



emona informator

proizvodnja
trgovina
turizem
engineering

leto 1
štev.: 1

Ljubljana
sept. 1970

glasilo delovne skupnosti podjetja emona Ljubljana

FRANC NEBEC, GENERALNI DIREKTOR

NEKOLIKO MISLI POVODOM INTEGRACIJE AGROKOMBINATA EMONE I PREHRANE

Neću da ponavljam već izrečene reči i pripremljene elaborate, zašto smo pristupili integraciji dve velike organizacije proizvodnje i trgovine. Ograničili bi se na samo nekoliko momenata, sa kojima želim da upoznam oba kolektiva nove organizacije.

Imam osećaj da smo preko naše informacijske službe nedovoljno upoznali kolektiv o dogovorima, koji su bili u vezi sa integracijom i sada je došlo vreme kada moramo rukovodioci tom pitanju da posvetimo više pažnje. Mnoge nejasnosti i problemi, koji se tiču

pojedina, otpale bi kada bi sukcesivno objavljivali osobenosti i promena koje se pojavljuju prilikom integracije. Potrebno je takođe razumeti da sve odjednom nije moguće uraditi.

Razne organizacijske mere poslednjih meseci »pogodile« su više članova kolektiva. Mnogo radnika je premešteno sa jednog na drugo radno mesto pojedine službe, naročito u upravi jedne i druge radne organizacije. Svaka reorganizacija nužno povlači za sobom pomeranje kadra, jer to zahteva udruživanje služba u jedinstvenoj organizaciji.

Člani kolektiva bivše Prehrane, kao i bivšeg Agrokombinata Emona treba da razumeju proces ukapljanja rada u novoj organizaciji in da prevaziđu početne teškoće međusobnih odnosa i upoznavanja. Moraju da pokažu mnogo dobre volje za dobre, drugarske međusobne odnose i malo strpljenja, zato sa ovog mesta pozivam sve takozvane »pogodne« članove kolektiva da se ne smatraju pogodnim, jer integracija nije izvedena sa tom namerom, nego da svaki koji želi da radi u novoj organizaciji može da nađe sebe i svoj položaj. Ube-



INFORMISANOST RADNIKA

USLOV VEĆE SAMOUPRAVLJAČKE SVESTI I PROIZVODNE SPOSOBNOSTI

Saznanje da je kod određenog stepena obaveštenosti radnika o proizvodnim dostignućima, poslovnim uspesima i drugim događanjima u organizaciji, gde radnik radi, zavisna i stepen njegovog proizvodnog učinka, već odavno je sinulo u glavama predstavnika raznih privrednih formacija na zapadu. U našem društvenom uređenju to saznanje došlo je nešto kasnije, ali obogaćeno saznanjem da je informisanost radnika nužna za efikasno razvijanje njegove samoupravljačke svesti. Na žalost to saznanje nije se usadilo u praktični život u takvoj meri da bi član određene radne zajednice opravdano osetio da se sa razvojem njegove radne organizacije širi i njegovo znanje kao radnika stručnjaka i radnika upravljača. Zbog nedovoljne obaveštenosti radnika o događanjima u radnoj zajednici, čiji je član, u radniku se stvara osećanje da je još uvek na stupnju nadničara, koga ne iskorištava čovek, nego društvo. To osećanje izaziva u radniku nedvosmisleno osećanje nezadovoljstva i otpora, koje se ponekad manifestuje u takozvanim prekidima rada. Potreba za što efikasnijom i širom informiranošću oseća se i u našoj radnoj organizaciji, a naročito posle pripajanja Agrokombinata Emona ka bivšoj Prehrani. Zbog toga je radnički savet, svestan značaja te oblasti, imenovao na svojem zasjedanju dana 25. 6. 1970 poseban odbor za informaciju i sastavu: Lavrič Marjan, predsednik i članovi: Krume Ernest, Stermenszky Jule, Nosan Marija, Cigale Ferdo, Miklavc ing. Janez, Trobevšek Janez, Krek Slavko, Godec Pavle, Kikelj Franc, Dolnar Franc i Kresal ing. Dušan, sa zadatkom da ostvaruje politiku informisanja i odgovora za sprovođenje odredaba, propisanih u pravilniku o informisanju i poslovnoj tajni kod čega mora da se pridržava načela da mora

biti svaka posredovana informacija pravovremena, objektivna, potpuna i razumljiva. Odbor je već imao dve sednice 9. i 17. jula i doneo nacrt pravilnika o informisanju i poslovnoj tajni.

Nacrt treba da utvrdi koji dokumenti, podaci, objekti i naprave iz oblasti delovanja preduzeća predstavljaju poslovnu tajnu, koje mere i kakav postupak je potreban za obezbeđenje poslovne tajne, kako se javljuju i izdaju tajni podaci, kakav je sadržaj, način i organizacija informisanja te prava i dužnosti članova radne zajednice u vezi sa informisanjem. Razumljivo je naime da moramo kod opredeljenja pojma i širine informisanja da utvrdimo sve pojave u radnoj organizaciji, koje će kao poslovnu tajnu čuvati uži krug u radnoj organizaciji.

Načelo da je rad radne organizacije javan i da član radne zajednice preduzeća ima pravo da bude obavešten o privredivanju i poslovanju u njegovoj radnoj organizaciji, zahteva formiranje samostalne stručne službe koja će ostvarivati program i politiku informisanja, koja će pratiti sve događaje i pojave i posredovati ih svim članovima radne zajednice preduzeća. Služba informisanja moći će svoje zadatke da ostvaruje na sledeće načine, u sledećim oblicima i preko sledećih sredstava: sastanaka, oglasnih tabli, javnih tribina, povremenih informacija, vestnika i drugih oblika. Naročito pažnju potrebno je posvetiti glasniku preduzeća, koji treba da služi svim članovima radne zajednice preduzeća i koji treba da postane tribina za posticanje informisanja, za razmenu mišljenja i pogleda i kritike rada i života u preduzeću. Glasnik bi trebao pre svega da piše o donošenju i izvršavanju godišnjih programa, o problemima i teškoćama kod ostvarivanja godišnjeg plana, sistema raspo-

dele dohodka, o organizacijskim zahvatima, o gradivu koje treba da pretrajaju samoupravni organi, da obrazlaže donete odluke, o predlozima za promenu statuta i internih akata, o kadrovskim problemima, politici obrazovanja, o pitanjima socijalne politike, o radu društveno političkih organizacija i o drugim događajima i problemima, koji su značajni za rad i život radne zajednice. Glasnik će uređivati urednički odbor i voditi programsku politiku, raspravljati i odlučivati o dospelim priložima za objavljivanje, analiziraće pojedine izašle brojeve i sukcesivno prati i kontrolise celishodnost potrošnje sredstava za izdavanje glasnika. Odbor za informisanje je na svojoj drugoj sednici već imenovao urednički odbor, koji sastavljaju: Miklavc ing. Janez, Kikelj Franc, Dolinar Franc, Jasna Novljan, Zora Šubašič i Lavrič Marjan, za odgovornog urednika je imenovao Lavrič Marjanu, a za glavnog urednika Novljan Jasnu.

Navedeni organi i oblici odnosno sredstva informisanja treba znači da obezbede svakom članu radne zajednice preduzeća pravo da je konsultovan na radnom mestu, da je upoznat sa raspravama o statutu i svim drugim opštim aktima uzimajući u obzir njegove osnovane primedbe, da je upoznat sa stvarima o kojima se odlučuje neposredno, da je informisan o poslovanju preduzeća i njegovoj organizaciji i da dobije odgovor na postavljeno pitanje. Naravno da je radnik istovremeno dužan u cilju obezbeđenja tih njegovih prava da izrazi svoje predloge i mišljenja u vezi sa poslovanjem, onima koji su mu neposredno predpostavljeni ili da predloge i mišljenja iznese na sastanku svoje radne jedinice i da brižljivo prati sve događaje u preduzeću, a naročito da se upozna sa odredbama statuta, pravilnika i drugih akata.

Marjan Lavrič

den sam da u doglednom vremenu više nećemo govoriti o prošlosti, nego o našim budućim zadacima i o našim perspektivama. Zato mislim da moramo baš svi da se potrudimo da u svojoj miselnosti i svojim pogledima, svaki na svom radnom mestu, da bi svakog člana radne organizacije uključili u nove uslove rada, a pre svega u borbu za naše perspektive i naš budućni program. Kod toga je potrebna puna mera strpljivosti i mnogo napora što smo i podvukli prilikom udruživanja organizacija.

Gomilu problema koji nas prate povodom spajanja obe organizacije nemoguće je rešiti preko noći. Nova organizacija ne može da bude monolitnija i bolje organizovana već na samom početku. Moramo da uzmemo u obzir da su nam upravne prostorije preduzeća razbijene i dislocirane. To nam prouzrokuje mnogo troškova i teškoća u oblasti centralizacije poslovanja. Koncentracija poslovanja uprave preduzeća je nužna, ali rešenje tog pitanja zahteva određeno vreme. Vodstvo preduzeća uložice sve napore da to reši za što kraće vreme, čime će se poslovanje čitavog preduzeća znatno olakšati.

Povodom udruživanja opažamo određenu netrpeljivost, ne većine, nego pojedina iz jednog ili drugog predanog kolektiva. Već prilikom udruživanja podvukli smo da ovakva integracija, kao što je naš slučaj, zahteva mnogo strpljenja, a pre svega međusobnog razumevanja i poštovanja dogovora, koje je donelo vodstvo preduzeća u oblasti programiranja budućeg razvoja čitave organizacije.

Neću se upuštati u detalje zadataka čitavog kolektiva, ali smatram da će biti potrebno da se sa pojedinim zadacima, koje će zahtevati budućni sistem organizacije, sistematski upozna preko našeg glasila članstvo radnog kolektiva. Ubeden sam da će na taj način otpasti mnogi problemi. Biće potrebno da se kolektiv upozna sa problemima jedne i druge organizacije iz prošlosti, ako ti problemi utiču na rad

(Nastavak na 2. strani)

(Nastavak sa 1. strane)

u novoj organizaciji. Informisanost čitavog članstva o poslovanju preduzeća, zadacima i perspektivama, veoma je važno i znači jak faktor za stvaranje jedinstvene homogene organizacije, a ta mora da ima podršku za svoj razvoj u čitavom članstvu kolektiva.

Rukovodstvo preduzeća u dosadašnjem razdoblju ima niz organizacijskih problema, koje je potrebno rešavati sistematski, bilo da se radi o statutu preduzeća ili masi pravilnika, ili prilazka novoj raspodeli prihoda ili raspoređivanju kadrova na nova radna mesta, ili uređivanje upravnih prostorija.

Drugi front problema su razvojni problemi u oblasti programiranja i investicija. Da se dotaknem samo pojedinih bitnih zadataka iz te oblasti. Bivša Prehrana mora još ove godine da završi gradnju Supermarketa u Mariboru, zatim skladište u Šmartinskoj ulici sa odgovarajućom mehanizacijom i mehanografijom. Velika investicija koja je u osnovi već rešena je robna kuća Agrokombinata Emone na Trgu revolucije u Ljubljani. Iz oblasti proizvodnje pred nas se postavlja rešenje rekonstrukcije Mesne industrije Zalog i izgradnja povećanih kapaciteta proizvodnje jaja i jednodnevnih pilića. Pri tome nastupa niz sitnih problema u oblasti investiranja.

