875 | 137 |
| 3. | razlika v ceni | 2.983.779 | 3.693.522 | 124 |
| 4. | izredni dohodki | 13.681 | 13.627 | 99 |
| 5. | izredni izdatki | 53.298 | 5.085 | 95 |
| 6. | % za upravo podjetja | 238.219 | 292.994 | 123 |
| 7. | material.str. brez amortizac. | 503.067 | 479.173 | 95 |
| 8. | amortizacija | 385.312 | 412.493 | 107 |
| 9. | dohodek | 1.583.726 | 2.004.196 | 126 |
| 10. | pogodb.in zak.obv.ter pr.d. | 379.645 | 513.206 | 135 |
| 11. | 3% za skupne oseb. doh. | 54.526 | 75.522 | 138 |
| 12. | skladi - enotna merila | 364.257 | 460.965 | 126 |
| 13. | skladi - posebna merila | 162.169 | 150.153 | 92 |
| 14. | prisp. za pridob.likv. sred. | - | 29.185 | - |
| 15. | prisp.za neizkor. stroj. kap. | - | - | - |
| 16. | za OD enote | 974.781 | 1.285.692 | 132 |
| 17. | za sklade podjetja (12+13+14+15) | 526.426 | 640.304 | 122 |
| 18. | štev. opravljenih del. ur | 56.520 | 60.712 | 107 |
| 19. | število delavcev na delu | 26 | 32 | 123 |
| 20. | količina na 1 osebo la : 19 | 437.317 | 454.064 | 104 |
| 21. | realizacija na 1 osebo lč : 19 | 271.801 | 290.262 | 107 |
| 22. | dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 60.912 | 62.631 | 103 |
| 23. | razlika v ceni na 100 kg | 26 | 25 | 97 |
| 24. | posl. str. na 100 kg | 8 | 9 | 111 |
| 25. | % realiz. od nab. vred. la : 2 | 173 | 166 | 96 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 32 | 34 | 106 |
| 27. | % skladov od dohodka 16 : 9 | 33 | 32 | 96 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17:16 | 54 | 50 | 92 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE M A R I B O R

| Zap. št. B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|--------------------------------------|------------|------------|--------|
| 1.a) količina (eksterna in interna) | 18.157.785 | 16.873.586 | 93 |
| b) realizacija - eksterna | 12.413.139 | 13.707.576 | 110 |
| c) realizacija - interna | 1.011.669 | 1.157.762 | 114 |
| č) realizacija skupaj | 13.424.808 | 14.865.339 | 111 |
| 2. nabavna vrednost realizac. | 8.752.080 | 10.125.322 | 115 |
| 3. razlika v ceni | 4.672.728 | 4.740.017 | 101 |
| 4. izredni dohodki | 35.816 | 26.084 | 73 |
| 5. izredni izdatki | 6.475 | 84.660 | 130 |
| 6. % za upravo podjetja | 374.739 | 381.528 | 102 |
| 7. material.str. brez amortizac. | 800.199 | 945.860 | 118 |
| 8. amortizacija | 534.673 | 524.131 | 98 |
| 9. dohodek | 2.577.184 | 2.223.318 | 86 |
| 10. pogodb.in zak.obv.ter pr.d. | 578.928 | 606.603 | 105 |
| 11. 3% za skupne osebne doh. | 89.773 | 84.897 | 94 |
| 12. skladi - enotna merila | 592.752 | 444.663 | 75 |
| 13. skladi - posebna merila | 216.440 | - | - |
| 14. prisp. za pridob.likv. sred. | - | 7.958 | - |
| 15. prisp. za neizkorišč.stroj.kap. | - | - | - |
| 16. za OD enote | 1.671.713 | 1.677.987 | 100 |
| 17. za sklade podjetja (12+13+14+15) | 809.193 | 452.622 | 56 |
| 18. štev. opravljenih del. ur | 119.405 | 115.335 | 96 |
| 19. število delavcev na delu | 55 | 53 | 96 |
| 20. količina na 1 osebo la : 19 | 330.142 | 318.369 | 96 |
| 21. realizacija na 1 osebo lč : 19 | 244.087 | 280.478 | 114 |
| 22. dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 46.857 | 41.949 | 89 |
| 23. razlika v ceni na 100 kg | 25 | 28 | 109 |
| 24. poslov.str. na 100 kg | 8 | 12 | 149 |
| 25. % realizac. od nab. vred. lč : 2 | 153 | 147 | 96 |
| 26. % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 36 | 35 | 99 |
| 27. % skladog od dohodka 17 : 9 | 31 | 20 | 65 |
| 28. % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 48 | 27 | 56 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE C E L J E

| Zap. štav. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|------------|----------------------------------|------------|------------|--------|
| 1.a) | količina (eksterna in interna) | 12.138.552 | 11.785.844 | 97 |
| b) | realizacija - eksterna | 6,342.291 | 6,747.643 | 106 |
| c) | realizacija - interna | 620.768 | 1,076.859 | 173 |
| č) | realizacija skupaj | 6,963.059 | 7,824.503 | 112 |
| 2. | nabavna vrednost realizac. | 3.429.461 | 3,961.671 | 115 |
| 3. | razlika v ceni | 3,533.598 | 3,862.831 | 109 |
| 4. | izredni dohodki | 14.846 | 54.959 | 370 |
| 5. | izredni izdatki | 504 | 9.172 | 181 |
| 6. | % za upravo podjetja | 287.227 | 310.995 | 108 |
| 7. | materiál. str. brez amortizac. | 712.512 | 591.039 | 83 |
| 8. | amortizacija | 368.515 | 383.738 | 104 |
| 9. | dohodek | 1,898.393 | 2.103.568 | 111 |
| 10. | pogodb. in zak.obv.tar pr.d. | 420.379 | 519.277 | 123 |
| 11. | 3% za skupne osebne doh. | 65.390 | 78.685 | 120 |
| 12. | skladi - enotna merila | 436.630 | 483.820 | 111 |
| 13. | skladi - posebna merila | 85.763 | - | - |
| 14. | prisp. za pridob.likv.sred. | - | 21.407 | - |
| 15. | prisp.za neizkorišč.stroj.kap. | - | - | - |
| 16. | za OD enote | 1,304.408 | 1,517.319 | 116 |
| 17. | za sklade podjetja (12+13+14+15) | 522.393 | 505.228 | 97 |
| 18. | število opravljenih del. ur | 102.404 | 102.864 | 100 |
| 19. | število delavcev na delu | 47 | 51 | 108 |
| 20. | količina na 1 osebo 1a : 19 | 258.267 | 231.094 | 89 |
| 21. | realizacija na 1 osebo 1č : 19 | 148.150 | 153.421 | 103 |
| 22. | dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 40.391 | 41.246 | 102 |
| 23. | razlika v ceni na 100 kg | 29 | 33 | 112 |
| 24. | poslov. str. na 100 kg | 10 | 13 | 125 |
| 25. | % realiz. od nab. vred. 1č : 2 | 203 | 197 | 97 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 37 | 39 | 106 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 27 | 24 | 87 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 40 | 33 | 83 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE SLOVENSKE KONJICE

