

Ljubljana, november, december 1992

LETO XXIX

ŠTEVILKA 11-12



Časopis poslovnega sistema Mercator



SREČNO 1993

DOGODKI LETA

Vsem direktorjem Mercatorjevih podjetij in kmetijskih zadrug je urednica časopisa Mercator poslala povabilo, da v novoletni številki časopisa predstavijo dogodek leta v svojem podjetju. Res je dogodek leta težko opredeliti tako, da bi bili z njegovo opredelitvijo zadovoljni vsi, prevsem pa zaposleni v podjetju. Nekaj direktorjev se je tudi s pomočjo sodelavcev odločilo in o dogodke leta so nam sporočili takole:

MERCATOR-PEKARNA GROSUPLJE - NOVA PROIZVODNA PROGRAMA

V Mercator-Pekarni smo prestopili Rubikon in razvili nove proizvodne programe. Razlog za to je bilo dejstvo, da lahko preživi samo podjetje, ki se uči hitreje kot se spreminja okolje. Nastala je FELICITA - program hitro zamrznjenih močnatih jedi, ki ga krasí slogan "FELICITA - okus domače kuhinje". Obrnili smo se k našim domačim vrednotam in poiskali jedi iz naše narodne slovenske kuhinje. Izdelali smo jih po starih receptih s sodobno tehnologijo tako, da jih gospodinja lahko pripravi že v 15 minutah. Blagovno znamko "FELICITA" nosi že 10 izdelkov in od teh jih je mogoče 7 že kupiti tudi v trgovinah. Obogatili smo tudi pekovski program z bolj zdravimi kruhi in pecivi iz različnih polnovrednih mok z dodatki. Bili bi zadovoljni z letom, ki se izteka, če ne bi bilo vmes grenkega spoznanja, da si dobrot, ki jih delamo, lahko privoščijo vedno manj ljudi.



MERCATOR-AGROKOMBINAT KRŠKO - NEUSPELO RAZBITJE PODJETJA Med vsemi dogodki je prav gotovo najpomembnejši referendum, ki je zadeval reorganizacijo podjetja oziroma poskus njegovega razbitja, ki so ga režirali ihtavi posamezniki iz vrst krške Slovenske ljudske stranke. Ti ne sredstev, ne besed za doseg svojega cilja niso izbirali. Delavci nekdanje TOK Kmetijstvo, trgovina, storitve in kooperanti (sedanje PE Trgovina, PE Zadruga in PE Storitve) so na referendumu 23. 6. 1992 odločali o morebitnem organiziranju TOK v zadrugo (po določbah Zakona o zadrugah). Izsiljeni referendum ni uspel, saj so se zaposleni v TOK in kooperanti odločili, da TOK ostane skupaj in sestavni del Mercator-Agrokombinata. Kljub tej odločitvi, je SLS ponovno poskusila izsiliti ponovitev referenduma, vendar je to preprečil sklep Republiškega družbenega pravobranilca. Padel je tudi temeljni očitek, da je Agrokombinat oziroma podjetje proti združništvu. Mercator-Agrokombinat je bil namreč tisti, ki je pomagal združnikom ustanoviti štiri specializirane zadrug - vinogradniško, prašičerejsko, živinorejsko in sadjarsko. In to je gotovo uspeh vseh, ki delamo v kmetijstvu in za kmetijstvo. Kljub vsem mogočim poskusom razbitja podjetja, smo ostali še vedno neokrnjeni in zato nam ne sme nihče zameriti, da kot dogodek leta opredeljujemo prav referendum, ki nam je to omogočil. Se posebej to poudarjamo zato, ker so ob referendumu svojo voljo izrazili tudi vsi korektno in s svojo glavo misleči kooperanti.

SREČNO v 1993



Časopis
Poslovnega sistema Mercator, d.d.,
Ljubljana, Dunajska 107,

izdaja Center za obveščanje.
Uredništvo, Dunajska 107,
61113 Ljubljana,
telefon 061/183-254, 183-205.

Ureja uredniški odbor:
Ivan Drozdek, Marija Fajfar, Alenka
Por, Nada Rihtar, Lojze Šterk in Franc
Zadravec.

Glavna in odgovorna urednica Vesna
Bleiweis.

Tehnični urednik in priprava za tisk
Matjaž Marinček, Grafična delavnica
Čuk, Postojna.

Tisk: Tiskarna Tone Tomšič, Ljubljana

Časopis prejemajo delavci, kmetje,
učenci in upokojeanci Poslovnega
sistema Mercator. Časopis izhaja zadnjo
sredo v mesecu.

Naklada 12.000 izvodov.

Po mnenju pristojnega republiškega
organa je časopis oproščen temeljnega
prometnega davka.

MERCATOR-PRESKRBA TRŽIČ - PRODAJALNA POHIŠTVA Prodajni center Deteljica v Bistrici pri Trziču je dopolnjen s prodajo pohištva, svetil, ročnega orodja, sanitarne keramike in ploščic, vodnih armatur, bojlerjev in kopalniške opreme. Odkup poslovnega prostora od Tovarne Zlit pomeni za tržiško Preskrbo velik finančni zalogaj, toda smo optimisti.

MERCATOR-KMEČKA ZADRUGA SEVNICA - OSKRBOVALNI CENTER Izgradnja kmetijskega oskrbovalnega centra v Trziču v rekordnih štirih mesecih. Na 360 m² prodajnih površin se prodaja ves kmetijski repromaterial, gradbeni material, bela tehnika, kmetijski stroji, oprema in rezervni deli, majhni gospodinjski aparati, posoda in živila. V mesnici - sveže meso iz sevniške klavnice po konkurenčnih cenah. Rezultati nekajmesečnega poslovanja potrjujejo utemeljenost naložbe.

DRAGE SODELAVKE IN SODELAVCI V VSEH PODJETJIH IN ZADRUGAH MERCATORJA!

Zakon o lastniškem preoblikovanju podjetij je sprejet. Ni naše, da kritiziramo njegove slabosti. Naša naloga je, da ga uresničimo tako, kot to najbolj ustreza nam samim in poslanstvu Mercatorja, največjega koncerna v Sloveniji.