U oblasti turizma uložili smo napore u izgradnju turističkih kapaciteta u Portorožu. Istovremeno vodimo intenzivne razgovore sa međunarodnom bankom iz Vašingtona za izgradnju novih turističkih kapaciteta u sledeće dve godine.

Ako rezimiramo napore novog kolektiva u oblasti investiranja i razvoja videćemo da će nov kolektiv u vremenu jedne godine uložiti u razvoj, uključujući ono što je dograđeno poslednjih godina, svega 25 milijardi starih dinara. A ako još uspe program sa Međunarodnom bankom, kolektiv će uložiti u razvoj sledećih 25 milijardi starih dinara. To su veliki zadaci i mislim da čitav kolektiv može da se ponosi što učestvuje u organizaciji, koja ima u razvoju slovenačke privrede vanredno značajnu ulogu u oblasti razvijanja proizvodnje i trgovine i vrši veoma važnu misiju u stvaranju boljeg života radnih ljudi Slovenije, a time naravno i boljih životnih uslova za sebe i svoj radni kolektiv. Ako integraciju posmatramo sa te strane onda nesmemo da budemo

nestrpljivi, jer smo baš integracijom stvorili uslove za rešenje niza problema, koji bi inače ostali nerešeni. Novo veliko preduzeće predstavlja jak privredni faktor u slovenačkom merilu i društvo ga kao takvog i priznaje.

Kod svega toga ponovno bi podvukao da će morati rukovodeći radnici preduzeća baš pitanju upoznavanja radnog kolektiva sa problemima i zadacima preduzeća da posvete priličan deo svog vremena, jer je snaga velike radne organizacije i u tome što rukovodstvo preduzeća u svojim konceptima i u vođenju preduzeća dobiva veliku podršku svakog člana kolektiva.

Svi moramo da budemo svesni našeg društvenog uređenja i društvenog sistema i preduzeće moramo da vodimo po tom obeleženom putu. Moramo da poštujuemo međusobne dogovore, koje smo i koje ćemo zaključiti u budućnosti. Svaki među nama mora da bude toga svestan, a pre svega moramo da poštujuemo međusobne odnose. Prilikom svakog koraka mora nam biti jasno da smo jedinstven kolektiv i da svaka radna jedinica i pojedinac mora svuda da štiti interese čitavog kolektiva i da se tim interesima podređuje. Interesi preduzeća su na primer da trgovina kupuje pre svega robu domaće proizvodnje, a proizvodnja mora pre svega da dobavlja robu domaćoj trgovini. Jedan od glavnih ciljeva integracije bio je naime u tome da se međusobno sinhronizuje proizvodnja i trgovina, a to znači da trgovina mora da obezbedi proizvodnji plasman njene robe, a proizvodnja mora da obezbedi onu robu koja je trgovini potrebna, odnosno da programira obzirom na prohteve tržišta.

Jedan od najglavnijih zadataka koji se postavlja pred novo preduzeće jeste uspostavljanje instrumentarija. To ne bi smela da bude samo reč. Smatram da je uspešno vođenje tako velike organizacije kao što je naša moguće, samo ako budu uspostavljeni instrumenti za svaku jedinicu u proizvodnji i trgovini, na osnovu čega će biti rukovodstvu preduzeća omogućeno da dobije sve potrebne podatke o poslovanju i rentabilnosti svake pojedine jedinice. Na osnovu tih podataka moći će svaki čas da se analiziraju slabosti koje utiču na rentabilnost pojedinih službi. Postavljanjem zahtevanog sistema instrumentata moći će pojedine poslovne jedinice u svakom trenutku da utvrduju svoje

stvarno stanje, a imaće i uvid u rezultate drugih jedinica. Duboko sam ubeđen da će čitav kolektiv u 1970 godini moći mnogo uspešnije da privređuje i da postigne mnogo bolje finansijske rezultate. A bolji finansijski rezultati znače u perspektivi i bolje uslove rada i bolje raspoloženje u čitavom kolektivu. Moje lično mišljenje je da ima kolektiv sve uslove da ostvari solidnu akumulaciju u proizvodnji i trgovini, a ta će moći da obezbedi brz razvoj čitavog preduzeća, a pre svega sanaciju tekućih razvojnih problema i kasniju ekspanziju preduzeća po Jugoslaviji i svetu. Istovremeno moramo da gradimo i bolji lični standard radnih ljudi koji su zaposleni u takvom radnom kolektivu kao što je naš.

Radne ljude u kolektivu često buni što rukovodstvo preduzeća nema više tako dobrih kontakata sa pojedinim radnim jedinicama, kao što je to bio slučaj ranije. Teško se je navići na nove oblike rada, jer smo po tradiciji posleratnog perioda naučeni na neposredne kontakte. Razume se da lični kontakti rukovodstva preduzeća sa pojedincima nisu više mogući u tolikoj meri, jer moramo da uzmemo u obzir da naš kolektiv ima danas 4500 radnika i da će se za godinu dana povećati za 1000 radnika. Zato preduzeće nećemo moći više da vodimo po starim metodama. Poslovanje je potrebno decentralizovati i rukovođenje preneti na pojedine direkcije odnosno na pojedine radne jedinice. Analogno tome moraću radne jedinice da poštuju, kao što smo već pomenuli, sve dogovore i direktive rukovodstva preduzeća i moraću i jedinice i pojedinci uvek da imaju pred očima prvenstveno interese preduzeća Emone i uporedno sa tim i interese svoje poslovne jedinice. Rukovođenje preduzećem biće uspešno samo ako pojedine direkcije i radne jedinice budu sprovodile takvu politiku preduzeća i samostalno rešavale zadatke postavljene planom za ovu godinu i plana, o kojem će mo raspravljati za iduću godinu.

Preživelo je mišljenje pojedinaca u trgovini da smo samo trgovina ili pojedinaca u proizvodnji da smo samo proizvodnja. Posleratni razvoj doduše je diferencirao takvo mišljenje, ali smatram da je takva teorija pogrešna i baš naša organizacija moraću u praksi da dokaže da onaj koji dobro proizvodi,

a zatim i dobro prodaje svoje proizvode, postiže rentabilnost svoga poslovanja. Čitavu privrednu trgovinu i proizvodnju potrebno je razvijati na principima koji su ustaljeni u svetu u kojem se trgovina i proizvodnja u konačnoj fazi udružuju i ostvaruju dobar rentabilitetni račun svoje privredne organizacije na osnovu jednakopravnih privrednih odnosa.

Povodom rezultata polugodišnjeg poslovanja preduzeća moram da kostatujem da to poslovanje nije bilo najbolje. Moramo da priznamo da su nas zadaci udruživanja i razni organizacijski problemi unekoliko zakočili, zbog čega je trpela akumulativnost preduzeća. To je normalna pojava i preduzeće je sa njom računalo. Glavni problem integracije je prošao i pred nama je vreme kada moramo baš svi, na svim nivoima da uložimo maksimalne napore za poboljšanje rentabilnosti u tekućoj godini. A to ćemo postići onda kada budemo više vremena posvetili poslovanju trgovine i proizvodnje, relativno smanjivali troškove u zajedničkoj organizaciji, na širokom frontu sa svim silama brinuli za povećanje robnog prometa i povećanje proizvodnje, naravno sve iz aspekta bolje rentabilnosti svake radne jedinice. Smatram da rukovodeći radnici moraju da shvate i da budu svesni da će čitav kolektiv moći da zaživi bolje tek onda kada svaka jedinica doprinese svoj dohodak i time zajednički se brinula za dobre rezultate čitavog preduzeća.

Nekoliko uvodnih misli treba da bude samo letimičan pogled rukovodstva preduzeća na događaje i naše perspektive. Lično sam ubeđen da će naš nov kolektiv sa više optimizma i strpljenja stvoriti sve uslove za izgradnju savremene proizvodno-robne organizacije, koja će služiti za primer svim organizacijama te vrste u Jugoslaviji. Ubeđen sam da smo na najboljem putu i zato pozivam sve članove radnog kolektiva da zbiju redove. Samo uz homogenost i savesnost stvorićemo organizaciju koja će nam obezbediti bolju budućnost, a slovenačkoj i jugoslovenskoj privredi dati primer i putokaz, kakva treba da bude organizacija izgrađena na temeljima socijalističkog sistema na sadašnjem stupnju razvitka.

ORGANIZACIJSKI OBLICI PREDUZEĆA

Preduzeća Prehrane export-import Ljubljana i Agrokombinat Emone Ljubljana integrisali su se 1. 4. 1970. Zbog veoma široke poslovne delatnosti novog preduzeća više nije odgovaralo ime integrisanih preduzeća. Na osnovu sprovedenog javnog konkursa radnički savet preduzeća prihvatio je novo ime, koji se glasi EMONA, Ljubljana — proizvodnja, trgovina, turizam, inženjering. Pod ovim imenom je preduzeće sada i registrovano kod okružnog privrednog suda u Ljubljani.

Delatnosti preduzeća su sledeće:

— poljoprivredna proizvodnja, naročito tov. govedi i prasadi, proizvodnja mleka, proizvodnja jaja i jednodnevnih pilića, proizvodnja plemenskih svinja, proizvodnja krme, žita, krompira i drugog povrća, mesa i svih vrsta mesnatih proizvoda, šumarstvo i kooperacijska delatnost sa individualnim proizvođačima i društvenom sektorom.

— grosistička trgovina — industrijsko prehrambena roba, voće, povrće, agrumi, pića, sve vrste mesa i mesnatih proizvoda, mlečni proizvodi, jaja i perut, asortiment robe široke potrošnje, oprema za ugostiteljstvo i trgovinu.

— detaljistička trgovina sa širokim asortimanom robe u prodavnicama, marketima, supermarketima i robnim kućama.

— spoljna trgovina — uvoz, i zastupstva stranih firmi i predstavništva u Jugoslaviji i inostranstvu, snabdevanje domaćih i stranih lađa i jahti i konsignacijska skladišta.

— turistička i ugostiteljsko-hotelska delatnost sa predstavništvima u Jugoslaviji i aranžmanima sa stranim i domaćim agencijama.

— izvođenje kompletnih inženjeringa i projektovanje u zemlji i inostranstvu.

Organizacija preduzeća:

Organizacijsko preduzeće jeodeljeno na 9 sledećih direkcija:

1. generalna direkcija, Ljubljana, Kersnikova 2.

2. direkcija za ekonomske i opšte poslove, Ljubljana, Miklošičeva 4.

3. direkcija za finansijske poslove, Ljubljana, Kersnikova 2.

4. direkcija za proizvodnju, Ljubljana, Proletarska 4 i pogoni

Tvornica govedi — poljoprivreda Domžale.

Tvornica prasadi Ihan.
Perut Zalog.
Mesna industrija Zalog.
Fabrika krme Ljubljana.
Pogon kooperacija Ljubljana.
Pogon šumarstvo Mengeš.
Pršutana Lokev.