| Zap. števil. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|--------------|----------------------------------|-----------|-----------|--------|
| 1.a) | količina (eksterna in interna) | 4.181.747 | 4.708.141 | 112 |
| b) | realizacija - eksterna | 2.325.288 | 2.771.179 | 119 |
| c) | realizacija - interna | 116.957 | 35.354 | 30 |
| č) | realizacija skupaj | 2.442.246 | 2.806.534 | 115 |
| 2. | nabavna vrednost realizacije | 1.709.956 | 1.937.356 | 113 |
| 3. | razlika v ceni | 732.290 | 869.177 | 119 |
| 4. | izredni dohodki | 2.316 | 9.094 | 392 |
| 5. | izredni izdatki | 570 | 13.435 | 235 |
| 6. | % za upravo podjetja | 57.415 | 67.475 | 117 |
| 7. | material.str. brez amortizac. | 155.212 | 227.129 | 146 |
| 8. | amortizacija | 6.138 | 11.414 | 186 |
| 9. | dohodek | 405.529 | 429.742 | 106 |
| 10. | pogodb.in zak.obv.ter pr.d. | 102.053 | 129.074 | 126 |
| 11. | 3% za skupne osebne doh. | 15.458 | 16.764 | 108 |
| 12. | skladi - enotna merila | 93.271 | 98.840 | 106 |
| 13. | skladi - posebna merila | 77.308 | 62.626 | 81 |
| 14. | prisp. za pridob.likv. sred. | - | 4.576 | - |
| 15. | prisp. za neizkorišč.str. kap. | - | - | - |
| 16. | za OD enote | 219.490 | 245.735 | 112 |
| 17. | za sklade podjetja (12+13+14+15) | 170.580 | 166.043 | 97 |
| 18. | število opravljenih del. ur | 11.439 | 12.568 | 110 |
| 19. | število delavcev na delu | 5 | 6 | 120 |
| 20. | količina na 1 osebo la : 19 | 836.349 | 784.690 | 94 |
| 21. | realizacija na 1 osebo lč : 19 | 488.449 | 467.724 | 96 |
| 22. | dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 81.105 | 71.623 | 88 |
| 23. | razlika v ceni na 100 kg | 17 | 18 | 105 |
| 24. | poslovni str. na 100 kg | 4 | 8 | 178 |
| 25. | % realizac.od nab.vredn. lč : 2 | 143 | 145 | 101 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 30 | 28 | 94 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 42 | 39 | 92 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 78 | 67 | 87 |

v din

| Zap. št. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|----------|------------------------------------|-----------|------------|--------|
| 1.a) | Količina (ekstern -interna) | 7.305.458 | 9.279.712 | 127 |
| b) | Realizacija - eksterna | 5.692.917 | 9.254.143 | 162 |
| c) | Realizacija - interna | 236.034 | 1.064.459 | 451 |
| č) | Realizacija skupaj | 5.928.952 | 10.318.603 | 174 |
| 2. | Nabav.vredn.realizacije | 4.350.860 | 7.433.303 | 171 |
| 3. | Razlika v ceni | 1.578.091 | 2.885.300 | 183 |
| 4. | Izredni dohodki | 15.361 | 10.805 | 70 |
| 5. | Izredni izdatki | 3.495 | 6.324 | 181 |
| 6. | % za upravo podjetja | 125.655 | 288.076 | 229 |
| 7. | Mater.stroški brez amort. | 385.749 | 552.953 | 143 |
| 8. | Amortizacija | 135.836 | 192.034 | 141 |
| 9. | Dohodek enote | 778.724 | 1.535.598 | 197 |
| 10. | Pogodb. in zak.obv.in prom.davek | 197.713 | 381.116 | 193 |
| 11. | 3 % za skupne osebne dohodke | 28.279 | 57.501 | 203 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 179.106 | 353.187 | 197 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 113.445 | 182.559 | 161 |
| 14. | Prisp.za pridob.likv.sredstev | - | 23.708 | - |
| 15. | Prispevek za neizk.strojne kapac. | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 457.892 | 718.098 | 157 |
| 17. | Za sklade podjetja(12+13+14+15) | 292.552 | 559.456 | 191 |
| 18. | Štev.opravljenih del.ur | 22.629 | 29.687 | 131 |
| 19. | Štev.delavcev na delu. | 10 | 16 | 160 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1 a : 19 | 730.545 | 579.982 | 79 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo 1 č : 19 | 592.895 | 644.912 | 109 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 77.072 | 95.974 | 123 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg | 21 | 31 | 144 |
| 24. | Poslov.stroški na 100 kg | 8 | 12 | 156 |
| 25. | % realizacije od nab.vred. 1 č : 2 | 136 | 139 | 102 |
| 26. | % OD od razl.v ceni 16 : 3 | 29 | 25 | 85 |
| 27. | % sklado v od dohodka 17 : 9 | 37 | 36 | 97 |
| 28. | % skladov od os.doh. 17 : 16 | 64 | 78 | 122 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE KOČEVJE

v din

| Zap. št. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|----------|---------------------------------|-----------|-----------|--------|
| 1. | a) Količina (eksterna -interna) | 1.760.411 | 2.044.510 | 116 |
| | b) Realizacija eksterna | 1.199.873 | 1.105.221 | 92 |
| | c) Realizacija interna | 143.307 | 403.216 | 281 |
| | č) Realizacija skupaj | 1.343.180 | 1.508.438 | 112 |
| 2. | Nabav.vredn.realizacije | 675.785 | 635.450 | 94 |
| 3. | Razlika v ceni | 667.394 | 872.987 | 130 |
| 4. | Izredni dohodki | 978 | 3.326 | 340 |
| 5. | Izredni izdatki | 397 | 323 | 81 |
| 6. | % za upravo podjetja | 52.220 | 67.937 | 130 |
| 7. | Mater.stroški brez amort. | 154.667 | 199.465 | 129 |
| 8. | Amortizacija | 31.246 | 67.850 | 217 |
| 9. | Dohodek enote | 336.332 | 410.927 | 122 |
| 10. | Pogodb.in zak.obv.in prom.davek | 100.069 | 129.809 | 129 |
| 11. | 3% za skupne osebn.dohodke | 12.895 | 16.222 | 125 |
| 12. | Skladi enotna merila | 77.356 | 94.513 | 122 |
| 13. | Skladi posebna merila | 50.070 | 45.504 | 91 |
| 14. | Prisp.za pridob.likv.sr. | - | - | - |
| 15. | Prisp.za nizk.strojne kapac. | - | 4.626 | - |
| 16. | Za OD enote | 196.010 | 250.060 | 127 |
| 17. | Za sklade podjetja(12+13+14+15) | 127.427 | 144.644 | 113 |
| 18. | Štev.opravlj.del.ur | 9.672 | 10.920 | 112 |
| 19. | Štev.del.na delu | 4 | 5 | 125 |
| 20. | Količina na 1.osebo 1a :19 | 440.103 | 408.902 | 93 |
| 21. | Realizac.na 1.osebo 1č : 19 | 335.795 | 301.687 | 90 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9:19 | 84.083 | 82.185 | 97 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg | 38 | 43 | 112 |
| 24. | Poslov.str.na 100 kg | 12 | 19 | 161 |
| 25. | % realizacije od nab.vr. 1č : 2 | 199 | 237 | 119 |
| 26. | % OD od razl.v ceni 16 : 3 | 29 | 28 | 97 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 38 | 35 | 93 |
| 28. | % skladov od os.doh. 17 : 16 | 65 | 58 | 89 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE NOVO MESTO