S prenosu kapitala med podjetji in Poslovnim sistemom Mercator, ki smo jih izvajali v zadnjih dveh letih in ki jih je odobrila Agencija Republike Slovenije za prestrukturiranje in privatizacijo, je bila opravljena samo predpriprava za glavni cilj, ki ga želimo doseči, t.j. privatizacija celotnega koncerna. Največji del družbenega kapitala, ki je predmet družbenega kapitala, je zdaj koncentriran na matičnem (krovnem) podjetju. Od skupno 44 podjetij, za katera sodimo, da sestavljajo koncern, jih 28 nima več družbenega kapitala. Zanje se zakon o lastniškem preoblikovanju podjetij ne bo uporabljal, vendar bodo zaposleni v teh podjetjih vse pravice iz zakona lahko uveljavljali v matičnem podjetju.

Ostalih 16 podjetij, ki so delno še zadržala družbeni kapital, bo uresničevalo lastniški zakon kombinirano, delno pri sebi, delno na ravni Poslovnega sistema Mercator, torej nekoliko bolj komplicirano.

Namen zakona je, da družbeni kapital v podjetjih dobi znane lastnike. Naš cilj pa je, da družbeni kapital v celotnem koncernu in v vseh koncernskih podjetjih dobi privatne lastnike. Zakon omogoča podjetjem, da si sama izberejo način preoblikovanja. Torej moramo izbrati takšne načine, ki najbolj ustrezajo značaju Mercatorja in ki bodo omogočili daleč boljše poslovanje kot doslej. Že

danes je možno opredeliti nekaj načel, ki nas bodo vodila pri sestavi programa preoblikovanja: 1 - ne bomo odkupovali družbenega kapitala, ker bi pri tem morali odvajati kupnino Skladu; 2 - v začetnem obdobju ne potrebujemo novega svežega kapitala, zato ne bomo predvideli dokapitalizacije.

Ker smo ekonomsko močan koncernski sistem in ocenjujemo, da smo lahko zanimivi za najširši krog bodočih delničarjev, je za nas najprimernejši način privatizacije kobinacija interne razdelitve delnic in javne prodaje delnic. To bomo izvedli z javnim razpisom, s katerim bomo zbirali lastniške certifikate, ki jih bodo državljeni Slovenije dobili od države.

Kako to doseči? Samo s pomočjo aktivnosti 13000 naših delavcev, zaposlenih v naših podjetjih in zadrugah, pa tudi naših upokojencev. Približna ocena kaže, da bi vsak naš zaposleni in upokojeni moral prepričati najmanj še štiri druge imetnike lastniških certifikatov, da bi jih uporabili za pridobitev delnic Poslovnega sistema Mercator.

To bo velika naloga, to bo naša pomembna preizkušnja. Ali je naša zavest pripadnosti in zvestobe lastnemu podjetju, v katerem delamo, od tega živimo in hočemo tudi v bodoče v njem imeti socialno varnost, dober in

zanesljiv zaslužek, pa tudi napredek za naš bodoči lastni in družinski standard, dovolj močna?

Mnogi še ne razumejo, da lastniški certifikat ni nikakršen denar, s katerim bi bilo mogoče kupiti karkoli. Vsakdo med nami bo moral prepričati najprej samega sebe, nato pa svoje družinske člane, prijatelje, znance in mnoge kupce v naših trgovinah, da je zanje koristno, če lastniški certifikat uporabijo za pridobitev delnic Poslovnega sistema Mercator.

Za nas zaposlene je to najprej dolžnost, ki nam jo narekuje naša zavest pripadnosti Mercatorju. Kajti, če smo soustvarjali firmo, v kateri delamo, je prav, da postanemo tudi njeni solastniki. Toda za nas in za vse druge, ki jih bomo pridobili, bo to tudi ekonomsko zanimivo, saj kot delničarji Poslovnega sistema Mercator realno lahko pričakujejo boljši donos kot pri investicijskih skladih. Delnice bodo toliko več vredne, kolikor bolj bo podjetje, ki jih je izdalo, uspešnejše od drugih.

Že v začetku leta 1993 nas torej čaka veliko delo. Ne moremo ga uspešno praviti, če se ne bomo tako organizirali, da bo prav vsakdo od naših zaposlenih vedel, kaj je njegova naloga. Akcija bo seveda tekla v okviru posameznih podjetij in v okolju, kjer delate in živite, na sedežih podjetij in zadrug, v večjih trgovinah in obratih. Še preden bodo lastniški certifikati izdani, bomo morali vedeti, kateri bodoči imetniki nam bodo izkazali zaupanje, da želijo pridobiti naše delnice.

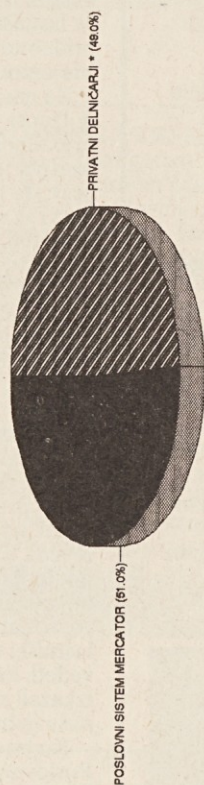
Ko bo lastniško preoblikovanje Poslovnega sistema Mercator kot krovnega podjetja oz. koncerna končano, bomo takoj nato lahko pristopili k privatizaciji posameznih podjetij v sestavu Mercatorja, če bodo ta to želela.

To bo možno izvesti zelo enostavno: Poslovni sistem Mercator bo del svojega kapitala (do 49%), ki ga ima v 100 procentno svojih podjetjih, prodal zaposlenim in drugim v podjetju. Ti pa tega seveda ne bodo plačali z denarjem, pač pa z delnicami, ki jih bodo že imeli v Poslovnem sistemu Mercator. Ali drugače povedano: delnice Poslovnega sistema Mercator bodo zamenjali za delnice podjetja, kjer delajo. Obseg te zamenjave bo odvisen od tega, koliko lastniških certifikatov so zbrali s svojo organizirano akcijo.