5. direkcija grosističke trgovine sa sedištem i centralnim skladištima i hladnjačom u Ljubljani, Šmartinska 102 i ekspoziturama po svim većim mestima Jugoslavije.

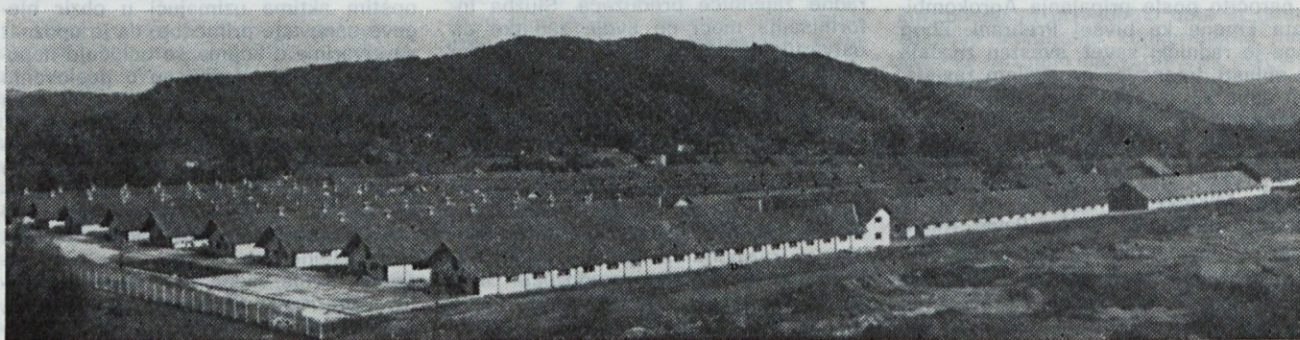
6. direkcija detaljističke trgovine, Ljubljana, Kersnikova 2 i prodavnicama u Sloveniji i po čitavoj Jugoslaviji.

7. direkcija spoljne trgovine, Ljubljana, Kersnikova 2 i predstavništva u Kopru i drugim većim mestima Jugoslavije kao i u inostranstvu u Minhenu, Frankfurtu, Stokholmu, Briselu, Budimpešti, Pragu, Berlinu, Konakriju, Abidžanu i Najrobiju.

8. direkcija za turizam sa sedištem u Ljubljani, Kersnikova 2, sa turističkom agencijom Globtour Ljubljana, Wolfova 1/III, sa predstavništvima po svim većim turističkim centrima i hotelima Slon Ljubljana, Riviera Portorož, Lečilište Čateške Toplice i Vilom Bled na Bledu.

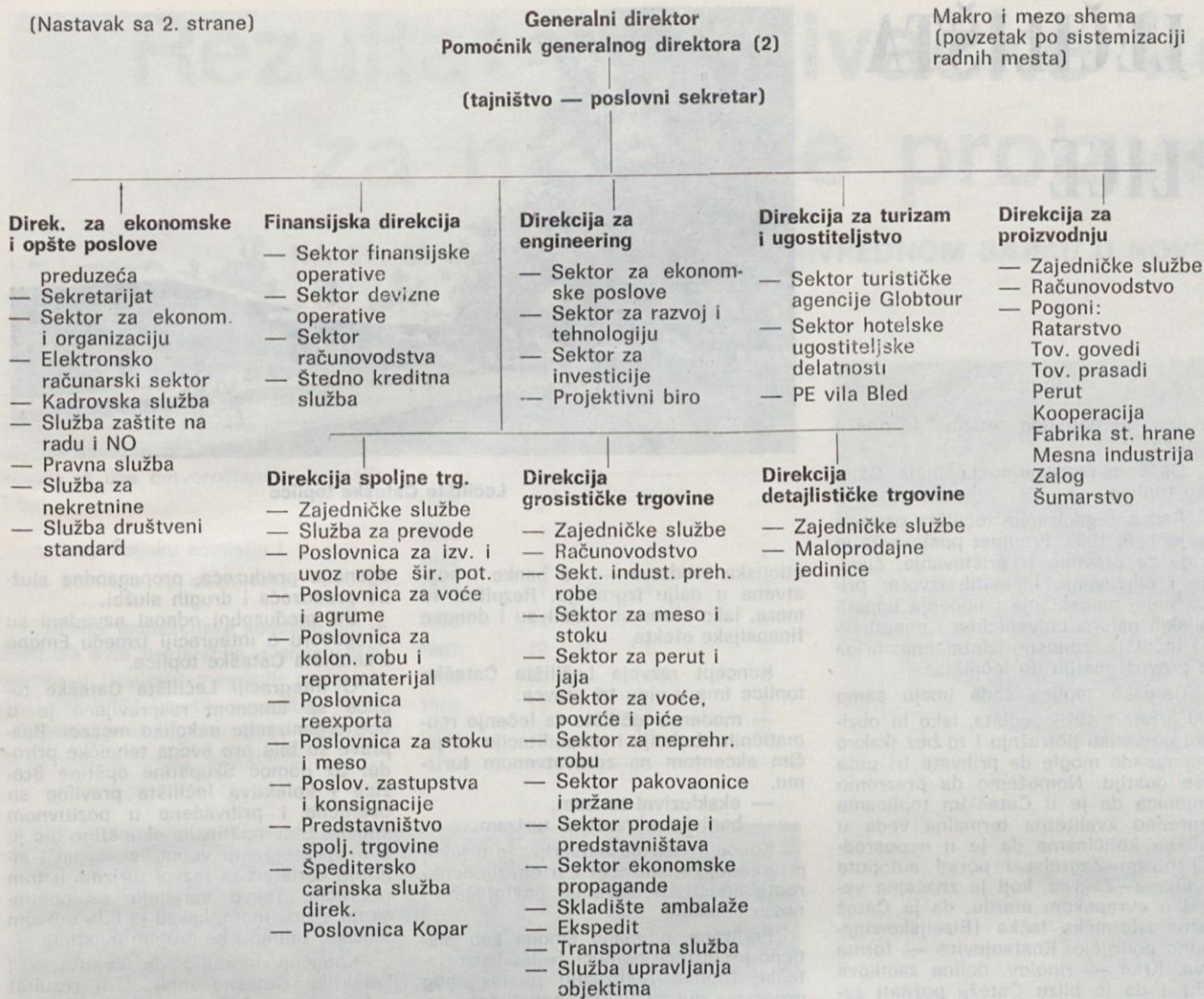
9. direkcija za inženjering sa sedištem u Ljubljani, Kavčičeva 74.

(Nastavak na 3. strani)



Tvornica prasadi u Ihanu

(Nastavak sa 2. strane)



na studije službi, nego moramo odmah da pristupimo poboljšanju poslovanja. Očekivali smo više. Rast prometa je nedovoljan, naročito u direkciji za spolnu trgovinu, a takođe i u grosističkoj delatnosti. Međutim povećali su se troškovi, najviše oni na koje ne možemo da utičemo, ali postoje i subjektivne teškoće. Sredstva za lične dohodke u celini su porasla za 900 miliona zbog povećanja i većeg broja zaposlenih. Povećanje ličnih dohodaka obzirom na povećanje životnih troškova je nužno, ali zbog povećanja broja zaposlenih nije uvek opravdano.

Moramo da popravimo našu organizaciju rada. U sistem poslovanja potrebno je ugraditi određeni princip. Poslovne analize su nužne, jer ćemo samo na taj način utvrditi sve slabosti u poslovanju i moći pravovremeno da intervenišemo. Za svaku delatnost mora se znati profitna stopa.

Jedna od mera za rešenje trenutnog položaja jeste široka kooperacija u proizvodnji, pre svega u industriji mesnatih proizvoda na području čitave Jugoslavije. U svim privredničkim delatnostima moraćemo delovanje bitno da popravimo.

Centralni radnički savet doneo je opšti pravilnik o raspodeli ličnih dohodaka. Organizacijsko kadrovska komisija je 28. i 29. jula pregledala sve primedbe članova kolektiva. Na osnovu primedbi unela je neke promene i dopune.

Pravilnik je baza u regulisanju ličnih dohodaka, u izjednačavanju u preduzeću kao celini obzirom na lične dohodke u bivšoj Prehrani i bivšem Agrokombinatu Emona. Problemi su nastali pre svega kod jedinica koje su se prilikom integracije udružile. Izjednačavanje ne znači opšte povećanje ličnih dohodaka u preduzeću kao celini.

Pravilnik treba da bude osnova i polazna tačka u izradi pravilnika organizacija udruženog rada.

Već na prošlom zasedanju radničkog saveta bilo je reči o velikoj fluktoaciji kadrova u integrisanom preduzeću. Drug Filipan je naveo najčešće razloge za otkaze zaposlenih, a to su:

- lični dohoci,
- organizacijske promene, premeštanja, nov način rada,
- vrbovanje od strane drugih organizacija, pre svega stručnih kadrova,
- opšti nedostatak kadrova.

Predlog za zaštitni znak preduzeća Emona, Ljubljana izradio je ing. arh. Grega Košak. Predložio ga je radničkom savetu preduzeća koji je predlagani amblem usvojio.

Drugo zasedanje centralnog radničkog saveta Emone



Predsednik radničkog saveta Emone
Miran Blaha

Drugo redovno zasedanje centralnog radničkog saveta preduzeća Emona bilo je 30. jula 1970.

O pripajanju Zdravilišča Čateške toplice preduzeću Emona na sednici je izveštavala drugarica Zora Subašić, poslovni sekretar preduzeća.

Do razgovora o integraciji sa lečilištom došlo je još pre godinu dana, a do konkretnih stanovišta rukovodstva obe organizacije došlo je pre dva meseca. Pre tri sedmice radnički savet lečilišta odlučio je da raspiše referendum, koji je zatim bio sproveden 28. jula 1970. Pravo glasa imalo je 166 članova, glasalo je 156, od čega je samo jedan glas bio protiv integracije.

Oblik integracije isti je kao i sa hotelom Slon i Riviera. Zdravilišče Čateške toplice je samostalna organizacija udruženog rada sa svojstvom pravnog lica. Njihovo ime je nepromenjeno, samostalno nastupaju na tržištu, imaju sopstvene organe upravljanja. Saradnja sa preduzećem Emona utvrđena je ugovorom o pripajanju i statutom preduzeća.

Direktor Zdravilišča Čateške toplice drug Vlado Deržić je rekao da je rezultat referenduma plod višemesečnih razmišljanja. Za razvoj organizacije postoje svi prirodni uslovi. Gostiju je stalno više, za prvih šest meseci ove godine lečilište je posetilo 85.000 kupaca. Znači da je mogućnost samo u povećanju kapaciteta što sami ne bi smogli. Emona je sa svojim programom razvoja turizma svakako najprikladniji partner.

Generalni direktor drug Nebec je dodao, da sa integracijom jačamo našu radnu organizaciju, samo na taj način moći ćemo da se suprotstavimo sličnim organizacijama u drugim oblastima i udruživali razbijenu turističku delatnost kod nas. Zatim je centralni radnički savet odlučio da se Zdravilišče Čateške toplice, na osnovu odluke radničkog saveta lečilišta i rezultata referenduma pripoji preduzeću Emona, Ljubljana. Pripajanje se je izvršilo 1. jula 1970. Direktor organizacije udruženog rada je drug Vlado Deržić.