v din

| Zap. št. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Indeks |
|----------|----------------------------------|-----------|-----------|--------|
| 1. a) | količina (eksterna in interna) | 7.576.219 | 4.131.938 | 115 |
| 2 b) | Realizacija - eksterna | 3.261.057 | 3.545.105 | 109 |
| c) | Realizacija - interna | 261.269 | 591.270 | 226 |
| č) | Realizacija - skupaj | 3.522.327 | 4.136.375 | 117 |
| 2. | Nabavna vredn.realizacije | 2.242.950 | 2.490.476 | 111 |
| 3. | Razlika v ceni | 1.279.376 | 1.645.898 | 128 |
| 4. | Izredni dohodki | 25.062 | 5.487 | 22 |
| 5. | Izredni izdatki | 676 | 313 | 46 |
| 6. | % za upravo podjetja | 101.278 | 134.067 | 132 |
| 7. | Mater.str.brez amortiz. | 145.687 | 173.554 | 119 |
| 8. | Amortizacija | 134.193 | 186.892 | 139 |
| 9. | Dohodek enote | 803.555 | 968.711 | 122 |
| 10. | Pogodb.in zak.obv.ter prom.davek | 169.809 | 187.846 | 110 |
| 11. | 3% za skupne OD | 27.678 | 34.696 | 125 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 184.817 | 222.803 | 120 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 91.593 | 94.153 | 103 |
| 14. | Prisp.za pridob. lik.v.sredstev | - | 12.117 | - |
| 15. | Prisp.za neizkor.stroj.kapac. | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 471.729 | 594.792 | 126 |
| 17. | Za sklade podjetja(12+13+14+15) | 276.411 | 309.074 | 112 |
| 18. | Število opravljenih delovnih ur | 26.684 | 29.576 | 111 |
| 19. | Število delavcev na delu | 12 | 16 | 133 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1 a : 19 | 298.018 | 258.246 | 86 |
| 21. | Realiz.na 1 osebo 1č : 19 | 293.527 | 258.523 | 88 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9: 19 | 66.962 | 60.544 | 90 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg | 35 | 39 | 111 |
| 24. | Poslov.stroški na 100 kg | 9 | 13 | 147 |
| 25. | % realiz.od nab.vred.1č : 2 | 157 | 166 | 106 |
| 26. | % OD od razl.v ceni 16 : 3 | 37 | 36 | 98 |
| 27. | % skladov od dohodka 17: 9 | 34 | 32 | 93 |
| 28. | % skladov od osebn.dohod.17:16 | 59 | 52 | 88 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE NOVA GORICA

| Zap. štey. | B e s e d i l o | V N din | | |
|------------|--|-----------|-----------|------|
| | | 1971 | 1972 | Ind. |
| 1. a) | Količina (eksterna in interna) | 7.905.115 | 8.217.969 | 100 |
| b) | Realizacija eksterna | 4.816.534 | 5.593.709 | 116 |
| c) | Realizacija interna | 661.965 | 843.847 | 127 |
| č) | Realizacija skupaj | 5.478.500 | 6.437.557 | 117 |
| 2. | Nabavna vrednost realizacije | 3.599.106 | 4.012.890 | 111 |
| 3. | Razlika v ceni | 1.879.394 | 2.424.666 | 129 |
| 4. | Izredni dohodki | 20.449 | 31.090 | 152 |
| 5. | Izredni izdatki | 1.552 | 11.480 | 739 |
| 6. | % za upravo podjetja | 150.448 | 195.104 | 129 |
| 7. | Material. str. brez amortizacije | 280.087 | 390.341 | 139 |
| 8. | Amortizacija | 251.947 | 267.963 | 106 |
| 9. | Dohodek | 1.070.456 | 1.284.928 | 120 |
| 10. | Pogodb. in zak. obv. ter prom. d. | 233.876 | 305.937 | 131 |
| 11. | 3 % za skup. osebne doh. | 36.474 | 47.726 | 131 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 246.205 | 295.533 | 120 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 119.941 | 92.844 | 77 |
| 14. | Prisp. za prib. likv. sred. | - | 10.385 | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. stroj. kapacitet | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 667.836 | 838.438 | 125 |
| 17. | Za sklade podjetja(12+13+14+15) | 366.146 | 398.764 | 109 |
| 18. | Štev. opravljenih delovnih ur | 38.996 | 42.381 | 108 |
| 19. | Število delavcev na delu | 18 | 20 | 111 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1a:19 | 439.173 | 410.898 | 93 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo 1č:19 | 304.361 | 321.877 | 105 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 59.469 | 64.246 | 108 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg 3:1ax100 | 23 | 29 | 124 |
| 24. | Poslov. str. na 100 kg (7+8+10):1ax100 | 7 | 11 | 155 |
| 25. | % realiz. od nab. vredn. 1č : 2 | 152 % | 165% | 108 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 35 % | 34% | 97 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 34 % | 31% | 90 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 54 % | 47% | 87 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE KOPER

V N din

| Zap. št. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Ind. |
|----------|---|-----------|-----------|------|
| 1. a) | Količina (eksterna in interna) | 6.223.329 | 6.480.484 | 104 |
| b) | Realizacija eksterna | 4.052.396 | 4.389.211 | 108 |
| c) | Realizacija interna | 427.703 | 354.463 | 82 |
| č) | Realizacija skupaj | 4.480.100 | 4.743.674 | 106 |
| 2. | Nabavna vrednost realizacije | 2.866.387 | 2.791.561 | 97 |
| 3. | Razlika v ceni | 1.613.713 | 1.952.113 | 98 |
| 4. | Izredni dohodki | 23.000 | 73.812 | 321 |
| 5. | Izredni izdatki | 20.456 | 82.383 | 402 |
| 6. | % za upravo podjetja | 131.223 | 159.805 | 121 |
| 7. | Material. str. brez amortizacije | 319.300 | 259.477 | 81 |
| 8. | Amortizacija | 266.790 | 287.097 | 107 |
| 9. | Dohodek | 808.654 | 767.526 | 95 |
| 10. | Pogodbene in zak.obv. ter prom. d. | 180.581 | 221.198 | 122 |
| 11. | 3 % za skup. osebne doh. | 26.968 | 29.661 | 110 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 185.990 | 130.479 | 70 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 39.535 | - | - |
| 14. | Prisp. za pridob. likv. sred. | - | 14.192 | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. stroj kapacitet | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 536.160 | 587.172 | 109 |
| 17. | Za sklade podjetja (12+13+14+15) | 225.525 | 144.671 | 64 |
| 18. | Štev. opravljenih del ur. | 40.616 | 41.823 | 103 |
| 19. | Število delavcev na delu | 19 | 20 | 105 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1a:19 | 327.543 | 324.024 | 99 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo 1č:19 | 235.794 | 237.183 | 100 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9:19 | 42.560 | 38.376 | 90 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg 3:1a x 100 | 25 | 30 | 116 |
| 24. | Poslovni str. na 100 kg.(7+8+10):1ax100 | 10 | 11 | 114 |
| 25. | % realiz.od nab.vred. 1č : 2 | 156% | 169% | 108 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 :3 | 33% | 30% | 92 |
| 27. | % od skladov od dohodka 17 : 9 | 27% | 18% | 67 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 42% | 24% | 58 |