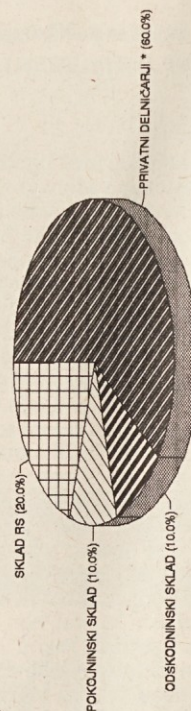


MOŽNA LASTNINSKA STRUKTURA KAPITALA PO KONČANEM PRIVATIZACIJSKEM POSTOPKU

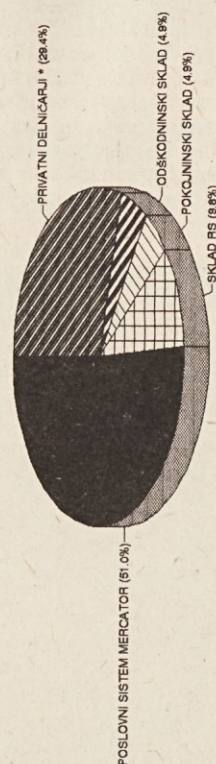
PODJETJA V 100% LASTI PSM



POSLOVNI SISTEM MERCATOR
krovno podjetje



PODJETJA V 51% LASTI PSM



* Privatni delničarji: delavci in upokojenci Mercatorja, družinski člani, potrošniki in drugi.

PREGLED KAPITALSKIH DELEŽEV POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, D.D. V PODJETJIH

Podjetja, v katerih ni več družbenega kapitala, ker so ga v celoti prenesla na Poslovni sistem Mercator, d.d. so:

Mercator-Cibes, Ljubljana
 Mercator-Degro, Portorož
 Mercator-Emba, Ljubljana
 Mercator-Eta, Kamnik
 Mercator-Grmada, Ljubljana
 Mercator-Hotel Ilirija, Ljubljana
 Mercator-Izbira Kranj, Kranj
 Mercator-KG Kočevje, Kranj
 Mercator-Mednarodna trgovina, Ljubljana
 Mercator-Mesna industrija, Ljubljana
 Mercator-MIP Ptuj, Ptuj
 Mercator-Modna hiša, Maribor
 Mercator-Nanos, Postojna
 Mercator-Nebotičnik, Ljubljana
 Mercator-Optima, Ljubljana
 Mercator-Pekarna, Grosuplje
 Mercator-Potrošnik, Lenart
 Mercator-Preskrba, Krško
 Mercator-Rudar, Idrija
 Mercator-Sevnica, Sevnica
 Mercator-Sloga, Gornja Radgona
 Mercator-Sremič, Krško

Mercator-Standard, Novo mesto
 Mercator-STP Hrastnik, Hrastnik
 Mercator-STP Metlika, Metlika
 Mercator-Trgoavto, Koper
 Mercator-Univerzal, Lendava
 Mercator-Zarja, Ormož

V Mercator-Grmadi je delež Poslovnega sistema Mercator, d.d. 96%, Mercator-Rožnika pa 4%.

Mercator-KG Kočevje je preneslo na Poslovni sistem Mercator, d.d. 86% družbenega kapitala, ostalo ostane za lastninenje na podlagi zakona o zadrukah.

Mercator-Pekarna Grosuplje nima več družbenega kapitala, delež Poslovnega sistema Mercator, d.d. je 88% (mešano podjetje).

Podjetja, kjer je kapitalski delež Poslovnega sistema Mercator, d.d. 51%:

Mercator-Agrokombinat, Krško
 Mercator-Blagovni center, Ljubljana
 Mercator-Kmetijstvo Kranj
 Mercator-Konditor, Ljubljana
 Mercator-Mesoizdelki, Škofja Loka

Mercator-Rožnik, Ljubljana
 Mercator-Sadje zelenjava, Ljubljana
 Mercator-Tovarna olja Oljarica, Kranj

Podjetja, kjer je kapitalski delež Poslovnega sistema Mercator, d.d. skupaj z Mercator-Rožnikom 51%:

Mercator-Dolomiti (delež PSM 41,30%, M-Rožnika 9,70%)
 Mercator-Golovec (delež PSM 42%, M-Rožnika 9%)
 Mercator-Gradišče (delež PSM 41%, M-Rožnika 10%)
 Mercator-Jelka (delež PSM 38%, M-Rožnika 12,54%)
 Mercator-Preskrba Tržič (delež PSM 37%, M-Rožnika 14%)
 Mercator-Savica (delež PSM 40,8%, M-Rožnika 10,20%)
 Mercator-Trgopromet (delež PSM 43%, M-Rožnika 8%)

Podjetje, kjer je kapitalski delež Poslovnega sistema Mercator manjši od 50%:

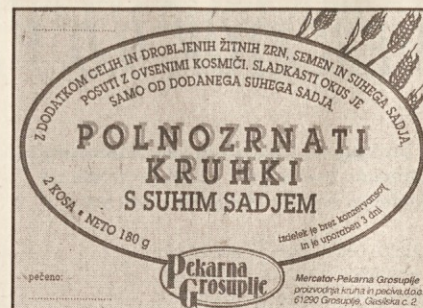
Mercator-Mlekarne Kranj (25%)



O vsem, kar je v zvezi z lastninskim preoblikovanjem in privatizacijo v Mercatorju napisal predsednik poslovnega odbora Miran Goslar, so razpravljali organi sistema. Skupščina in upravni odbor sta sprejemala načela in sklepe, ki doživljajo konkretizacijo v vsakem Mercatorjevem podjetju. Fotografija je nastala na seji upravnega odbora 2. novembra 1992.

nadaljevanje z 2. strani

MERCATOR-MESNA INDUSTRIJA LJUBLJANA - CENEJŠA ENERGIJA in SQ Ekološko neoporečna plinska kotlovnica in rekonstrukcija parnega omrežja - naložba, ki bo končana konec letošnjega leta. Plinska kotlovnica bo zgrajena po najsodobnejših principih energetike. Odpadna toplota dimnih plinov bo služila za ogrevanje vode, prostorov in za sanitarno vodo. Kondenzat se bo od potrošnikov vračal v kotlarino, nepovratna je le para, ki se v tehnologiji uporablja za vlaženje oziroma sterilizacijo. Naložba bo zagotovila racionalno rabo energije in tako prihranila pomemben delež energetskih stroškov v poslovanju podjetja. Seveda pa so dogodki leta tudi vsa priznanja za kakovostne izdelke, zlasti modri znak SQ.