12. avgusta 1970 izvedeni su dopunski izbori dvojice članova u centralni radnički savet preduzeća Emona.

Ugovor o integraciji su potpisali generalni direktor Emone i predsednik radničkog saveta Emone, direktor Zdravilišča Čateške toplice i predsednik radničkog saveta lečilišta.

O polugodišnjem obračunu poslovanja preduzeća izveštavao je direktor direkcije za finansijske poslove Franc Kern. Podvukao je da realizacija nije porasla u srazmeri sa troškovima. Analiza poslovanja pojedinih delatnosti pokazaće uzroke takvog stanja. Do kraja godine analitska služba napraviće analizu za čitavo preduzeće i za pojedine direkcije. Na osnovu poznatog stanja i uzroka moći ćemo u drugom polugodištu da popravimo poslovanje.

Drug Filipan smatra da sa rezultatima ne možemo i ne smemo da budemo zadovoljni. Ne smemo da čekamo

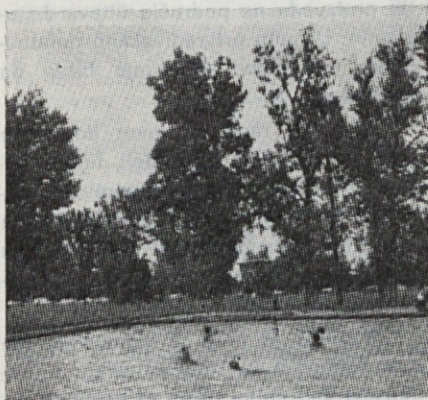


Pogled na deo našeg doma u Crikvenici

PRIPAJANJE LEČILIŠTA ČATEŠKE TOPLICE

EMONI

Pripajanje Lečilišta Čateške toplice Emoni izvedeno je 30. 7. 1970. To je treće hotelsko-ugostiteljsko preduzeće, koje se je pripojilo Emoni pod istim uslovima i na isti način kao i hotel Slon iz Ljubljane i hotel Central-Riviera iz Portoroža. Ovo pripajanje znači korak napred u razvoju slovenačkog turizma i u realizaciji našeg programa u oblasti turizma. Ovaj naime predviđa razvoj primorskog turizma (Portorož), razvoj alpskog i zimsko sportskog turizma (Kranjska gora, Bled) i razvoj zdrav-



U bazenu prijatno je i ljeti i zimi

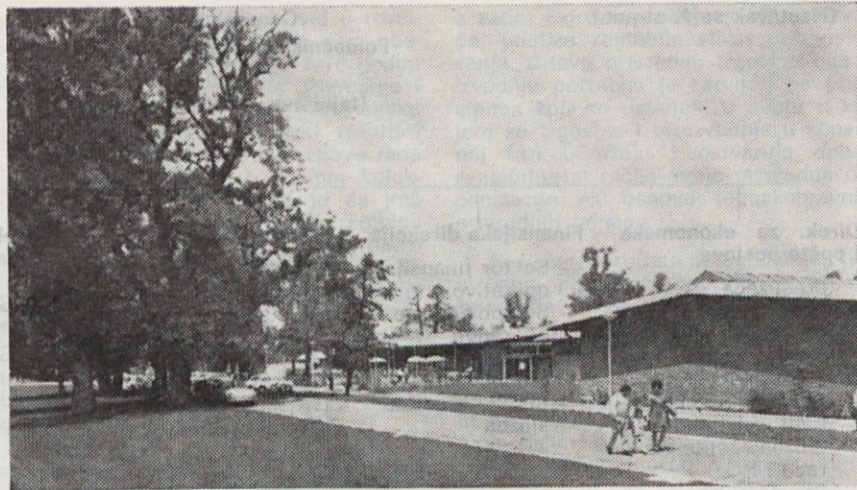
stveno rekreativnog turizma (Čateške toplice).

Da vam predstavimo Lečilište Čateške toplice.

Radna organizacija lečilišta osnovana je 1. 6. 1956. Predmet poslovanja je briga za pravilno iskorištavanje, čuvanje i održavanje lekovitih izvora; prihvatanje, nameštanje i nuđenje ugostiteljskih usluga bolesnicima i posetiocima lečilišta, odnosno izletnicima; briga za prevoz gostiju do lečilišta.

Čateške toplice sada imaju samo 400 ležaja i 1026 sedišta, iako bi obzirom na veliku potražnju i to bez ikakve propagande mogle da prihvate tri puta više gostiju. Nemožemo da prezremo činjenicu da je u Čateškim toplicama vanredno kvalitetna termalna voda u velikim količinama da je u neposrednoj blizini Zagreba i pored autoputa Ljubljana-Zagreb, koji je značajna veza i u evropskom merilu, da je Čatež važna izletnička tačka (Bizeljsko-vinodrodno područje, Kostanjevica — forma viva, Krka — ribolov, dolina zamkova itd.) i da je blizu Čateža poznati zamak Mokrice.

U 1969. godini realizacija je iznosila 650 milijuna starih dinara, a dohodak 34 milijuna starih dinara. Pri tome je potrebno spomenuti da je preduzeće već u 1968. godini uložilo veća inve-



Lečilište Čateške toplice

sticijska sredstva — od banke i sopstvena u dalju izgradnju. Rezultati te mere, iako skromni, videli su i donose finansijske efekte.

Koncept razvoja Lečilišta Čateške toplice ima u vidu tri pravca:

— moderno lečilište za lečenje reumatičnih obolenja i rehabilitaciju sa jačim akcentom na zdravstvenom turizmu,

— ekskluzivni turizam,

— banjsko-rekreativni turizam.

Koncept razvoja ostvarljiv je u jakoj privrednoj organizaciji i u obezbeđenju rentabilnosti poslovanja postojećih i novih objekata.

Prehrana, odnosno Emona kao matično preduzeće pomoći će lečilištu Čateške toplice realizaciju postavljenog programa putem usluga sopstvenog inženjeringa, garancijom kod kredita za nove investicije, nabavkom opreme iz uvoza, nuđenjem usluga službi preduzeća itd. Sa druge strane lečilište će nabavljati robu kod sopstvenog preduzeća, koristeći se uslugama turističke

agencije preduzeća, propagandne službe preduzeća i drugih službi.

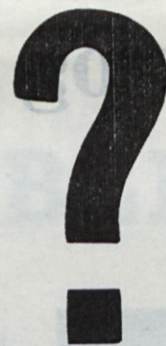
Svi međusobni odnosi navedeni su u ugovoru o integraciji između Emone i Lečilišta Čateške toplice.

O integraciji Lečilišta Čateške toplice sa Emonom raspravljano je u obe organizacije nekoliko meseci. Rasprave su bile pre svega tehničke prirode. Uz pomoć Skupštine opštine Brežice i kolektiva lečilišta pravilno su ocenjene i prihvaćene u pozitivnom smislu. Stav opštinske skupštine bio je u ovoj integraciji veoma značajan i sigurno koristan za razvoj turizma u tom području. Takvu saradnju sa opštinskom skupštinom, kakvo je bilo u ovom slučaju, želimo i na drugim mestima.

Konačno moramo da čestitamo i kolektivu Čateške toplice za rezultat referenduma, koji je praktično uspeo sto posto. Ovakvo veliko poverenje kolektiva ne smemo da razočaramo. Zajednički napori oba kolektiva — sada samo jednog — garantuju dalji razvoj zajedničkog preduzeća.

Z. S.

GDE SU NAŠA PRETSTAVNIŠTVA U INOSTRANSTVU



Potrebni su nam, jili bolji poslovni kontakti sa inostranstvom i zbog toga smo odlučili da otvorimo neka svoja predstavništva.

Tako smo 1969 godine otvorili svoje predstavništvo u Budimpešti. Prestavništvo već veoma dobro radi, međutim uz još uvek neke početničke teškoće, jer mađarski propisi otežavaju brže poslovanje. Preko tog predstavništva uglavnom zaključujemo poslove prema malograničnom sporazumu.

I predstavništvo u Gvineji osnovano je prošle godine. I prošlih godina imali smo kontakte sa pojedinim afričkim državama, a naročito sa Gvinejom, jer je to bila jedna od prvih država na afričkom kontinentu sa kojom je naše preduzeće uspostavilo veće poslovne veze. U poslednje vreme se je na tom tržištu pojavila jaka konkurencija drugih jugoslovenskih preduzeća, zato ima naš predstavnik velike teškoće kod nabavke njihove, odnosno prodaji naše robe.

Da bi se naša saradnja produbila osnovali smo sa gvinejskom vladom mešovito društvo sa 51 % gvinejskog i 49 % našeg kapitala. Ovo društvo uskoro će otvoriti supermarket u Konakriju, koji ćemo mi snabdevati i to po mogućnosti sa jugoslovenskom robom. Polovinu rukovodećih službenika supermarketu sačinjavaće naši službenici. Otvaranje se predviđa za 15. septembar ove godine.

U najkraćem vremenu otvorićemo svoja predstavništva u Keniji i Kamerunu.

Pošto smo hteli da ispitamo tržište nordijskih država, osnovali smo društvo koje posluje izključivo sa našim kapitalom i radi pod imenom Globmarket. Ova firma je osnovana od našeg bivšeg turističkog predstavništva i počela je rad u nameri da uspostavi poslovne odnose sa našim partnerima u Švedskoj, Norveškoj i Finskoj. Sedište preduzeća je u Stokholmu.

U Minhenu smo saradivali sa firmom Credex kod koje smo bili zastupljeni sa dvojicom predstavnika. Od 1. septembra 1970 osnovaćemo sopstveno preduzeće sa sedištem u Frankfurtu, zbog toga ćemo ugovor sa Credexom da raskinemo, a mesto njega osnovaćemo filijalu našeg preduzeća iz Frankfurta.

Obzirom na dosadašnje veliko poslovanje sa Čehoslovačkom odlučili smo da u Pragu osnujemo svoje predstavništvo. Prestavništvo je počelo sa radom 1. avgusta ove godine. Prema našim predviđanjima dosadašnja razmena će se povećati.

Predviđeno je i osnivanje predstavništva u zapadnom i istočnom Berlinu.

O velikim poslovnim uspjesima ovih naših predstavništava danas još ne možemo da govorimo, jer se sva nalaze u početnoj fazi razvoja, ali predviđamo da ćemo već u idućoj godini moći da govorimo o uspesima i povećanom prometu s spoljnotrgovinskom sektoru koje će nam doneti novoformirana predstavništva u inostranstvu.