ANALIZA POSLOVANJA NPOT

| Zap. št. | B e s e d i l o | V N din | | |
|-------------|--------------------------------------|-----------|------------|------|
| | | 1971 | 1972 | Ind. |
| 1. | a) Količina (eksterna in interna) | 2.165.866 | 2.073.074 | 95 |
| | b) Realizacija eksterna | 8.245.966 | 9.801.138 | 119 |
| | c) Realizacija interna | 609.833 | 416.696 | 68 |
| | č) Realizacija skupaj | 8.855.800 | 10.217.834 | 115 |
| 2. | Nabavna vrednost realizacije | 8.456.041 | 9.790.789 | 115 |
| 3. | Razlika v ceni | 399.758 | 427.044 | 107 |
| 4. | Izredni dohodki | - | 6.094 | - |
| 5. | Izredni izdatki | 1.781 | 1.571 | 88 |
| 6. | % za upravo podjetja | 29.513 | 31.248 | 106 |
| 7. | Material. str. brez amort. | 70.608 | 39.716 | 56 |
| 8. | Amortizacija | - | - | - |
| 9. | Dohodek | 180.772 | 247.264 | 136 |
| 10. | Pogodb.in zak.obv. ter prom. d. | 90.368 | 90.388 | 100 |
| 11. | 3 % za skup. osebne doh. | 8.935 | 10.129 | 113 |
| 12. | Skladi enotna merila | 41.577 | 79.850 | 192 |
| 13. | Skladi posebna merila | 18.192 | - | - |
| 14. | Prisp. za pridob. likv. sred. | - | 3.685 | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. stroj kapacitet | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 140.093 | 153.598 | 109 |
| 17. | Za sklade podjetja (12+13+14+15) | 59.770 | 83.536 | 139 |
| 18. | Število opravljenih delovnih ur | 6.520 | 6.248 | 96 |
| 19. | Število delavcev na delu | 3 | 3 | 100 |
| 20. | Količina na 1 osebo la : 19 | 721.955 | 691.024 | 104 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo lč : 19 | 2.951.933 | 3.405.944 | 115 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 60.257 | 82.421 | 136 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg 3:laxloo | 184 | 205 | 111 |
| 24. | Poslov.str.na 100 kg (7+8+10):laxloo | 44 | 62 | 140 |
| 25. | % realiz. od nab. vred. lč: 2 | 104% | 104% | 100 |
| 26. | % OD od razlike v ceni 16 : 3 | 35% | 35% | 100 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 33% | 33% | 100 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 42% | 54% | 127 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE PIVKA

| Zap. št. | B e s e d i l o | V N din | | |
|-------------|--|-----------|-----------|------|
| | | 1971 | 1972 | Ind. |
| 1. | a) Količina (interna in eksterna) | 1.028.670 | 1.267.816 | 123 |
| | b) Realizacija eksterna | 1.915.977 | 1.386.199 | 72 |
| | c) Realizacija interna | 70.277 | 96.032 | 136 |
| | č) Realizacija skupaj | 1.986.254 | 1.482.232 | 74 |
| 2. | Nabavna vredn. real. | 1.464.985 | 915.575 | 62 |
| 3. | Razlika v ceni | 521.269 | 566.657 | 108 |
| 4. | Izredni dohodki | 9.569 | 2.949 | 31 |
| 5. | Izredni izdatki | 5.697 | 1.027 | 18 |
| 6. | % za upravo podjetja | 41.369 | 44.661 | 108 |
| 7. | Materialni str. brez amortizacije | 118.086 | 104.297 | 88 |
| 8. | Amortizacija | 16.432 | 11.137 | 67 |
| 9. | Dohodek | 279.066 | 254.525 | 91 |
| 10. | Pogodbene in zakonske obv. ter prom. d. | 64.593 | 78.189 | 99 |
| 11. | 3 % za skup. osebne doh. | 10.477 | - | - |
| 12. | Skladi - enotna merila | 64.185 | 58.540 | 91 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 24.298 | 1.167 | 4 |
| 14. | Prisp.za pridob.likv. sred. | - | 6.067 | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. stroj. kap. | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 180.104 | 178.768 | 99 |
| 17. | Za sklade podjetja(12+13+14+15) | 88.484 | 65.775 | 74 |
| 18. | Štev. opravljenih delovnih ur | 11.068 | 11.504 | 104 |
| 19. | Število delavcev na delu | 5 | 7 | 140 |
| 20. | Količina na eno osebo la: 19 | 205.734 | 181.116 | 88 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo l č : 19 | 397.250 | 211.747 | 53 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 55.813 | 36.360 | 65 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg 3:la x 100 | 50 | 44 | 88 |
| 24. | Posl. str. na 100 kg. (7+8+10): la x 100 | 14 | 15 | 104 |
| 25. | % realiz. od nab. vred. lč : 2 | 135% | 161% | 119 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 34% | 31% | 91 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 31% | 25% | 81 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 49% | 36% | 75 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE T.O. LJUBLJANA

v Ndin

| Zap. števil. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Ind. |
|--------------|----------------------------------|-----------|-----------|------|
| I. a) | Količina (eksterna in interna) | 924.298 | 995.574 | 107 |
| b) | Realizacija - eksterna | 2.169.200 | 2.294.725 | 105 |
| c) | Realizacija - interna | 4.300.344 | 4.835.010 | 112 |
| č) | Realizacija - skupaj | 6.469.544 | 7.129.735 | 110 |
| 2. | Nabavna vrednost realiz. | 4.361.865 | 5.065.000 | 116 |
| 3. | Razlika v ceni | 2.107.679 | 2.064.735 | 98 |
| 4. | Izredni dohodki | 77.295 | 115.351 | 149 |
| 5. | Izredni izdatki | 124.174 | 33.612 | 27 |
| 6. | % za upravo podjetja | 185.476 | 181.697 | 98 |
| 7. | Material. str. brez amort. | 319.236 | 243.709 | 76 |
| 8. | Amortizacija | 86.805 | 74.107 | 85 |
| 9. | Dohodek | 1.374.108 | 1.397.070 | 101 |
| 10. | Pogodb. in zak. obv. ter. pr.d. | 82.790 | 95.586 | 115 |
| 11. | 3 % za skup. osebne doh. | 44.078 | 44.780 | 101 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 316.045 | 321.326 | 101 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 67.856 | - | - |
| 14. | Prisp. za pridob. likv. sred. | - | - | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. stroj. kapac. | - | - | - |
| 16. | Za 0D enote | 896.903 | 1.030.520 | 115 |
| 17. | Za sklade podjetja (12+13+14+15) | 383.901 | 321.326 | 83 |
| 18. | Štev. opravljenih del. ur | 75.457 | 71.951 | 95 |
| 19. | Število delavcev na delu | 35 | 34 | 97 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1a : 19 | 26.409 | 29.281 | 111 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo 1č : 19 | 184.844 | 209.698 | 113 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 39.260 | 41.090 | 104 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg | 228 | 207 | 91 |
| 24. | Poslovni stroški na 100 kg | 53 | 42 | 78 |
| 25. | % realiz. od nab. vred. 1č : 2 | 148,3 % | 140,7 % | 95 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 42,5 % | 49,9 % | 117 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 27,9 % | 23,0 % | 82 |
| 28. | % skladov od oseb.doh. 17 : 16 | 42,8 % | 31,1 % | 73 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE T.O. BOHOVA