MERCATOR-SREMIČ - PRENOVA HOTELSKE RESTAVRACIJE Preureditev restavracije v hotelskem objektu pomeni za Krško in sam hotel pridobitev sodobnega, estetsko in funkcionalno opremljenega gostinskega lokala. Uspeh naložbe bo popoln, ko bomo uresničili oziroma dosegli večjo zasedenost celotne hotelske zmogljivosti in večji količinski promet. S preureditvijo je hotel pridobil na kakovosti, storitve pa slovijo že sedaj.



MERCATOR-SEVNICA - INOVACIJA V HMELJARSTVU Javna predstavitev izdelka svojega lastnega znanja - stroja za odoravanje, rezanje in škropljenje hmelja. Na Mednarodnem sejmu tehnike za hmeljarstvo, ki je bil letos prvič v Sloveniji, je bil predstavljen izdelek, ki je nastal po zamisli Ivana Možica, obratovodje na enem od hmeljarskih obratov. Novost je bila deležna precejšnjega nezaupanja in dvomov, kajti podoben stroj je razvijala tudi Strojna tovarna v Zalcu. Toda izkazali smo se odlično. Vsi eksponati so se predstavili tudi s praktičnim prikazom delovanja na hmeljišču. Naš stroj se je na demonstraciji izkazal z brezhibnim delovanjem, seveda tudi po zaslugi izkušenega traktorista Franca Zgonca. Tako smo s svojim znanjem in izdelkom, ki je nastal iz potreb v proizvodnji pokazali, da ime in tradicija niso vedno zagotovilo, da boš prvi med prvimi. Takega ali podobnega stroja nismo videli niti na tradicionalnem sejmu hmeljarske opreme v Meinburgu v Nemčiji. Gotovo je ta inovacija našega sodelavca dogodek leta ne samo za naše podjetje, temveč tudi dosežek, ki ga občudujejo hmeljarji.



MERCATOR-BLAGOVNI CENTER - RAZVOJ LOGISTIKE, UVEDBA ROL KONTEJNERJEV Najpomembnejši dogodek leta je uresničevanje razvoja logistike, ki je usmerjen na tri področja: tehnološko organizacijsko posodobitev vseh osnovnih procesov logistike in komercialne; v razvoj informacijskega sistema za potrebe odločanja in kreiranja poslovne politike ter kontrolinga; v razvoj kadrov, izobraževanje in v gradnjo čvrste podjetniške kulture. Največ teže v poslovanju daje prvi projekt. RLC je projekt uvedbe rol kontejnerjev v sistem distribucije blaga. Ta projekt je v celoti pripravljen in bo zaživel kmalu po novem letu. Uvedba rol kontejnerjev zahteva uvedbo ustrezne tehnologije komisioniranja, ustreznih transportnih sredstev, zagotovitev vračanja kontejnerjev vključno z vračanjem embalaže ter vzpostavitev sistema za njihovo sortiranje in ponovno uporabo. Z uvedbo rol kontejnerjev bo povečana kakovost oskrbe, njena hitrost, zmanjšani bodo stroški tako na strani Mercator-Blagovnega centra kot tudi pri kupcih. Nezanemarljivo pa je tudi zmanjšanje fizičnih naporov delavcev.

MERCATOR-RUDAR - Z IZNAJDLJIVOSTJO DO DISKONTA Po preselitvi trgovine v Spodnji Idriji v Poslovno stanovanjski center, je ostal prazen in neugleden prostor, zanimiv za konkurenco in nič manj ni izzival našega praznega žepa. Z najbolj skromnimi sredstvi smo uredili diskontno prodajalno z živili. Beljenje, pleskanje in lepljenje tapet so bila edina potrebna dela, ki smo jih opravili kar sami. Čez noč je nastala komaj prepoznavna trgovina. Dve mladi prodajalki sta s svojo domišljijo in uporabo stare, toda prebarvane opreme uredili trgovino tako, da so kupci preprosto onemeli. V opustelo prodajalno se je vrnilo življenje, kupci trdijo, da so s trgovino zadovoljni, mi pa tudi, saj smo predvsem sebi dokazali, da se "iz nič" da tudi z malo denarja, pa z veliko dobre volje in iznajdljivostjo.

MERCATOR-KMETIJSTVO KRANJ - USPEŠNA SAMOSANACIJA

Uspešno opravljena sanacija - le malokdo je poleg delavcev v podjetju in posameznikov iz vodstva PSM vedel, da se podjetje že več kot dve leti ukvarja s sanacijo. Z lastnimi silami, znanjem in odrekanjem ter varčevanjem na vsakem koraku, se je podjetje spopadalo z visoko zadolženostjo, neustrezno poslovnostjo in produktivnostjo. V dveh in pol letih je podjetje odplačalo 4 mio DEM kratkoročnih kreditov in plačalo za 6 mio DEM obresti, kar je bila cena preteklosti in nepravilne politike do primarne kmetijske dejavnosti. Kljub vrsti pripomb in pomislekov ter dvomov, ki so prihajali iz vodstva sindikata podjetja, so prevladali trezni pogledi in zaupanje v vodenje sanacije. Spoznanje, da lahko le z lastnim delom in znanjem, brez podarjenega denarja, živimo najbolj zdravo je prevladalo in tako lahko rečemo, da smo dosegli svoj cilj (finančno sanacijo podjetja). Čeprav nas je pestila suša (za 70 mio SIT izpada pridelkov) in nas dnevno kliče nekaj 100 nekdanjih lastnikov zemlje in gozdov, se ne damo. Uspešna finančna samosanacija, 20% povečana produktivnost, rentabilno poslovanje skoraj vseh sedmih panog in desetih obratov podjetja, osvojitve nekaj novih poslovnih aktivnosti, nam vliva optimizem tudi za prihodnje čase. Do sedaj smo si s sanacijo ustvarili možnost za normalno poslovanje, postopno izboljšanje izredno nizkih plač, zagotovili vsa obstoječa delovna mesta, obenem pa tudi možnost za nov razvojni cikel. Zaupanje delavcev v lastno sposobnost in uspešno premagovanje težav je na višji ravni kot je bilo pred dvema letoma. Za uspeh smo si in si moramo pretežno pomagati sami, potem pa nam bo morda še kdo!