Plantaža banana u Gvineji

Rezultat ocenjivačke komisije za mesnate proizvode

NA 37. MEĐUNARODNOM POLJOPRIVREDNOM SAJMU U NOVOM SADU

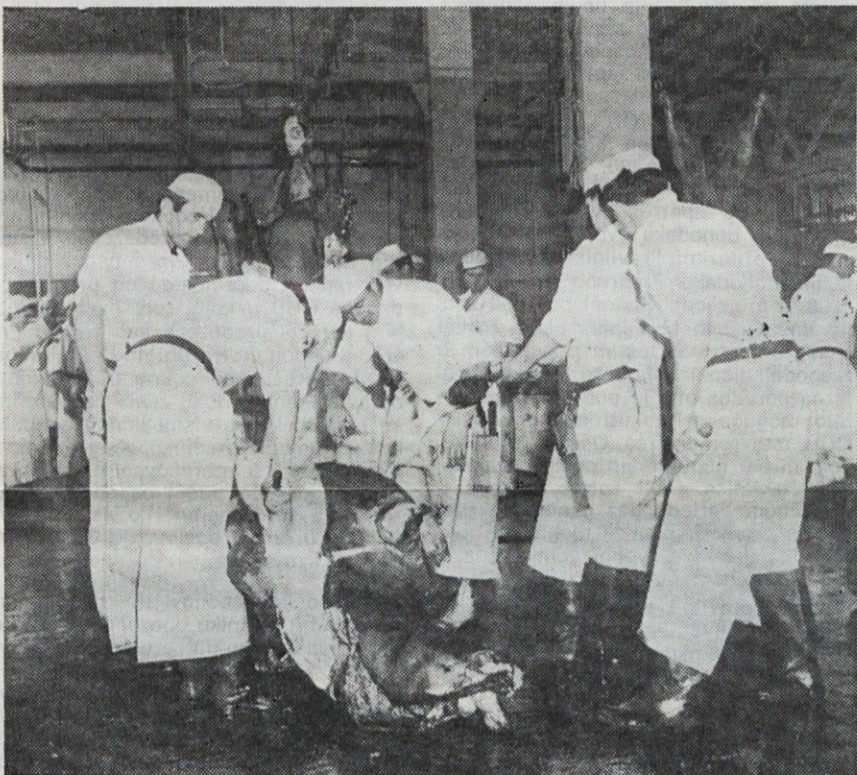
Naš pogon Mesna industrija Zalog i ove godine je prijavio i poslao 37 različitih mesnatih proizvoda na tradicionalno takmičenje u okviru novosadskog sajma. Savezna privredna komora imenovala je dve četvoročlanske komisije i to:

1. inspekcijisku komisiju i
2. komisiju za ocenjivanje.

Zadatak inspekcijiske komisije bio je kontrola svih deklaracija u smislu Pravilnika o kvalitetu mesnatih proizvoda (Sl. list SFRJ br. 42, novembar 1966) i izdavanje neodgovarajućih mesnatih proizvoda iz daljeg takmičenja.

Medalje sa novosadskog sajma, koje je dobila Mesna industrija Zalog:

godina	zlatna	srebrna	bronzana
1962	2	2	—
1963	1	—	2
1964	1	1	1
1965	1	1	4
1966	1	3	3
1967	12 + 2	8	3
1968	10	7	8
1969	11	10	8
1970	9	10	9



Detalj sa govede linije klanja



Važno mesto u našoj proizvodnji ima veterinarsko-inspekcijiska služba

kao posebno priznanje za novitete u reprezentiranju mesnatih proizvoda u 1970 godini.

Pogon Mesna industrija Zalog primila je čestitku generalnog direktora Nébec Franca:

Pregledao sam vaš izveštaj o rezultatima ocenjivačke komisije za mesnate proizvode na međunarodnom poljo-

privrednom sajmu u Novom Sadu. Rezultatima ocenjivačke komisije neobično sam zadovoljan i ČESTITAM VAŠEM POGONU NA POSTIGNUTOM USPEHU.

Zelim i očekujem da će vaš pogon sa postignutim uspesima i uz modernizaciju pogona i obnovom opreme uspešno poslovati u tekućoj poslovnoj godini i da će prilikom zaključivanja pokazati pozitivan bilans svoga poslovanja.

Ocenjivačka komisija je po propisanom sistemu organoceptične metode ocenjivala kvalitet proizvoda prema svojoj osnovnoj nameni, tehničkoj obradi, kvalitetu, aranžiranju i dr.

Obe komisije radile su zajedno od 21. do 23. aprila 1970 i utvrdile sledeće činjenice:

a) Na takmičenje je 16 renomiranih jugoslovenskih industrija mesnatih proizvoda poslalo 432 svoja mesnata proizvoda. Od toga je komisija odbacila 41 proizvod (5 %).

b) Od ukupnog broja poslatih mesnatih proizvoda (432 uzorka) nagrade je dobilo 210 mesnatih proizvoda (48,7 %) i to:

52 proizvoda dobilo je zlatnu medalju,

75 proizvoda dobilo je srebrnu medalju,

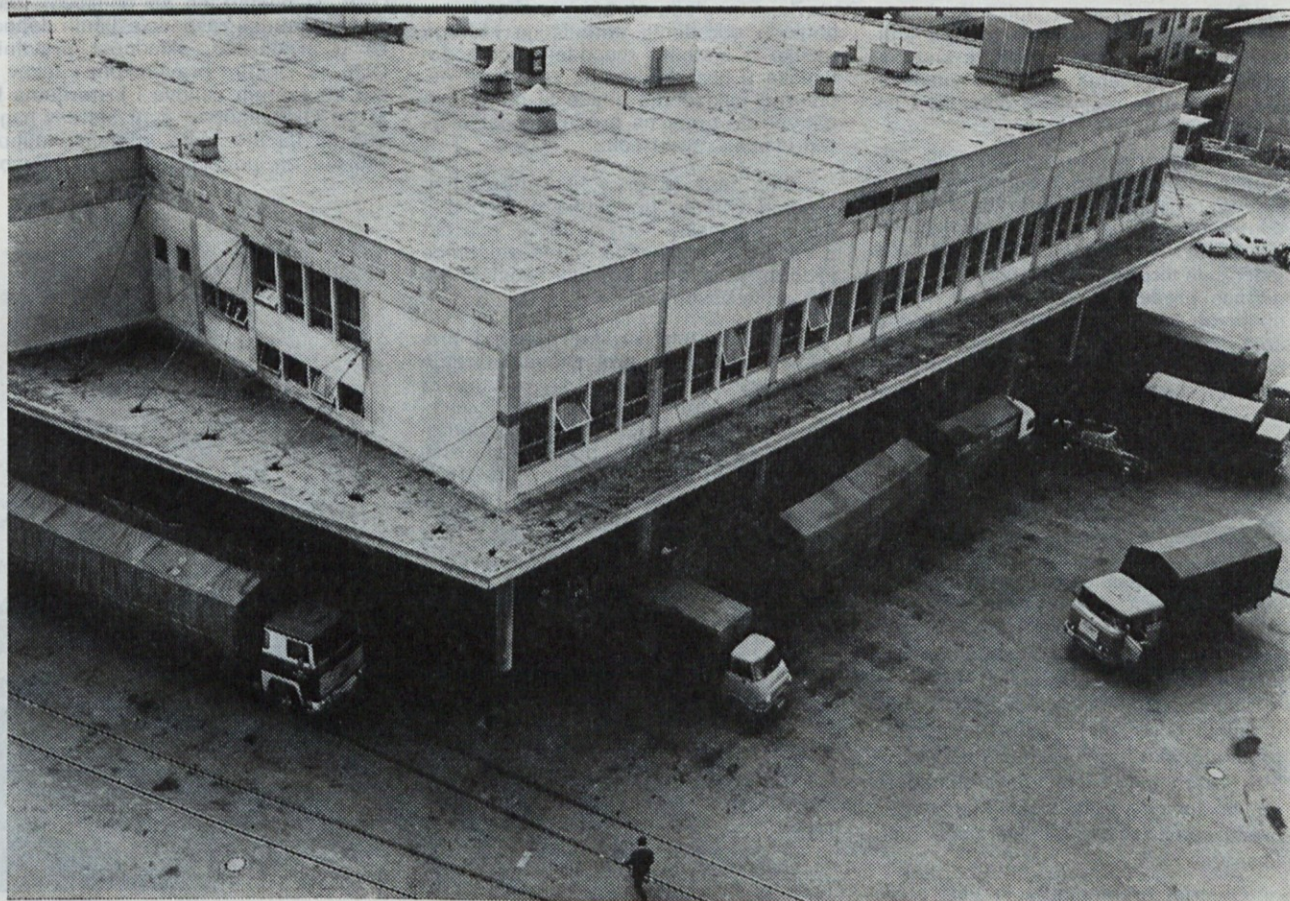
83 proizvoda dobilo je bronzanu medalju.

c) Naš pogon je dobio 28 medalja na poslatih 37 uzoraka i to: 9 zlatnih, 10 srebrnih i devet bronzanih ili drugim rečima 76 % naših poslatih mesnatih proizvoda bilo je nagrađeno, čime smo osvojili naziv šampiona Jugoslavije za 1970 godinu i time zlatan pehar.

d) Redosled najboljih proizvođača mesnatih proizvoda prema tom ocenjivanju u SFRJ za 1970 je sledeći:

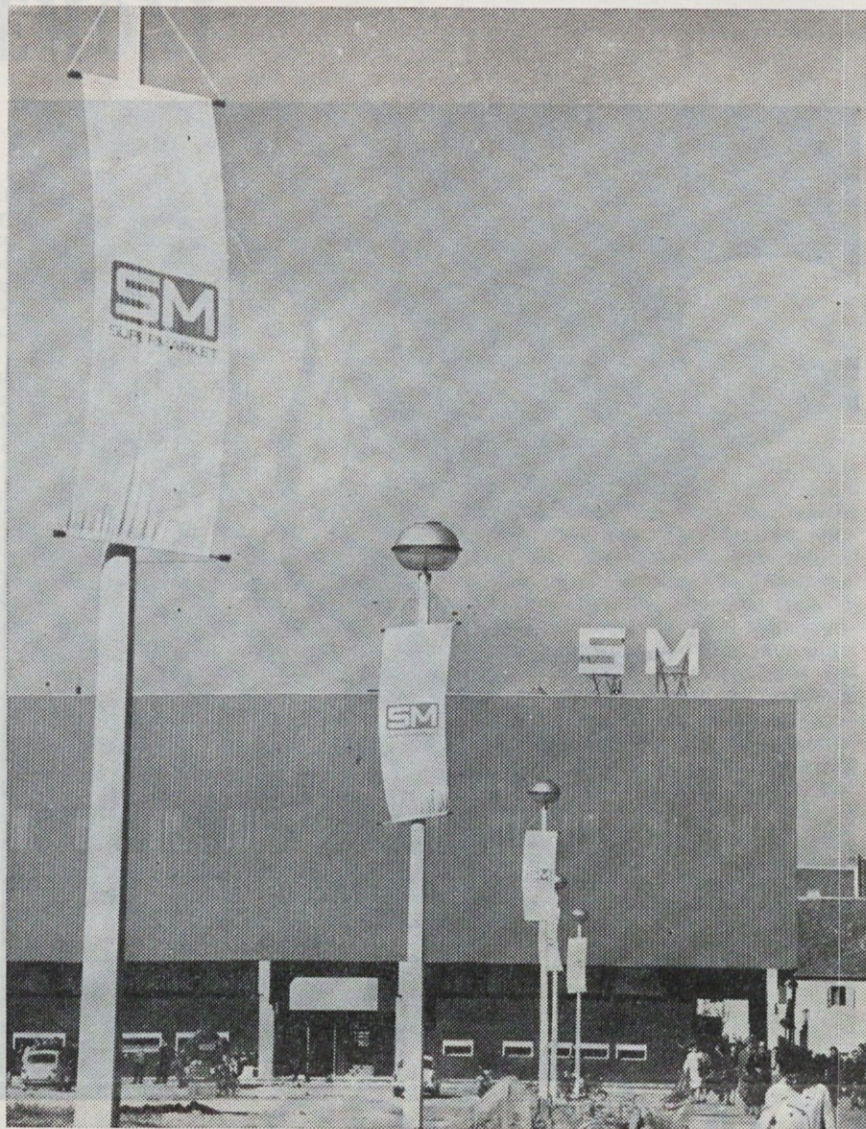
1. Emona
2. Sljeme
3. Mesopromet Beograd
4. Gavrilović.