v Ndin

| Zap. števil. | B e s e d i l o | 1971 | 1972 | Ind. |
|--------------|----------------------------------|-----------|-----------|------|
| I. a) | Količina (eksterna in interna) | 1.265.987 | 1.398.173 | 110 |
| b) | Realizacija - eksterna | - | - | - |
| c) | Realizacija - interna | 5.666.186 | 6.691.920 | 118 |
| č) | Realizacija - skupaj | 5.666.186 | 6.691.920 | 118 |
| 2. | Nabavna vrednost realiz. | 3.902.284 | 4.391.194 | 112 |
| 3. | Razlika v ceni | 1.763.902 | 2.300.726 | 130 |
| 4. | Izredni dohodki | 24.067 | 56.131 | 233 |
| 5. | Izredni izdatki | 30.182 | 3.523 | 116 |
| 6. | % za upravo podjetja | 155.223 | 202.464 | 130 |
| 7. | Material. str. brez amort. | 495.319 | 315.441 | 63 |
| 8. | Amortizacija | 119.684 | 113.494 | 95 |
| 9. | Dohodek | 904.454 | 1.341.173 | 148 |
| 10. | Pogodb. in zak.obv.ten/pr.d. | 76.678 | 107.764 | 140 |
| 11. | 3 % za skup. oseb. doh. | 29.627 | 43.468 | 147 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 208.025 | 308.470 | 148 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 47.279 | 36.627 | 77 |
| 14. | Prisp. za pridob.likv.sred. | - | - | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. str. kap. | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 636.479 | 952.608 | 149 |
| 17. | Za sklade podjetja (12+13+14+15) | 255.303 | 245.096 | 96 |
| 18. | Štev. opravljenih del. ur | 55.272 | 54.373 | 98 |
| 19. | Število delavcev na delu | 25 | 27 | 108 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1a : 19 | 50.639 | 51.784 | 102 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo 1č : 19 | 226.647 | 247.849 | 109 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 36.178 | 49.673 | 137 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg | 139 | 165 | 118 |
| 24. | Poslov. str. na 100 kg | 55 | 38 | 70 |
| 25. | % realiz. od nab. vred. 1č : 2 | 145,2 % | 152,3 % | 105 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 36 % | 41,4 % | 115 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 28,2 % | 18,2 % | 64 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 40,1 % | 25,7 % | 64 |

ANALIZA POSLOVANJA POSLOVALNICE CSBK, ŽELEZNICA,
ODKUP PAPIRJA, BEOGRAD, ZAGREB, (KARLOVAC)

| Zap. štev. | B e s e d i l o | v Ndin | | |
|---------------|----------------------------------|------------|-------------|------|
| | | 1971 | 1972 | Ind. |
| I. a) | Količina (eksterna in interna) | 17.935.600 | 20.781.626 | 115 |
| b) | Realizacija - eksterna | 79.092.931 | 100.219.928 | 126 |
| c) | Realizacija - interna | 4.106.521 | 10.033.421 | 244 |
| č) | Realizacija - skupaj | 82.199.352 | 110.253.349 | 134 |
| 2. | Nabavna vrednost realiz. | 73.236.817 | 102.593.791 | 140 |
| 3. | Razlika v ceni | 8.062.256 | 7.659.558 | 95 |
| 4. | Izredni dohodki | 37.507 | 79.781 | 212 |
| 5. | Izredni izdatki | 24.414 | 235.755 | 965 |
| 6. | % za upravo podjetja | 750.000 | 750.000 | 100 |
| 7. | Material. str. brez amort. | 1.470.595 | 1.647.974 | 112 |
| 8. | Amortizacija | 106.421 | 96.579 | 90 |
| 9. | Dohodek | 3.026.153 | 3.541.338 | 117 |
| 10. | Pogodb.in zak.obv.ter pr.d. | 1.059.317 | 1.467.693 | 138 |
| 11. | 3 % za skup. osebne doh. | 126.966 | 150.271 | 118 |
| 12. | Skladi - enotna merila | 2.812.266 | 1.316.120 | 46 |
| 13. | Skladi - posebna merila | 565.433 | 1.652.931 | 292 |
| 14. | Prisp. za pridob.likv.sred. | - | 287.782 | - |
| 15. | Prisp. za neizkor. stroj. kap. | - | - | - |
| 16. | Za OD enote | 1.325.620 | 1.674.087 | 126 |
| 17. | Za sklade podjetja (12+13+14+15) | 3.377.699 | 3.256.933 | 96 |
| 18. | Štev. opravljenih del. ur | 175.634 | 68.356 | 39 |
| 19. | Število delavcev na delu | 80 | 40 | 50 |
| 20. | Količina na 1 osebo 1a : 19 | 224.320 | 519.540 | 231 |
| 21. | Realizacija na 1 osebo 1č : 19 | 1.027.492 | 2.756.334 | 268 |
| 22. | Dohodek na 1 osebo 9 : 19 | 37.827 | 88.533 | 234 |
| 23. | Razlika v ceni na 100 kg | 50 | 37 | 74 |
| 24. | Poslov. str. na 100 kg | 10 | 15 | 152 |
| 25. | % realiz. od nabav.vred. 1č : 2 | 112,2 % | 107,4 % | 95 |
| 26. | % OD od razl. v ceni 16 : 3 | 14,7 % | 21,8 % | 149 |
| 27. | % skladov od dohodka 17 : 9 | 111,6 % | 91,9 % | 82 |
| 28. | % skladov od oseb. doh. 17 : 16 | 254,7 % | 19,45 % | 76 |

Odnosi in čisti računi

Odnosi med delavci v združenem delu morajo biti povsod postavljeni tako, da omogočajo čiste račune v vseh elementih, od katerih je odvisno ustvarjanje dohodka na podlagi poprečnega družbeno potrebnega dela ter ustrezne in pričakovane storilnosti. To zahtevo od delavcev, da nadzorujejo ekonomske rezultate svojega minulega dela, njihov vpliv na gibanje oziroma povečanje družbene storilnosti.

Toda ekonomsko kontrolo je mogoče zagotoviti samo tako, da se del povečanega dohodka TOZD, ki uporablja delovna sredstva, pojavi kot dohodek TOZD, pa tudi kot osebni dohodek delavcev, ki so ta sredstva ustvarili, kot njihova pravica. To velja vsekakor tudi v primeru negativnih rezultatov in rizika.

Proizvodni proces in osnovni odnosi v njem torej zahtevajo, da bodi sistem ustvarjanja in delitve dohodka postavljen tako, da se mora dohodek, kjerkoli je bil ustvarjen — v isti delovni organizaciji ali v širši integracijski formaciji, bodisi kot dohodek trgovine, bank, zavarovalnic ali dejavnosti zunaj gospodarstva — vselej izkazati kot dohodek TOZD v skladu z deležem vsake temeljne organizacije združenega dela pri njegovem ustvarjanju.

Prav tako morajo vse pravice delavca do udeležbe v skupnem družbenem dohodku izhajati iz njegovih stvarnih rezultatov in iz rezultatov njegovo TOZD v proizvodnji oziroma v drugih delovnih procesih. Njegove pravice torej ne morejo biti avtomatično zasnovane na primer niti samo na delovni dobi, niti na formalnih kvalifikacijah, ampak na rezultatih njegovega dela, na njegovem prispevku k družbenemu dohodku in družbeni storilnosti. To pomeni, da hkrati tudi družba vrednosti njegove rezultate, ki jih je dosegel s svojim individualnim delom.