MERCATOR-KMETIJSKA ZADRUGA LOGATEC - PO STO LETIH SPET MLEKARNA

Po 100 letih spet mlekarna in sirarna na Logaškem. Združevanje kmetov na Logaškem sega že v davno leta 1886, ko je bila ustanovljena podružnica Cesarsko-kraljeve družbe v Logatcu. Že leta 1898 je bila v Logatcu ustanovljena ena prvih mlekarsko-sirarskih zadrug na Notranjskem. Tradicija predelovanja mleka bo po skoraj 100 letih spet zaživela, saj naj bi konec decembra že stekla tudi poskusna proizvodnja sira. Za novo mlekarino v Lazah, ki bo stala 1 mio DEM so sredstva prispevali: Poslovni sistem Mercator - 30%, Republika Slovenija 16% (kredit pod ugodnimi pogoji), Občina Logatec 20%, ostalo pa je prispevala Mercator-Kmetijska zadruga Logatec iz lastnih sredstev in s posojili. Sprva naj bi v mlekarni predelali 4.000 l mleka dnevno in pridelali blizu 400 kg sira. Izdelovali bodo manjše hlebce (2 kg), izdelovali pa bodo poltrdi, biološko neoporečen sir. Za sirjenje ne bodo uporabljeni nitrati, poleg sirišča in kulture bo uporabljena le kuhinjska sol. Kakovost sira bo vabljava, zaradi izvirnega in svežega okusa, ker bo za surovino uporabljeno mleko z višinskih oziroma hribovskih predelov.

MERCATOR-DEGRO PORTOROŽ - SLADKA POT IN PRENOVLJENE TRGOVINE

Intenzivna investicijska politika v letu 1992: saniranih pet večjih in dve manjši poslovni enoti, združitev uprave pod eno streho in vpeljava prodaje bonbonov oziroma sklenitev franchising pogodbe s firmo Sweet Sweet way. Učinki te pogodbe so še kako vidni, odprte so že tri take trgovine, v načrtu jih je še pet. V manjših mestih bodo trgovine opremljene s posebnimi kotički z bonboni iz programa Sweet Sweet way. Začel se je tudi grosistični promet z bonboni. Že decembra pa bo odprta popolnoma prenovljena in bistveno razširjena največja samopostrežba v Luciji. Zakaj investicije dogodek leta? Vse so izpeljane iz lastnih sredstev. Želimo pa, da bi imeli zakonodajo, ki bi pogoje za poslovanje trgovskih zasebnikov in tudi nas, sedaj že lahko rečemo bivših družbenih podjetij, izenačila.

MERCATOR-ROŽNIK - MARKET FORMA, NOVA TRGOVSKA OPREMA

Sistem MARKET FORMA je sklop čisto nove serijske in individualne trgovske opreme, primerne za vse vrste trgovin. Projekt in izdelek je plod sodelovanja Mercator-Rožnika, podjetja M-FORMA in Kovinske industrije Ig. Mercator-Rožnik izdeluje celotni lesni del obenem pa izdelek zaščitno pakira skupaj z vsemi elementi, ki sestavljajo celoto oziroma celovito opremo. Mercator-Rožnik poleg prodaje in montaže skrbi tudi za servisiranje opreme. MARKET FORMA je uporabna za vse vrste trgovin, klasične in samopostrežne, živilske in neživilske, prilagodljiv vsaki velikosti prostora, z malo domišljije je mogoče oblikovati ekskluziven prodajni prostor, lahko zamenljiv, cenovno konkurenčen. Že konec leta bodo v Ljubljani prvi trije lokali opremljeni z MARKET FORMO.

MERCATOR-KONDITOR - DRAŽBA UMETNIŠKO OBLIKOVANIH SLAŠČIC

Malce nenavadna diploma študentke Akademije za likovno umetnost Anje Šrugdek - razstava slaščičarskih umetnin. Zamislila si je trinajst tort, ki jih je zložila v največjo razglednico Ljubljane. Anjino kiparsko zamisel so "v življenje" spravile Konditorjeve slaščičarke, kar 300 ur so potrebovale. Iz orehov, čokolade, rozin, lešnikov, jajc, masla, marcipana, kokosa, začimb in kandiranega sadja, so nastale podobe povodnega moža, ognja, neba, gradu, zmaja... Sladke kiparske podobe so se Ljubljančanom predstavile 21. maja v restavraciji Panorama v hotelu Lev. Kiparka je svoje minljive stvaritve prodala na dražbi, ki jo je izvedla galerija Vila Katarina. Dražitelj Demeter Bitenc je razgrnil tudi globlje umetniške plasti kalorične ustvarjalnosti. Umetnine iz Zmajčkovega butika izvrstnih slaščic so se prodajale za med, pa še obilo zabave je bilo zraven. Veliko zmajčev glavo smo skupaj z vrsto drugih Konditorjevih izdelkov podarili otrokom v begunskem centru na Zeleni poti v Ljubljani, izkupiček dražbe pa je kiparka namenila slovenski Karitas.