e) Naš pogon dobio je zlatan pehar



Hladnjača na Šmartinskoj

Opšti pravilnik o raspodeli ličnih dohodaka



Ispred Supermarketa u Osijeku

Preduzeća PREHRANA i AGROKOMBINAT EMONA, svako u svojoj oblasti spadala su i pred integracijom među velika jugoslavenska preduzeća. Zato je razumljivo da oba preduzeća sa integracijom nisu samo udružili svoje privredne potencijale i mogućnosti već u novo nastali kolos uneli i raznovrsnost svojih delatnosti sa svom organizacijskom problematikom koja takvu raznolikost prati, kao i osobene posebnosti samoupravne organizacije i unutrašnjih poslovnih odnosa između jedinica u svom sastavu i različite sisteme planiranja, praćenja rezultata poslovanja, unutrašnje raspodele dohodka i nagrađivanja.

Zato integrisano preduzeće nije bilo moguće efikasno samoupravno i poslovno organizovati i urediti u njemu unutrašnje odnose što bi jednostavno upotreбили do sada važeće opšte akte jednog ili drugog preduzeća i za integrisano preduzeće, odnosno da bi jednostavno nakalemili određene pređašnje oblike ukpravljanja, poslovanja ili uređenja unutrašnjih odnosa na integrisano preduzeće.

Na osnovu opisanih činjenica radnički savet preduzeća odlučio je da za integrisano preduzeće propiše nove opšte akte, koji će biti u skladu sa potrebama i karakteristikama takvog preduzeća. Pošto je na osnovu elaborata o integraciji sa privremenom odredbom propisao osnovnu organizaciju integrisanog preduzeća, radnički savet je imenovao posebnu komisiju koja mora da pripremi nacrt statuta i predloge pravilnika o raspodeli dohodka, pravilnika o raspodeli ličnih dohodaka i pravilnika o radnih odnosima, a zatim postupno i predloge za druge opšte akte, koji će biti potrebni da bi pojedine oblasti rada, poslovanja i unutrašnjih odnosa u preduzeću uređena odgovarajuće i efikasno.

Opširna problematika u vezi samoupravne i poslovne organizacije preduzeća, u vezi sa opredeljenjem nadlež-

nosti pojedinih samoupravnih jedinica i uređenjem unutrašnjih poslovnih odnosa među njima i u vezi sa uređenjem sistema internog obračuna i raspodele dohodka, zahteva temeljitu studiju prikladnosti i posledice pojedinih mogućih varijanti. Zato je potrebno više vremena da se sastave nacrti statuta i predlog pravilnika o raspodeli dohodka. Nasuprot tome pa su postojeće razlike u pogledu nivoa ličnih obračunskih postavki, u pogledu obračuna naknada i u pogledu određenih stimulacija i druge razlike u sistemu raspodele ličnih dohodaka u oba preduzeća, zahtevale neodložno usklađenje, inače bi mogle negativno da utiču na produktivnost u integrisanom preduzeću.

Zbog toga je prvo bio pripremljen predlog Opšteg pravilnika o raspodeli ličnih dohodaka. Predlog je 14. jula dat u raspravu članovima radne zajednice preduzeća, a dana 30. jula radnički savet ga je usvojio.

Pravilnik ima karakter opšteg pravilnika zato, jer pre svega utvrđuje opšte uslove, osnove i kriterijume za raspodelu ličnih dohodaka u preduzeću. Na osnovu tih odredbi svaka organizacija udruženog rada u preduzeću (oznaka: OUR) sa svojim pravilnikom o raspodeli ličnih dohodaka urediće i utvrdiće sistem nagrađivanja radnika u OUR. OUR će urediti svojim pravilnikom sva ona pitanja u vezi sa raspodelom sredstava za lične dohodke, koja nisu u Opštem pravilniku o raspodeli ličnih dohodaka uređena jedinstveno za čitavo preduzeće ili posebno za tu OUR. OUR mora pre svega sa svojim pravilnikom da utvrdi one osobenosti koje su karakteristične za nju obzirom na njenu delatnost i uslove rada i utvrditi konkretne osnove i kriterijume za tu raspodelu.

OUR koje će deliti sredstva, ostvarena za lične dohodke, samostalno na osnovu svog pravilnika o raspodeli ličnih dohodaka u preduzeću su sledeće:

1. direkcija za proizvodnju kao celina i pojedini pogoni u njenom sastavu,
2. direkcija trgovine na veliko,
3. direkcija za maloprodaju i trgovinski pogon u Koprnu u njenom sastavu,
4. direkcija za spolnju trgovinu,
5. direkcija za inženjering i investicije,
6. direkcija za turizam i ugostiteljstvo,
7. zajedničke službe preduzeća, koje sačinjavaju:
 - kancelarija generalnog direktora,
 - direkcija za ekonomske i opšte poslove,
 - direkcija za finansijske poslove.

Određen izuzetak u pogledu samostalnosti u raspodeli sredstava za lične dohodke predstavlja OUR »Zajedničke službe«, za koju već Opšti pravilnik sam utvrđuje konkretne osnove i kriterijume za utvrđivanje ličnih dohodaka njenih radnika. To je razumljivo, jer se radi o službama, odnosno radnicima kojima se lični dohodci isplaćuju iz zajedničkih sredstava preduzeća.

Radnički savet OUR mora doneti pravilnik o raspodeli ličnih dohodaka OUR najdocije do 30. 11. 1970. Najdalje do istega tog roka može OUR privremeno da upotrebljava za utvrđivanje ličnih dohodaka svojih radnika odredbe u prilogama Pravilnika o raspodeli ličnih dohodaka Prehrane od 17. 10. 1968, a proizvodni pogoni odredbe svojih dosadašnjih pravilnika ukoliko nisu u suprotnosti sa Opštim pravilnikom o raspodeli ličnih dohodaka. Ovakva prelazna odredba bila je potrebna, jer nije bilo moguće pripremiti sve pravilnike OUR istovremeno sa Opštim pravilnikom ili bar neposredno posle usvajanja tog pravilnika. OUR ostale bi sada u prelaznom periodu bez osnova i kriterijuma prema kojima bi mogle da utvrđuju uspehe rada svojih radnika i da ih adekvatno nagrađuju.

Opšti pravilnik o raspodeli ličnih dohodaka obuhvata osam poglavlja. Prelistajmo ga i napravimo siže pojedinih poglavlja i njihovih najznačajnijih odredbi.

A. Uvodne odredbe

U ovom poglavlju izuzev kratkog sadržaja pravilnika nalazi se i pravo OUR da sa svojim pravilnikom o raspodeli ličnih dohodaka u skladu sa Opštim pravilnikom urede sistem nagrađivanja odnosno raspodele ličnih dohodaka u OUR. U nameri da se obezbedi jedinstvena politika raspodele ličnih dohodaka u preduzeću, skladnost pravilnika OUR sa Opštim pravilnikom i takav izbor konkretnih osnova i kriterijuma koje će OUR uneti u svoj sistem nagrađivanja da što bolje stimulišu njihove radnike za povećanjem produktivnosti

i što većem ličnom angažovanju za privredni uspeh OUR i preduzeća kao celine, u tom poglavlju je određeno da je punovažnost pravilnika OUR vezana na saglasnost odbora radničkog saveta preduzeća za opšte akte. U slučaju ako bi taj odbor imao primedbe na pravilnik OUR koje radnički savet OUR ne bi htelo prihvatiti, daje konačnu odluku u pogledu saglasnosti pravilnika OUR radnički savet preduzeća.

B. Lični dohoci radnika

Ovo poglavlje utvrđuje opšta načela u pogledu raspodele ličnih dohodaka, načina formiranja sredstava za lične dohodke, osnove za raspodelu sredstava za lične dohodke, kriterijume za utvrđivanje rezultata rada, posebne odredbe o osnovama i kriterijumima za raspodelu ličnih dohodaka, lični dohodak za rad preko punog radnog vremena, za rad na dan nedeljnog odmora ili državnog praznika i za noćni rad kao i način obračuna i isplate ličnih dohodaka.

1. Opšta načela

Lični dohodak radnika je njegov udeo u sredstvima koja OUR i preduzeće ostvare i namene za lične dohodke, u skladu sa odredbama pravilnika o raspodeli dohodka preduzeća. Visina tog udela zavisi od vrednosti radnikovog radnog doprinosa i od privrednog uspeha OUR u kojoj radi i od privrednog uspeha preduzeća kao celine. Privredni uspeh OUR i drugih OUR, odnosno preduzeća kao celine u pojedinom obračunskom periodu znači neposredno se odražava i na visini ličnog dohodka svakog pojedini radnika, zbog toga moramo biti svi zainteresovani ne samo za svoj neposredni radni uspeh, već moramo da se brinemo i o zajedničkom uspehu u radu i poslovanju OUR i preduzeća kao celine.

Ni po kojoj osnovi ili kriterijumom ne sme biti radniku obezbeđen veći lični dohodak, ako istovremeno nije postignut veći ekonomski uspeh, OUR znači ne smeju utvrđivati takvih osnova za isplatu ličnih dohodaka niti takvih normi ili kriterija prema kojima bi njihovim radnicima bila omogućena veća zarada bez odgovarajućeg većeg uspeha u radu, odnosno privređivanju.

Tokom godine svaki radnik prima mesečne akontacije ličnog dohodka. Visina tih akontacija zavisi od vrednosti rada koji pojedini radnik izvrši u toku meseca i od njegovog udela u sredstvima koja OUR može da nameni za lične dohodke na osnovu zajedničkog ekonomskog uspeha rada prema povremenim obračunima poslovnog uspeha tokom godine. Konačno svakom radni-

(Nastavak na 7. strani)



«Leteća lada» prije uzleta

(Nastavak sa 6. strane)

ku se obračuna njegov lični dohodak posle završnog računa preduzeća i godišnjem finansijskom obračunu OUR u kojoj je radio, u skladu sa privrednim uspehom koji su postigla njegova OUR i preduzeća kao celina postigli u prošloj poslovnoj godini.