KOMUNIST

9. julija 1973

IZ IV. SEJE KONFERENCE ZKJ

Sedanje potrebe ekonomskega in družbenega razvoja naše skupnosti zahtevajo maksimalno mobilizacijo notranjih proizvodnih in ustvarjalnih sil v vsakem okolju, večjo podjetnost in ekonomičnost v gospodarjenju in racionalnost v razpolaganju z družbenimi sredstvi, odločen boj zoper razpisništvo in zajedalstvo ter večjo samoupravno kontrolo delovnih ljudi nad celotnim poslovanjem delovnih organizacij. Pri tem je še zlasti pomembna najširša samoupravna spodbuda delovnih ljudi v temeljnih organizacijah združenega dela, da na podlagi svojih in družbenih interesov združujejo svoje delo in sredstva družbene reprodukcije in tako omogočajo večjo storilnost, modernizacijo proizvodnje in hitrejši razvoj materialnih proizvodnih sil. Vse organizirane sile naše samoupravne družbe naj odpravljajo ovire na tej poti.

Se odločneje in z večjo doslednostjo je potrebno tudi v prihodnje spreminjati sedanje odnose pri delitvi med delovnimi kolektivi v materialni proizvodnji ter bankami, trgovino in zavarovanjem, in to s takšnimi spremembami v oblikovanju skladov in upravljanju z njimi, ki zagotavljajo njihov samoupravni značaj na temeljih dopolnil s prenašanjem na temeljne organizacije združenega dela vseh oblik in v vseh okoljih odtujenih sredstev, tudi tistih, ki imajo značaj anonimnega dela kreditnih skladov bank in državnega kapitala.

KOMUNIST



ANALIZA AKTIVNOSTI SOMOUPRAVLJANJA

V DELOVNIH ENOTAH

RAZDROBLJENOST PODJETJA JE VSE OD IZVOLITVE PRVEGA DELAVSKEGA SVETA NAREKOVALA TAKO ORGANIZIRANOST SAMOUPRAVE, DA JE TA BOLJ UČINKOVITA. OD INTERESA SLEHERNEGA DELAVCA ZAVISI USPEH CELOTNEGA PODJETJA. INTERES BO IMEL DELAVEC TAKRAT, KO BO SAM IMEL VPLIV NA BOLJŠE ALI SLABŠE GOSPODARJENJE. RAZLIČNI DELOVNI POGOJI, OKOLIŠČINE, ZAVZETOST IN DELOVNE NAVADE, IMAJO NEPOSREDNO ZVEZO S PRODUKTIVNOSTJO.

Te razlike so narekovale, da moramo samoupravo organizirati tako, da bo vsaka enota imela neomejene možnosti vplivanja na uspeh in od tega tudi koristi. Zasedujoč te cilje je prišlo do izvolitve organov upravljanja v delovnih enotah.

Pri tem smo upoštevali načelo racionalnosti, ki je v tem, da so bili izvoljeni organi upravljanja tam, kjer ima kolektiv več kot 30 članov, kjer jih je manj, organ upravlja zbor delavcev. Ko analiziramo prehojeno pot, lahko ugotovimo, da smo prav zaradi tega dosegli velike uspehe celotnega podjetja, prav tako pa tudi posamezne enote. Pri tem sicer ne zanikamo slabosti; te so bile in so še, kar je tudi razumljivo. Spoprijemati se je treba z različnimi težavami; med te sodi pomanjkanje kadrov, premajhna zavzetost nekaterih delavcev in drugo.

Zavedamo se tega, da s številkami ni mogoče prikazati celotne aktivnosti. Dokumentacija, ki je bila osnova za sestavo pregleda, so bili poslani zapisniki. Iz njih se ne da razbrati tistega dela, ki je sicer navidezno nepomembno, zahteva pa ogromno naporov. Sem sodi informiranost, pojasnjevanje ukrepov itd. Vseeno pa nam ta pregled podaja

sliko, iz katere lahko napravimo različne zaključke na eni, in neko orientacijo za nadaljnje delo, na drugi strani.

Gotovo so tudi tu še razne možnosti za povečanje aktivnosti.

V DELAVSKEM SVETU PODJETJA IMAJO ČLANEV VEČINI VSE DELOVNE ENOTE

Delavski svet podjetja se voli po volilnih enotah. Tak način je zagotovil, da so bile v delavskem svetu zastopane vse delovne enote z najmanj enim članom, razen 4 manjših enot, kjer sta po dve volili enega člana. S tem je bila dana možnost direktnega vplivanja na odločitve in sklepe DS. Žal podatki kažejo, da je bilo tega vpliva premalo. Obravnava osnutkov splošnih aktov je bila v nekaterih enotah minimalna, po predlogih ali dopolnitvah pa dokaj formalna in samo informativna. To je vidno še zlasti pri manjših enotah, kjer sklic sestanka sploh ni problematičen, saj je možno informirati člane kolektiva pred začetkom dela ali med malico in takrat dobiti mnenje. Kaže, da je pri manjših enotah problem prav zaradi pomanjkanja kadra oziroma zakoreninjenega mnenja, da ni problemov, ker se o vsem, kar jih teži, tekoče pomenijo. Mogoče je taka ocena točna, toda zaradi organiziranosti samoupravljanja je tudi o takih "pomenkih" treba napraviti vsaj nek uradni zapis, katerega naj bi podpisal predsednik zbora. Samoupravljanje je namreč organizirano oblika sodelovanja, taka organiziranost pa mora biti izkazana.

Člani DS so dolžni informirati člane kolektiva tako o gradivu za sejo kot sklepah, člani kolektiva pa imajo dolžnost, da to od članov zahtevajo. Teh zahtev pa je malo ali sploh ne.

(Glej tabelo na naslednji strani)

P R E G L E D

Števila sej svetov delovnih enot, zborov delavcev in obravnavane zadeve v obdobju zadnje mandatne dobe, od 14. maja 1971. do 4. junija 1973.

| delovne enote obravnavane zadeve | Ljub- ljana | Skup- ne sl. uprava | Mari- bor | Celje | TO Bo- nova | Kranj | TO Lju- bljana | Nova Gorica | Koper | Pivka | Koče- vje | Tr- bovlje | Bre- žice | Novo mesto | Sloven. Konjice |
|--|----------------|---------------------------|--------------|-------|----------------|-------|-------------------|----------------|-------|-------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------------|
| --volitve in imenovanja | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | - |
| --planiranje in programi- ranje | 4 | 3 | 4 | 6 | 2 | 4 | 2 | 7 | 7 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 |
| --obravnavna osnutkov splošnih aktov | 3 | 13 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 |
| --delovna razmerja | 5 | 16 | 6 | 4 | 2 | 7 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 |
| --obravnavna sklepov delavskega sveta in UO | 2 | 6 | 6 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 |
| --vzgoja in izobraževanje | - | 2 | - | - | 1 | 1 | 1 | 1 | - | - | - | - | - | 1 | - |
| --varstvo pri delu | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | - | 1 | 1 | - | - | 1 | 1 | 2 | - |
| --izvrševanje plana proizvodnje | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| --zdravstvena in soci- alna vprašanja delavcev | 2 | 9 | 3 | 1 | 2 | 2 | - | 1 | 3 | - | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| --organizacija in sistemi- zacija | 3 | 4 | 9 | 4 | 8 | 5 | 4 | 3 | 7 | - | 2 | 6 | 1 | 2 | 1 |
| -- investicijski plan | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | - | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 |
| -- sistem nagrajevanja in delitev oseb.dohodkov | 1 | 11 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 |
| -- delitev dohodka | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | - | 2 | 1 |
| -- obravnavna vprašanj širše družbene skupnosti (prispevki, urej.kom.vpr.) | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 6 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 |
| -- obravnavna konkretnih zadev (prošnje, pri tožbe predlogi, med.s.odnosi) | 2 | 9 | 4 | 3 | 2 | 6 | 1 | 1 | 7 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| -- obravnavna poročil vodstve- nih delavcev | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| -- ostala vprašanja | 4 | 11 | 7 | 5 | 3 | 4 | 2 | 8 | 5 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| ŠTEVILLO SEJ SVETOV DE | 7 | 21 | 9 | 8 | 9 | 9 | 6 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ŠTEVILLO ZBOROV | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 7 | 16 | 3 | 5 | 7 | 3 | 7 | 4 |

ANALIZA

AKTIVNOSTI SAMOUPRVLJANJA

KJE SO POMANJKLJIVOSTI?