KAJ SMO BILI IN KAJ ŽELIMO BITI

Na srečanju oziroma posvetovanju slovenskih kmetijskih pospeševalcev, ki je bilo zadnje dni novembra na Bledu, je Mercator-Kmetijsko gospodarstvo Kočevje predstavilo svojo pretečeno, sedanjo in prihodnjo pot. Iz gradiva smo povzeli nekaj pomembnih dejstev in ugotovitev.

Gospodarska, predvsem pa mislena prenova se je v kočevskem Kmetijskem gospodarstvu začela leta 1977, ko se je začelo temeljito uvajati znanje, podprto z voljo in pogumom vodilnih delavcev. Začela se je oblikovati strategija drugačnega razvoja, strategija znanja, tržnih zakonitosti, neobremenjena s političnim enoujem. Prve konkretizacije, njihov razvoj se je začel podpirati z republiškimi in drugimi sredstvi. Pionirsko delo je opravilo Mercator-Kmetijsko gospodarstvo Kočevje. Leta 1990 je bila dokončno opravljena reorganizacija sedanjega Kmetijskega gospodarstva Kočevje in začel se je svetlikati izhod iz gospodarske krize. Od leta 1990 je Mercator-Kmetijsko gospodarstvo organizirano po naslednji shemi: uprava podjetja, na katero so vezane proizvodne in predelovalne enote, ki zaokrožujejo vse elemente gospodarjenja. Vodje proizvodnje in predelovalnih enot so zaposleni v upravi podjetja in so člani poslovnega odbora. Na upravo podjetja so prav tako vezane družinske kmetije in kmetje s sklenjenimi pogodbami o medsebojnem sodelovanju. Te pogodbe kmetje sklepajo na lastne želje. V upravi podjetja se opravljajo temeljne poslovne funkcije podjetja.

Prednosti take organiziranosti v Kmetijskem gospodarstvu vidijo v: - sklenjenem krogotoku dejavnosti v podjetju, - koncentraciji kmetijskih zemljišč, ki omogoča ekonomično uporabo sodobne kmetijske tehnike, - organizaciji paše in koncentraciji živine, - koncentraciji strokovnega znanja in celovitem sodelovanju z znanstveno raziskovalnimi inštitucijami. Te prednosti se posledično odražajo v ekonomičnosti proizvodnje: organizirani, stabilni in cenejši pridelava (večja produktivnost), učinkoviti porabi organske mase na lastnih kmetijskih površinah (zmanjšanje porabe mineralnih gnojil).

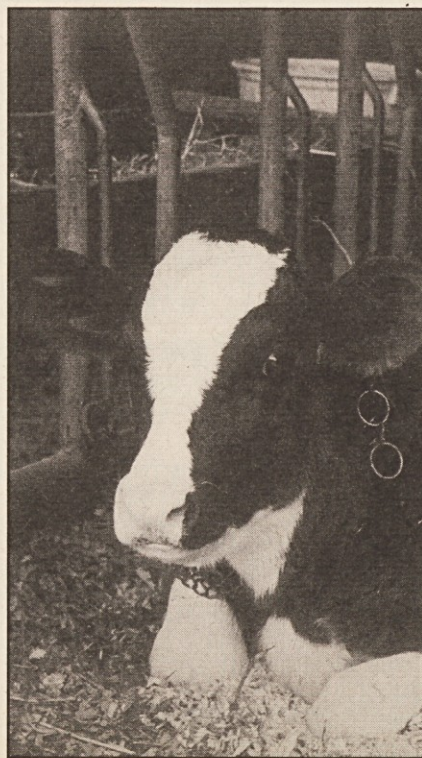
Med slabostmi poudarjajo: problem neznanega lastnika, še vedno premajhno motivacijo zaposlenih in njihovo identifikacijo s podjetjem, stalne presežke delovne sile glede na sezonski značaj dela, izjemno visoke obveznosti do države, motenje posesti s strani občanov, probleme transporta gnojevke.

Lastninjenje bo gotovo vplivalo tudi na sedanjo organiziranost Kmetijskega gospodarstva in tudi o tem že razmišljajo. Seveda pa na način, ki ne bi prizadel ali devalviralo do sedaj doseženih rezultatov pa tudi ne bodočih lastnikov. Možne smeri preoblikovanja vidijo v preoblikovanju obstoječih proizvodno predelovalnih obratov. Ti naj bi se oblikovali kot profitne enote v okviru podjetja na osnovi skupnega programa in imela določena pooblastila, s katerimi naj bi bila okrepljena samostojnost enote in motivirano angažiranje vodja ter zaposlenih. Naloga profitnih enot bo predvsem ustvarjanje ustreznega dobička glede na velikost angažiranega kapitala. Del obratov bi se lahko oblikoval kot zasebne najemne kmetije, ki bi nastale tako, da posameznik ali skupina posameznikov najame obrat pod določenimi pogoji. Te kmetije bi bile popolnoma samostojne, vendar bi odnos s krovnim podjetjem določala medsebojna pogodba. Ta pogodba bi vsebovala predvsem določbe o najemnini, obveznosti do ohranitve funkcionalnosti in vrednosti trajnih

sredstev, ki jih je najemnik prevzel skupaj s prevzemom odgovarjajočega števila sedaj zaposlenih na teh obratih. Pogodbenika pa bi se s to pogodbo lahko dogovorila za opravljanje določenih komercialnih, finančnih in svetovalnih storitvah krovnega podjetja. Tudi uprava podjetja se lahko oblikuje kot nova profitna enota, ki dela za vse ostale profitne enote in najemne kmetije. Tu bi se odrazila povezanost na način, kot ga predvideva zakon o zadrukah. Zakon o zadrukah ne dopušča, da bi novoustanovljena zadruga povezovala obstoječe in nove kmetije in povezavo profitnih centrov v posebno združeno podjetje z mešano lastnino. Vendar v Kočevju menijo, da bi bila prav taka preobrazba lahko najbolj učinkovita. Zamisel je pripravljena, ali pa bo tudi uresničljiva, je odvisno od vrste dejavnikov, ki pa niso povsem v rokah Mercator-Kmetijskega gospodarstva Kočevje.