2. Način formiranja sredstava za lične dohodke

Svaka OUR sama ostvaruje sredstva za lične dohodke svojih radnika, izvršavanjem svoje delatnosti. Visina tih sredstava neposredno zavisi od finansijskog rezultata koji postigne u pojedinom obračunskom periodu, odnosno u toku poslovne godine.

Utvrđivanjem konkretnih osnova i merila za utvrđivanje ličnih dohodaka radnika OUR »Zajedničke službe« u tom delu pravilnika utvrđen je i način formiranja sredstava za lične dohodke tih radnika iz zajedničkih sredstava preduzeća.

3. Osnove za raspodelu sredstava za lične dohodke

Osnove po kojima se u preduzeću mogu deliti sredstva za lične dohodke su:

- vrednost izvršenog rada,
- poseban ekonomski uspeh rada,
- poseban ekonomski uspeh rada i radnih angažovanja,

zajednički ekonomski uspeh rada radne zajednice OUR, odnosno preduzeća kao celine.

U okviru tih opštih osnova i svaka OUR određuje konkretne osnove za raspodelu ličnih dohodaka u svom pravilniku.



Skladište na Šmartinskoj

a) Vrednost izvršenog rada

Opšti pravilnik utvrđuje za čitavo preduzeće jedinstvene obračunske vrednosti za grupe radnih mesta u preduzeću. Ove obračunske vrednosti su određene u rasponima. U granicama raspona, koja je utvrđena za određenu grupu radnih mesta određuje se radniku lični obračunski stav po ovim kriterijumima:

- obzirom na konkretno radno mesto koje zauzima,
- na osnovi procene težine i obima njegovog rada u poređenju sa obimom i težinom rada drugih radnika koji su raspoređeni na isto radno mesto,
- prema objektivnoj oceni radnikove radne sposobnosti, zalaganju i efikasnosti, njegovoj savesnosti, spretnosti i disciplini i njegovom odnosu do saradnika.

Prilikom utvrđivanja ličnih obračunskih stavova radnicima mora organ koji je u OUR nadležan za utvrđivanje tih stavki da postupa tako da suma svih obračunskih stavki ne pređe sumu iznosa koji odgovaraju sredini raspona pojedine grupe zauzetih radnih mesta. To naravno ne znači da mora OUR da obezbedi sredinu kod svake grupe zaposlenih radnih mesta, ali mora u slučaju da odredi svim radnicima koji rade na radnim mestima iz određene grupe radnih mesta, lične obračunske stavke, koje su više od sredine raspona, ovaj prebačaj da nadoknadi na taj način što će kod drugih grupa zaposlenih radnih mesta da odredi odgovarajuće niže lične obračunske stavke i na taj način reguliše ukupan iznos određenih ličnih obračunskih stavki u OUR na sumu sredine u obzir uzetih raspona. Bilo bi pravilno kada bi iznosila suma određenih ličnih obračunskih stavki nešto manje od sume sredine u obzir uzetih raspona, jer bi OUR na taj način obezbedila odgovarajuću rezervu

i time manevarski prostor u daljem ka-drovanju.

Obračunske vrednosti koje su utvrđene u Opštem pravilniku za grupe radnih mesta u preduzeću su OUR i osnova kod utvrđivanja obračunskih vrednosti radova (cenovnika) za one radove kod kojih je radni učinak moguće izmeriti neposredno (sa normama i sl.) I ovde mora OUR da obezbedi da se ne prekorači sredina raspona obračunskih vrednosti radnih mesta koja učestvuju u procesu pojedinih radova iste vrste.

Vrednost rada koji izvrši radnik utvrđuje se upotrebom njegovog ličnog obračunskog stavka ili obračunskih vrednosti radova koji se nagrađuju po cenovniku i kriterijima kojima merimo količinu izvršenog rada ili stepen uspešnosti tog rada.

b) Poseban ekonomski uspeh rada i radnih angažovanja

Ova opšta osnova utvrđena je na osnovu pretpostavke da je kod određenog rada ili kod izvršenja određenih kompleksnih radnih zadataka radnik sa učinkom odnosno uspehom, koji je bolji ili slabiji od normalnog, posredno utiče i na bolji ili slabiji privredni uspeh. Za neposrednu vrednost izvršenog rada već je bio odgovarajuće nagrađen. Međutim logično je da se na njegovom ličnom dohodku moraju odražavati i posredni uticaji na privredni uspeh.

U pravilniku je kao primer naveden niz radnih uspeha, na osnovu kojih bi mogao biti nagrađen pojedinac ili radna grupa za poseban ekonomski uspeh rada.

Konkretne osnove ove vrste utvrđuje OUR sa svojim pravilnikom u skladu sa karakteristikama svoje delatnosti, koju vrše njeni radnici. Ove osnove imaju karakter premijskih osnova. Kod toga je značajno da mora OUR da utvr-



Sa hidrogliserom ove godine vozit će se 100.000 putnika

šanjem ili pogoršanjem privrednog uspeha rada.

c) Ukupan ekonomski uspeh OUR odnosno preduzeća

Sa pravilnikom o raspodeli dohodka preduzeća utvrđuje se na koji način se formira masa sredstava za lične dohodke u zavisnosti od poslovnog, odnosno finansijskog rezultata, koji pojedina OUR ili preduzeće kao celina postigne u toku obračunskog perioda u toku godine ili posle godišnjeg obračuna.

Na osnovu postignutog poslovnog rezultata utvrđena masa sredstava za lične dohodke, koje može OUR odnosno preduzeće da isplati, biće manja, ista ili veća od mase ličnih dohodaka, koji su bili radnicima OUR odnosno preduzeća već isplaćeni do isteka obračunskog perioda po drugim osnovama. Na osnovu utvrđenog manjka ili viška sredstava za lične dohodke odgovarajuće će se povećati ili smanjiti lični dohoci.

4. Kriterijumi za utvrđivanje rezultata rada

Pravilnik predviđa da se mogu za utvrđivanje radnih uspeha propisati neposredni ili posredni kriterijumi. Posredni kriterijumi mogu se upotrebljavati samo onda kada se radi o radovima ili kompleksnim radnim zadacima kod kojih radni učinak odnosno uspehe ne možemo da merimo sa neposrednim merilima kao što su norme, normalni poslovni i proizvodni rezultati i slično.

Opšti kriterijum koji je potrebno uporedno sa ostalim uvek upotrebljavati, kada se utvrđuje neposredni rezultat rada jeste kvalitet izvršenog rada.

U posebnim odredbama o radnim normama uređen je postupak za utvrđivanje i promenu normi i za praćenje njihovog ispunjenja. Predviđene su mere za utvrđivanje nerealnih normi.

Radna norma se menja, ako se promeni tehnološki postupak ili organizacija rada. Radna norma se menja i u slučaju, ako se utvrdi da je bila u toku poslednjih šest meseci stalno prebacivana za više od 25 % ili da za to vreme nije bila postignuta više od 95 %.

Prilikom utvrđivanja i određivanja radnih normi potrebno je utvrditi i odrediti i odgovarajuće normative za kvalitet tog rada. Smatra se da je radnik postigao normalni radni učinak kod određenog rada samo, ako je u određenom vremenu izvršio normiranu količinu rada u zahtevanom kvalitetu i tom prilikom nije prekoračio normative za materijalne troškove u vezi sa tim radom.

U posebnim odredbama o posrednim kriterijumima utvrđuje Opšti pravilnik da se takva merila upotrebljavaju za utvrđivanje rezultata rada:

- radnika koji rezultatima svoga rada neposredno utiču na uspeh rada i poslovanja određene organizacijske jedinice ili preduzeća kao celine (rukovodioci, rukovodeći i stručni radnici);
- radnika koji svojim radom obezbeđuju nesmetan i uspešan rad radnicima koji su neposredno zaposleni na obavljanju delatnosti preduzeća (zajedničke službe, servisne službe, održavanje i slično);
- radnika koji obavljaju radove kod kojih učinak nije moguće meriti.

Posredni kriterijumi za utvrđivanje rezultata rada ovih radnika mogu biti odgovarajući elementi i pokazatelji uspeha rada i poslovanja radne grupe, radne ili poslovne jedinice, OUR ili preduzeća kao celine. Ovi pokazatelji uspeha su stupanj produktivnosti, ekonomičnosti, rentabilnosti, iskorišćenja sredstava i slično.

U nastavku u sledećem broju Informatora biće obravnavana i ostala poglavlja is Pravilnika.

Mitja Svetelj



Sa novim imenom i znakom naše preduzeće pretstavilo se na Zagrebačkom velesajmu

Komisija za udruženje Saveza komunističkih preduzeća Emona, Ljubljana, je prvu konferenciju svih članova pripremila za 16. juli 1970. Na toj konferenciji izabran je nov zajednički komitet u integrisanom preduzeću.

Članovi komiteta SK su:

Bračika Milan
Cvetkovič Jože
Črnivec Alenka
Čerpinč Slavko
Filipan Ljubo
Funa Stanko
Grom Tomaž
Koçar Marjan
Kikelj Franc
Lemut Alojz
Merše Slavko
Počivavšek Matija
Tržan Franja
Škraba ing. Janez
Cigale Ferdo — sekretar OO SK Emona, Ljubljana.



Ferdo Cigale
sekretar OO ZK Emona Ljubljana

O dosadašnjem radu osnovnih organizacija u bivšim preduzećima izveštavali su sekretari drug Cvetkovič i drug Grom. Drug Cvetkovič je rekao da je sada bitan zadatak osnovne organizacije SK u preduzeću zanimanje za zajedničko rešavanje problema i jedinstveno preduzimanje mera.

Drug Grom je zatim predlagao za diskusiju organizacijsko-kadrovska pitanja, problem samoupravljanja, trenutno stanje i dalji razvoj preduzeća.

Kao prvi u diskusiji je govorio pomoćnik generalnog direktora drug Filipan. Već u pripremanju na integraciju pokazao se je visok stupanj savesti radnih kolektiva oba preduzeća. Trudili su se da bi u što kraćem roku postavili čvrste temelje za početak poslovanja u integrisanom preduzeću. Uspesi ovog visokog stepena svesti međutim odražavali su se samo u pojedinim stvarima, jer informisanost i razmena podataka nije bila funkcionalna.

Sastanak svih članova SK integrisanog preduzeća

I pored dobre programske pripreme integracije i aktivizacije društvenih organizacija u oba preduzeća, pojavila su se pojedina pitanja i problemi (nedostatak poslovnih prostorija itd.). Došlo je do pojedinih razočaranja u oba kolektiva posledica čega je bio odlazak pojedinih sposobnih stručnih kadrova.

Sa integracijom se je tesnije povezala proizvodnja i trgovina, što je istovremeno uzrok većeg izvoza. Za ostvarenje ciljeva potrebno je rešiti još niz materijalnih, organizacijskih i kadrovskih pitanja, koja su često veoma bolna. Napravljena je sistemizacija radnih mesta i kadrovska pomeranja. Delimični rezultati već se naziru kod uklapljanja službi i preseljenja. U toku je i akcija da se reši problem nedostatka poslovnih prostorija.