Pri vprašanju, kako izboljšati delo v organih upravljanja, najpogosteje naletimo na odgovor, da je pomanjkanje kadrov, sposobnih za delo. Velikokrat se zatakne pri predsedniku. Kljub programiranju družbeno-ekonomskega izobraževanja ne moremo pokazati bistvenega napredka. V programu izobraževanja smo se obvezali, da bomo poslali iz vsake delovne enote najmanj 3 člane DS ali sveta DE na tečaj. Bilanca po preteku posameznega leta, n.pr. za leto 1971 kaže, da smo poslali na izobraževanje 3 člane in leta 1972 8 članov, čeprav je v vseh oblikah upravljanja vključenih 127 članov kolektiva. Res je, da v manjših enotah do 30 delavcev, ni dovolj sposobnih, osnovna orientacija pa jim je znana.

Ze po sedanjih predpisih (statutu podjetja) so zelo jasne pristojnosti organov upravljanja v delovnih enotah. Ti sprejemajo letni plan, sodelujejo pri sestavi investicijskega plana, razpravljajo in sklepajo o merilih za delitev osebnih dohodkov v enoti, o dohodku, o organizaciji in sistemizaciji, o pravicah in dolžnostih iz dela in delovnih razmerjih. Pravic in dolžnosti je torej že sedaj dovolj.

Tudi uspeh ima neposreden vpliv na zadovoljevanje potreb delavcev, saj je osebni dohodek sicer v okviru samoupravnega sporazuma, toda v popolni odvisnosti od uspeha enote. Res je interes večine članov kolektiva premajhen. Podatek o udeležbi na zborih delavcev (cca 60 % članov) kolektiva nam pove, da je premajhen. Po drugi strani pa mogoče premalo delamo z delavci, da niso dovolj informirani, jih ne usmerjamo, mogoče jih premalo upoštevamo?

Ne oziraje se na to, kako se bomo odločili glede organizacije temeljnih organizacij združenega dela, se moramo zavedati, da bomo oblike samouprave izboljšali. Nujno mora biti spremenjena kvaliteta samoupravljanja. Sleherni član kolektiva mora imeti možnost sodelovanja pri vseh odločitvah, kajti vsaka odločitev bodisi pozitivna ali negativna, bo končno vplivala na njegovo počutje. Zato moramo že iz tega vidika vsi aktivno sodelovati. Dosedanji vzpon podjetja kot celote nam zagotavlja trdno in solidno osnovo za razvoj, kljub težavam pri stabilizaciji.

Pri vseh razpravah o samoupravljanju naj nam bo kot vodilo usmeritev, da nam nobena organizacijska oblika, pa naj bo takšna ali drugačna, ne more vplivati na kvaliteto. To lahko dosežemo edino z vsebinsko bogatitvijo dosedanjega dela. Ta pa bo samo takrat, če bomo za upravljanje in sodelovanje zainteresirali večino članov kolektiva. Že sedanje oblike nam to v celoti omogočajo.

Plešec Tone

ALI SO POGOJI ZA URESNIČITEV USTAVNIH DOPOLNIL - KJE JE POTREBNO IZBOLJŠATI SAMO - UPRAVO ?

Vsi smo enotni, da smo od leta 1963 dalje kvalitetno izboljšali samoupravljanje. Razumljivo, da so bile ob tem tudi pomanjkljivosti. Te so se največkrat kazale v tem, da se niso povsod opravljalne tiste funkcije, za katere so bili pristojni organi upravljanja v delovnih enotah. V več primerih je ugotovljeno, da svet ali zbor ni sklepal o sklenitvi delovnega razmerja ali prenehanju, čeprav je za to pristojen in s predpisi obvezan. Delavski svet podjetja je večkrat na svoji seji sprejel sklep, da so organi upravljanja v delovnih enotah dolžni obravnavati posamezne zadeve in pri tem postavil tudi rok, v katerem mora biti obravnava opravljena. Skratka, bilo je premalo pobud in iniciativ prav od delovnih enot. Podatki kažejo, da je delavski svet podjetja obravnaval vsako pobudo in predlog, podan od organov upravljanja v delovnih enotah. Upravičeno se včasih postavlja vprašanje, ali v enotah ne poznajo, ali pa nočejo poznati vseh pravic in dolžnosti, ki jih imajo.

Uresničitev ustavnih dopolnil je popolnoma mogoča tudi v našem podjetju.

PREGLED SREDSTEV

AMORTIZACIJE IN SKLADOV PO POSLOVALNICAH -

USTVARJENIH OD 1968 - 1972

Iz tabele je razvidna ustvarjena amortizacija in sredstva, izločena v sklade podjetja po vsakokratnih instrumentih delitve, sprejetih z letnimi finančnimi načrti v zadnjih 5 letih.

V prvi koloni so ustvarjena sredstva amortizacije, v drugi koloni so ustvarjena sredstva brutto skladov, od katerih smo morali pokrivati izplačilo anuitet (obveznosti iz investicijskih kreditov) in v skladu s predpisi izločiti sredstva v rezervni sklad podjetja, občinski sklad skupnih rezerv ter na podlagi sklepov samoupravnih organov v sklad skupne porabe in v poslovni sklad. Poslovni sklad pa smo uporabljali za povečanje obratnih sredstev in za obnavljanje in povečevanje osnovnih sredstev (kamioni, stiskalnice, škarje itd.).

V zadnjih dveh kolonah smo izračunali iz 5 letnega povprečja letno ustvarjena sredstva in potrošena za investicije, kar pa je bilo potrošeno manj kot ustvarjeno, pa je šlo za povečanje obratnih sredstev.

Opozarjamo, da nismo mogli upoštevati kasnejših premikov osnovnih sredstev med poslovalnicami, ki bi delno korigirali predloženo tabelo.

(Glej tabelo na naslednji strani)



OBRAČUNANO ZA ČAS OD LEHA 1968 - 1972:

| Poslovalnice in skladišča | Amortizacija: | Skladi: | Skupaj ustvarjeno sredstvo | Porabljena sredstva za investicije | Prispevek v obratna sredstva | Evo prečno ustvarjenih sredstev | v din | |
|------------------------------|---------------|------------|-------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|--|--|
| | | | | | | | Letno porabljenih za investicije | Letno porabljenih za investicije |
| Ljubljana-Kurilniška | 1.463.034 | 3.507.310 | 4.970.344 | 2.840.294 | 2.130.050 | 994.070 | 568.059 | |
| Ljubljana-Kolezijska | | | | | | | | |
| Ljubljana-Živnozdravska | | | | | | | | |
| Ljubljana - Domžale | | | | | | | | |
| Kamnik | 402.634 | 1.111.521 | 1.514.155 | 581.092 | 933.063 | 302.831 | 116.218 | |
| Trbovlje | | | | | | | | |
| Kranj | 1.090.536 | 2.486.265 | 3.576.801 | 1.800.953 | 1.775.848 | 715.360 | 360.190 | |
| Skofja Loka | | | | | | | | |
| Jesenice | | | | | | | | |
| Trzin | | | | | | | | |
| Maribor-Ledina | 1.626.781 | 2.466.278 | 4.093.059 | 1.344.981 | 2.748.078 | 818.612 | 268.996 | |
| Maribor - Dravograd | | | | | | | | |
| Ptuj | | | | | | | | |
| Murska Sobota | | | | | | | | |
| Gornja Račgona | | | | | | | | |
| Dolina Lendava | | | | | | | | |
| Celje | 1.129.209 | 1.846.963 | 2.976.172 | 1.319.597 | 1.656.575 | 595.234 | 263.919 | |
| Velenje | | | | | | | | |
| Slovenske Konjice | 22.664 | 597.719 | 620.383 | 20.542 | 599.841 | 124.076 | 4.108 | |
| Brežice | 414.776 | 1.269.834 | 1.684.610 | 802.174 | 882.436 | 336.922 | 160.435 | |
| Kočevje | 120.267 | 511.926 | 632.193 | 150.474 | 481.719 | 126.439 | 30.095 | |
| Novo mesto | 383.516 | 793.997 | 1.177.513 | 682.467 | 495.046 | 235.502 | 136.493 | |
| Črnomelj | | | | | | | | |
| Nova Gorica | 655.849 | 1.340.230 | 1.996.079 | 803.847 | 1.192.232 | 399.216 | 160.769 | |
| Ajdovščina | | | | | | | | |
| Most na Soči | | | | | | | | |
| Koper | 769.596 | 739.953 | 1.509.549 | 911.257 | 598.292 | 301.910 | 182.252 | |
| Sežana | | | | | | | | |
| Prvka | 50.269 | 278.127 | 328.396 | 3.371 | 325.025 | 65.679 | 674 | |
| TO Ljubljana-sortirnica | | | | | | | | |
| TO Ljubljana-trgovina | | | | | | | | |
| TO Ljubljana - | 312.009 | 1.931.099 | 2.243.108 | 1.574.230 | 668.878 | 448.622 | 314.846 | |
| TO Bohova | 371.896 | 1.039.109 | 1.411.005 | 263.543 | 1.147.462 | 282.201 | 52.710 | |
| Nab.prad.odd. tekstila | | 256.637 | 256.637 | - | 256.637 | 51.327 | - | |
| Odkup papirja | 58.468 | 8.499 | 66.967 | 41.780 | 25.187 | 13.393 | 8.356 | |
| Skladišče barvnih kovin | 222.189 | 4.047.761 | 4.269.950 | 1.411.606 | 2.858.344 | 853.990 | 282.321 | |
| Železnica | | 720.541 | 720.541 | - | 720.541 | 144.108 | - | |
| BEOGRAD | 18.295 | 494.441 | 512.736 | 405.709 | 107.027 | 102.547 | 81.143 | |
| Zagreb | 17.517 | 139.774 | 157.291 | 85.852 | 71.439 | 31.458 | 17.170 | |
| Srajna služba | 16.073 | - | 16.073 | - | 16.073 | 3.215 | - | |
| Stiskalnica Bach | 291.135 | - | 291.135 | 425.367 | 134.232 | 58.227 | 85.074 | |
| Skupni stroški | 81.463 | - | 81.463 | 2.045 | 79.418 | 16.293 | 409 | |
| Uprava | 506.265 | 3.624.527 | 4.130.792 | 648.382 | 3.482.410 | 826.158 | 129.676 | |
| SKUPAJ | 10.024.441 | 29.212.511 | 39.236.952 | 16.119.565 | 24.279.573 | 7.847.390 | 3.223.913 | |

UDELEŽBA NAJVEČJIH PODJETIJ V JUGOSLAVIJI
V USTVARJENEM PROMETU Z ODPADNIM BLAGOM - LETA 1972

| Red. št. | Naslov podjetja | P R O D A N O | | | | | | | | |
|-------------------|----------------------------|---------------|------------|------------|-----------|-------------|--------------|------------|-------|--|
| | | star. žel. | star. lit. | barv. kov. | star pap. | tekst. odp. | stekl. črep. | star. guma | V TON | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | |
| VSEGA SFRJ | | | | | | | | | | |
| 1. | „Tehnogas“, Beograd | 685.945 | 41.380 | 57.388 | 135.804 | 20.504 | 8.079 | 13.824 | | |
| 2. | „Otpad“, Novi Sad | 74.236 | 4.525 | 5.100 | 6.383 | 596 | 3 | 2.195 | | |
| 3. | „Agrosirovina“, Valjevo | 6.569 | 1.228 | 603 | 1.868 | 138 | 307 | 506 | | |
| 4. | „Sirovina“, B. Luka | 7.394 | 439 | 1.579 | 8.330 | 63 | 4 | 147 | | |
| 5. | „Industrosirovina“, Kranj | 6.153 | 761 | 780 | 474 | 45 | — | 405 | | |
| 6. | „Obnova“, Beograd | 10.938 | 618 | 1.351 | 1.763 | 336 | 1 | 455 | | |
| 7. | „Surovina“, Maribor | 30.350 | 2.144 | 2.148 | 2.946 | 563 | — | 830 | | |
| 8. | „Unija“, Zagreb | 91.243 | 5.546 | 5.646 | 5.813 | 762 | 324 | 431 | | |
| 9. | „Dinos“, Ljubljana | 47.914 | 4.081 | 5.458 | 81.913 | 11.399 | 45 | 753 | | |
| 10. | „Metanpromet“, Rijeka | 77.212 | 6.156 | 7.058 | 8.172 | 2.443 | 6.421 | 346 | | |
| 11. | „Feropromet“, Kraljevo | 79.464 | 1.291 | 1.738 | 1.487 | 580 | 11 | 126 | | |
| 12. | „Nappedak“, Šabac | 40.925 | 1.236 | 2.057 | 693 | 261 | — | 569 | | |
| 13. | „Otpad“, Skopje | 3.439 | 419 | 4.395 | 95 | —78 | — | 232 | | |
| 14. | „Trgosirovina“, Sarajevo | 26.875 | 1.047 | 1.726 | 6.865 | 600 | 576 | 1.560 | | |
| 15. | „Sirovina“, Zagreb | 52.830 | 2.307 | 2.544 | 757 | 453 | 61 | 870 | | |
| 16. | „Otpad“, Split | 14.007 | 558 | 1.433 | 390 | 1.383 | — | 1.347 | | |
| 17. | „Angrosirovina“, Tuzla | 21.230 | 721 | 682 | 1.301 | 108 | — | 327 | | |
| | | 13.835 | 2.026 | — | 1.530 | 1.054 | 75 | 250 | | |
| 8 | udeležbe v skupnem prometu | 88,1 | 80,0 | 77,2 | 96,6 | 96,8 | 96,9 | 82,1 | | |

Iz te tabele je razvidno, kje se nahaja posamezno podjetje v jugoslovanskem merilu po prodaji posameznih vrst odpadnega blaga. Kot je razvidno iz tabele predstavljajo podane količine omenjenih podjetij večino zbranega odpadnega blaga v jugoslovanskem merilu. In kje se nahaja naše podjetje?

- v starem železu na II. mestu
- v vseh vrstah litine na I. mestu
- v barvnih kovinah na I. mestu
- v starem papirju na III. mestu
- v tekstilnih odpadkih na II. mestu
- v granuliranem steklu na I. mestu
- v stari gumi na XI. mestu