Vesna Bleiweis

Kočevska lepota



Janez Žlindra, direktor Mercator-Kmetijskega gospodarstva Kočevje je za delo, vloženo v razvoj kočevskega kmetijstva in za to, da je podjetje "na konju", prejel posebno priznanje sodelavcev oziroma skupščine podjetja.



KOČEVSKA DUŠA

Konec novembra je bila v središču Kočevja manjša slovesnot. V prenovljenih objektih so se naselili kočevski veterinarji, bančniki in gostinci Mercator-Kmetijskega gospodarstva Kočevje. "Prenovljeni objekti naj dajo Kočevju nekaj duše," je ob otvoritvi dejal direktor M-KG Kočevje Janez Žlindra.

Zbranim na otvoritveni slovesnosti so poleg Janez Žlindre spregovorili še direktorica Hranilnice in posojilnice kmetijske gozdarske pokrajine Kočevske Anuška Kordiš, direktor Veterinarskega zavoda - D.E. Kočevje Cvetko Bunc in namestnik slovenskega kmetijskega ministra Albin Debevec. S slovensko narodno in umetno pesmijo je popoldne popestril kočevski moški zbor. Otvoritev je duhovito moderiral znani Mercatorjevec Mile Bitenc. Mercator-Kmetijsko gospodarstvo je na konju, kar pomeni, da je uspelo sanirati proizvodni in finančni del podjetja. Uspelo je uresničiti del razvojnih načrtov, ki jih je skrbno in pretehtano snovala in vodila stroka, podprli pa različni viri sredstev -

od občinskih, republiških, bančnih in podjetniških. Posodobljene in v okviru danih možnosti ekološko urejene prašičje in govedorejske farme, venec družinskih kmetij, predelovalni obrati in trgovina, zaokrožujejo sedanjo stopnjo razvojnega ciklusa. In pikica na "i" je prenovljen kompleks stavb v središču Kočevja, kompleks, ki bo potem, ko bodo urejene še fasade bližnje klavnice in zelene površine do Rinže, Kočevju res dal nekaj duše. Gostinski del tega kompleksa je financiralo Mercator-Kmetijsko gospodarstvo. "Janez", tako je prijaznemu gostinskemu lokalu ime, ima v prvi etaži program za "hitro prehrano", tako, ki je bolj za mlade in naključne obiskovalce. V zgornji etaži je klasična

majhna restavracija, v kateri naj bi v estetsko urejenem prostoru posedeli resnejši gostje. Za likovno opremo lokala sta poskrbela akademski kipar Stane Jarm in slikar mag. Janez Černač, načrti za ureditev in opremo so nastali v Mercator-Optimi. "Za Kočevje je to malo tvegana naložba. Kočevska ima pač svoje posebnosti in z njimi je zaznamovano tudi Kočevje. S ponudbo in storitvami se bomo trudili, da lokal ne bo postal "špelunka". Teh je v Kočevju že dovolj," nam je dejal Janezov poslovodja. "Seveda pa so zmogljivosti kuhinje tolikšne, da bomo v njej pripravljali tople malice za naše delavce in za povrh še za nekaj drugih." Vsak od govornikov je ob otvoritvi vabil, ponujal in obljubljal. Direktorica Hranilnice in posojilnice je odpirala vrata kočevskemu gospodarstvu in prebivalstvu, zagotavljala konkurenčnost in zanesljivost svoje hiše. Veterinarji so že dolgo desna roka kočevskih živinorejcev, novih delovnih prostorov in s tem dobrih delovnih pogojev, so bili krvavo potrebni. Najbolj pa so šle v ušesa besede namestnika kmetijskega ministra, ki je priznanju za uspešno uresničeni del razvojnega programa, dodal še obljubo in zagotovilo o republiški finančni podpori za razvoj kočevske infrastrukture.

Vesna Bleiweis



Janez za hitro prehrano

Polepšane in preurejene stavbe v središču Kočevja naj bi mestu dale nekaj duše.



USPEŠEN, VENDAR ZAGRIZEN IN TRD BOJ ZA KUPCA

Statišni podatki kažejo, da promet v trgovini na drobno izkazan z različnimi kazalci, upada. Kako gospodariti v razmerah, ko velik del prebivalstva komaj preživi, obenem pa z arogantno konkurenco na trgu nastopa zasebni sektor, je bilo osrednje vprašanje, ki smo ga namenili direktorju podjetja Mercator-Dolomiti, Vinku Ravbarju. Mercator-Dolomiti so namreč med najbolj akumulativnimi trgovskimi maloprodajnimi podjetji v Mercatorju. Pa tudi njihovo mesto, po merilu ustvarjenega bruto dobička, je v Sloveniji pod vrhom.

"Za uspešnost je pomembno, da se ustvarja velik promet na zaposlenega, da se prodajni in poslovodski kader sproti in močno prilagaja sedanjemu času. Prav v ta namen smo veliko vložili v izobraževanje poslovodij in prodajnega osebja. V tem izobraževanju smo posebej poudarili pomen stika prodajalec - kupec. Naložba v ljudi se nam obrestuje. Če rečem, da so imeli Mercator-Dolomiti še pred 3 - 4 leti skoraj monopol na območjih, kjer ima svoje prodajalne, ne bom rekel preveč. Toda sedaj doživljamo pravi udar zasebne konkurence, predvsem v Logatcu, na Vrhniki in na ožjem področju Viča. Temu udaru smo odgovorili z močno izboljšano in konkurenčno ponudbo delikatesnega blaga, svežega mesa in drugih svežih izdelkov, česar si zasebniki zaradi majhnih površin in količin, ne morejo privoščiti. Konkurenčne cene pa lahko oblikujemo le tako, da znižujemo maloprodajno maržo. Poudariti moram, da se je bistveno spremenil tudi odnos prodajnega osebja do kupcev, čeprav ta še ni na zaželeni ravni, vendar bomo storili vse, da bodo naše trgovine zaslovele, ne samo po konkurenčnih cenah, temveč tudi po sloganu o najboljšem sosedu."