Povodom izbora novog imena preduzeća vodile su se razne polemike u bivšoj Prehrani. Radnički savet je na tri sednice pretresao predloge, a konačno se je odlučio tek 1. juna za ime Emona. Kasnije polemike i podozrenja štetno su uticale na postignute rezultate i na nove ideje po kakvom putu bi trebali ići dalje. Zatvorena kritika muti odnose, koji moraju biti u takvoj organizaciji čisti i jasni.

Prilikom integracije nastaju problemi koji se ne mogu rešiti preko noći, to su procesi koji traju duže vremena i u vezi su sa našim privrednim sistemom. Potrebna će biti određena mera razumevanja kod članstva radnog kolektiva, a pre svega kod članova komunističkih. Nastalu situaciju potrebno je pravilno tumačiti.

Moramo postići bolji sistem informisanja, veću ažurnost, a tome može doprineti svaki pojedinac.

Biće potrebno da se izradi statut i ostale normative akte. U tome nekoliko zaostajemo, taj mehanizam je komplikovan i težak i zahteva mnogo vremena.

U buduću moramo sve naše snage da uložimo u rad, jer ćemo samo na taj način postići bolje rezultate, konsolidovati i utvrditi organizacijske odnose.

Sve što ljudi žele nismo mogli da ispunimo, rekao je generalni direktor drug Nebec. Biće potrebno veliko strpljenje svih članova kolektiva, naročito u spoljnoj trgovini moramo otvoriti nove pozicije. Šmelno moramo da pristupimo ekspanziji i povećanju prometa.

članova SK, koji bi morali da utiču na ostale. Integracijom smo postali jedna organizacija, koja se na osnovu zajedničkih interesa bori za bolje rezultate. Moramo se potruditi da ispunimo postavljene programe. Pomoću novih instrumenata moramo postići bolje ekonomske uslove, moramo da privredujemo sa lepšom perspektivom i za bolju budućnost.

U direkciji ima niz problema. Naša ulaganja u direkciju inženjeringa povećaće se, direkcija će morati da radi i za naše i za tuđe potrebe. Povezivanjem proizvodnje i trgovine popravitiće se rezultati u obe grane.

Drug Nebec je podvukao da bi morali da raščistimo sa mišljenošću da radimo zbog toga da radimo, već da radimo zato da stvaramo. Moramo popraviti efekat u poljoprivredi, poslovanje mora biti rentabilnije, nego danas. Moramo stvoriti uslove za serijsku proizvodnju, povećati maloprodajnu mrežu.

O učešću radnika u samoupravljanju govorio je drug Blaha, predsednik radničkog saveta. Smatra da u tako velikom preduzeću, kao što je sada Emona, jedan sam centralni samoupravni organ ne može da odlučuje o svemu. Nadležnosti je potrebno preneti na direkcije i pogone.

Samoupravljanje mora da zaživi u jedinstvenom preduzeću gde se više ne bi razlikovali sa »mi« i »vi«, već bi svi bili »mi«. Jedinstven primer praktičkog uključivanja pojedinaca i jačanja osećanja pripadnosti preduzeća jeste naša štedno-kreditna služba.

Odgovorni urednik Marjan Lavrič —
Uredništvo: Ljubljana, Kersnikova 2, telefon 310-655, int. 224 — Glasnik izlazi svakog meseca za sve člane kolektiva — Štamparija PTT Ljubljana. Tiraža 4500 — NE — Glavni urednik Jasna Novljan

O NOVOM POTPUNOM GRAFIČKOM LIKU PREDUZEĆA EMONA

Udruživanje, proširenje delatnosti i novo ime postavljaju pred preduzeće zadatak da se pretstavi i afirmiše na tržištu sa novim spoljnim izgledom. Ne radi se samo o novom zaštitnom znaku, koji će doduše biti njegov najočigledniji, shvatljiv sastavni deo, nego za sklop likovnih konstanti: izbor slova za zaštitni napis (prema pojedinim delatnostima), za svo kancelarijsko i reklamno gradivo, za diferencijaciju delatnosti unutar preduzeća (osnovne grane) itd.

Izbor oblika zaštitnog znaka i njegova boja odlučujući su za njegovu udarnost u uličnoj slici, jer će se pojavljivati u konkurenciji već prisutnih znakova (Mercator, Ljubljanske mlekarne, Sadjje zelenjava itd.). Pošto slovo »e« ne omogućava ogledanje (kao na primer M ili O) i zato primerna samo na konzolnom utvrđenju samo na osnovi, odlučili smo se za krug, koji je kao meka linija najkontrastniji tvrdim slovima (silueta M ili kvadratne osnove pod SZ i Ljubljanske mlekarne). Obzirom na pretežno »namirnički« karakter ponude, sa kojom potrošnik najčešće dolazi u kontakt, prilikom izbora boje kretali smo se u topлом delu skale boja i obzirom na njenu zauzetost (Slovenijales i Mercator u oranznoj boji) odlučili smo se za crvenu sa karmin nijansom, ali u svetlo crvenoj fluorescentnoj boji.

Pošli smo od saznanja da predstavlja izbor početnog slova forme (E) kao likovne osnove (npr. P-market, Mercator) prema iskustvima prednost pred samo likovnim simbolom kao zaštitnim znakom, i da je spoljna kontura znaka izvanredno značajna naročito u konzolnom postavljanju (znak pod pravim uglom na fasadu zgrade), koja znači za niz prodavnica, (naročito malih) najracionalniji a i najefikasniju aplikaciju izvođenja.

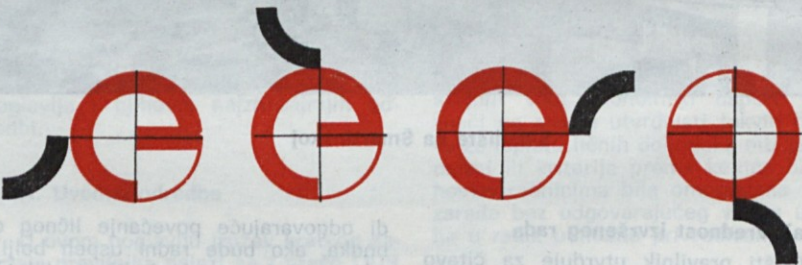
Sve fluorescentne boje mnogo su udarnije od običnih, ali se kao nove tek afirmišu i u toj svojoj početnoj fazi imaju nekih nedostataka (teško je dobiti isti ton za sve vrste boja i štampanja zbog različitih pigmentov kod proizvođača, ograničeno trajanje (2 meseca na suncu), ali što je zbog prelaznog karaktera vredno uzeti u zakup obzirom na neprimerno veći efekat.



Znak za celo preduzeće je »malo e« u krugu, koji je sa crnim krstom podeljen na četiri kvadranta. Pojedine delatnosti (to je proizvodnja, trgovina, turizam, inženjering) dobijaju u internim oznakama (dokumenti, vozila) specijalnu oznaku sa »zarezmom« u četiri pozicije na spoljnoj strai kruga. Podela kruga na kvadrante predstavlja simbolično ove četiri delatnosti koncentrisane u jednoj privrednoj organizaciji i na taj način zajedničko poslovno istupanje.

Tema znaka je priredena napis »Emona« u malim slovima i veličini tako da je dužina napisa »Emona« ista značenju znaka, a visina slova debljini crte kod »e«.

Znak, napis i boje su naravno tek startne osnove za celokupno oblikovanje i označavanje svega što će u buduću predstavljati preduzeće »emona«. Striktном upotrebom slova, boja i ostalih oblikovnih principa uspešemo da će potrošač bilo kojeg »emoninog« proizvoda ili usluge biti asociativno svestan, da mu on nudi i obezbeđuje raznovrstnost i kompleksnost (od aranžmana za pu-



tovanje, hotelskih usluga do kupovine u prodavnicama) i to ne samo na jednom mestu. Time će mo postići i veću zasićenost ekonomske propagande »Emone«, biće neprimerno prisutniji u javnom ambijentu (i tamo gde direktne reklame za trgovačku mrežu ne bi mogli da plasiramo — to je u hotelu ili putničkoj agenciji) uz relativno manje troškove. Ako uspemo da tome pridružimo i poverenje potrošača u kvalitet ponuđene robe i usluga, pojedine grane će se u potražnji ispunjavati i stimulisati. Potrošač će zbog dobrog iskustva (napr. u trgovini: sveža jaja) u jednoj grani analogno zaključivati o solidnosti i kvalitetu ostalih usluga.

Ova povezanost i međusobno dopunjavanje nije samo intencija oblikovanja i propagande, nego i osnovni cilj integrisanog preduzeća uopšte.

SEKRETARIJAT SK

Sekretarijat SK EMONE na sjednici dana 16. 9. 1970 između ostalog je pretresao i problematiku kadrovske politike u preduzeću. U diskusiji je kritički ocenio period od 1. 4. do 31. 8. 1970 i to pre svega problematiku unutrašnjeg i spoljnog kretanja kadrova.

Odmah posle udruživanja, na osnovu okvirne organizacije preduzeća počela je izrada sistemizacije radnih mesta. Taj posao bio je uglavnom završen maja meseca ove godine. Posle donošenja sistemizacije radnih mesta izvedena su i obimna unutrašnja pomeranja kadrova time što je premešteno 468 radnika. Uglavnom su se radnici premeštali u jedinicama gornje polovine organizacijske piramide preduzeća. Proizvodni pogoni i osnovne maloprodajne jedinice pomeranje kadrova zbog nove sistemizacije radnih mesta nisu imali. Pored toga skoro polovina kadrova po-

jedinih direkcija zbog reorganizacije preselila se je i istovremeno zamenila neposredno pretpostavljene radnike.

Sve ove promene i pojedini drugi objektivni uzroci (koje pominjemo kasnije) bili su posledica nekoliko većeg dolaska i odlaska radne snage u preduzeću. Kolektiv našeg preduzeća koji prosečno broji 4.111 radnika u prvih 8 meseci ove godine imalo je fluktoaciju 12,5 %, a u poređenju sa istim periodom prošle godine u preduzeću AE Prehrane 11,3 %. Znači da se je odlazak radne snage povećao za 1,2 % što je ispod proseka fluktoacije drugih radnih kolektiva u Jugoslaviji koji se udružuju.

Statistički je utvrđeno da se određeno kraće vreme pre fuzije privrednih organizacija i posle nje povećao procenat fluktoacije i do 3,1 %. Uzroci za to povećanje su kao što smo već pomenuli u većim reorganizacijama, zameni

pretpostavljenih i ne na kraju u promeni načina odnosno metoda rada, kada se delimično ukidaju tradicionalne privilegije pojedinih radnika. Pored toga na rast fluktoacije utiču i različiti lični dohoci radnika sa jednakim obimom i sadržajem rada i intenzivnije vrbovanje konkurentskih preduzeća koja računaju sa »viškom« radne snage prilikom udruživanja.

Nabrojani uzroci fluktoacije radne snage bili su pomenuti u diskusiji sekretarijata SK i kritički ocenjeni. Zaključak je da se fluktoacija radne snage u našem preduzeću ni u čemu ne razlikuje od fluktoacije u većini drugih preduzeća, koja su u sličnoj »fuzijskoj« situaciji. To je takođe i odgovor svima onima koji na svoj način tumače povremeno povećanje fluktoacije radne snage.