Promet na zaposlenega je v Dolomitih v Mercatorjevem vrhu. Ste kot inštrument za doseg tega zmanjševali število delavcev?

"V podjetju smo imeli dolga leta deficit kadrov. Približno nam je vsako leto manjkalo 50 delavcev. Zato so morali obstoječi zaposleni že takrat več delati in se bolj truditi za takratni obseg prodaje. To je bila dobra šola tudi za sedanji čas. Zaposlenih nismo odpuščali, njihovo število se je zmanjševalo po naravni poti, res pa je, da tudi na novo nismo zaposlovali. Obstoječe delovne navade so se le še bolj utrdile in nam pridejo prav tudi v novih razmerah. Česar si pred leti skoraj ne bi mogli zamisliti, je danes skoraj že samo po sebi razumljivo. Poslovodji sami dajo pobudo, da je trgovina včasih odprta tudi ob praznikih, sobotah in nedeljah, to je v času izven obveznega poslovnega časa. To je zlasti tam, kjer naši trgovini z delovnim časom konkurirajo zasebniki. Ključ do uspešnosti celotnega podjetja je v sleherni prodajni enoti. Moram pa ugotoviti, da imamo tudi take prodajne enote, ki odstopajo in v njih so tudi slabim rezultatom primerne plače. Povprečna plača je do septembra v Dolomitih znašala 30.000,00 SIT, vendar v dobrih trgovinah plače bistveno odstopajo navzgor."



Vinko Ravbar, direktor Mercator-Dolomitiv

Kako pa trgovine izven urbanih sredin, na podeželju?

"Govoriti o vaških trgovinah v Dolomiti, je že skoraj govoriti o zgodovini. Velik del vaških trgovin smo že ukinili, delno jih bomo še. Vse pa na osnovi njihove rentabilnosti. Ta se redno spremlja za vsako prodajno enoto. Problem vaških trgovin smo in bomo v glavnem reševali z najemom in franšizingom."

Informatika in poslovna enota

Ko sem omenil spremljanje rentabilnosti vsake prodajne enote, sem to omenil zato, da bi poudaril tudi pomembnost računalniško podprtega informacijskega sistema. S sodelovanjem računalniških strokovnjakov iz Mipa, Ptuj smo izpostavili učinkovit sistem nadzora nad poslovanjem, obenem pa vplivali na zavest delavcev, ki na podlagi objavljenih podatkov takoj samoiniciativno reagirajo, bodisi na velikost stroškov, bodisi na ugotovljeno rentabilnost poslovanja. S tem je vzpostavljena soodgovornost vodilnih in neposredno zaposlenih v prodajalni za pravilno in pravočasno ukrepanje."

Kakšni so razvojni načrti podjetja?

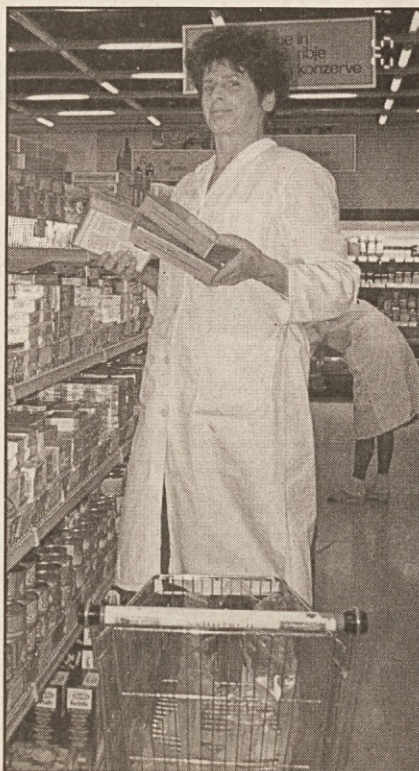
"Velikih načrtov, ki bi pomenili novogradnje, zlasti v Ljubljani, ni. Bolj smo usmerjeni v posodobitev obstoječih lokalov, predvsem samopostrežnih trgovin. Preurediti nameravamo samopostrežno trgovino Preskrba na Vrhniki ter sklop poslovnih prostorov, ki smo jih kupili od Hotela Mantove na Vrhniki, posodobiti samopostrežno trgovino v Grosupljem ter mesnico na Jeranovi ulici v Ljubljani. Pogojev, da bi odpirali specializirane prodajalne v našem podjetju pravzaprav ni, ker je večina obstoječih prodajnih prostorov izven centra Ljubljane, kjer je nakup v tovrstnih trgovinah največji."

S katerimi in kakšnimi usmeritvami naj bi bil v planu Poslovnega sistema Mercator za leto 1993 opredeljen položaj maloprodaje?

"Pričakujem take usmeritve, ki bodo zagotavljale konkurenčnost maloprodaje. To pomeni, da bodo glede na Mercatorjevo velikost doseženi maksimalni pogoji pri sklepanju pogodb z dobavitelji; uveljavitev skupne marže grosistov in maloprodaje in njena ustrezna delitev. Planirani je treba več prodajnopospeševalnih akcij, ki ne smejo biti dostopne konkurenčni trgovini; uvedbo dvojnih cen po sistemu diskontne prodaje in podobno."

Vesna Bleiweis

Poslovodkinja samopostrežne trgovine v Trnovskem pristanu v Ljubljani, Anica Kovačič: "Godilo nam je, ko se je s posebnim pismom na nas prodajalce obrnil predsednik poslovnega odbora in nas zaprosil, da v svojem delu ravnamo tako, kot ravnajo prijazni prodajalci v Mercatorjevi reklam. Za osebje v svoji trgovini lahko rečem, da je našim kupcem Mercator že dolgo najboljši sosed. Ni nam težko kupcu blago odpeljati na dom, mu pomagati pri izbiri blaga, predvsem pa mu postreči z nasmehom in zagotoviti čisto in urejeno prodajalno." Sicer pa je gospa Kovačič lani dobila Mercatorjevo nagrado.

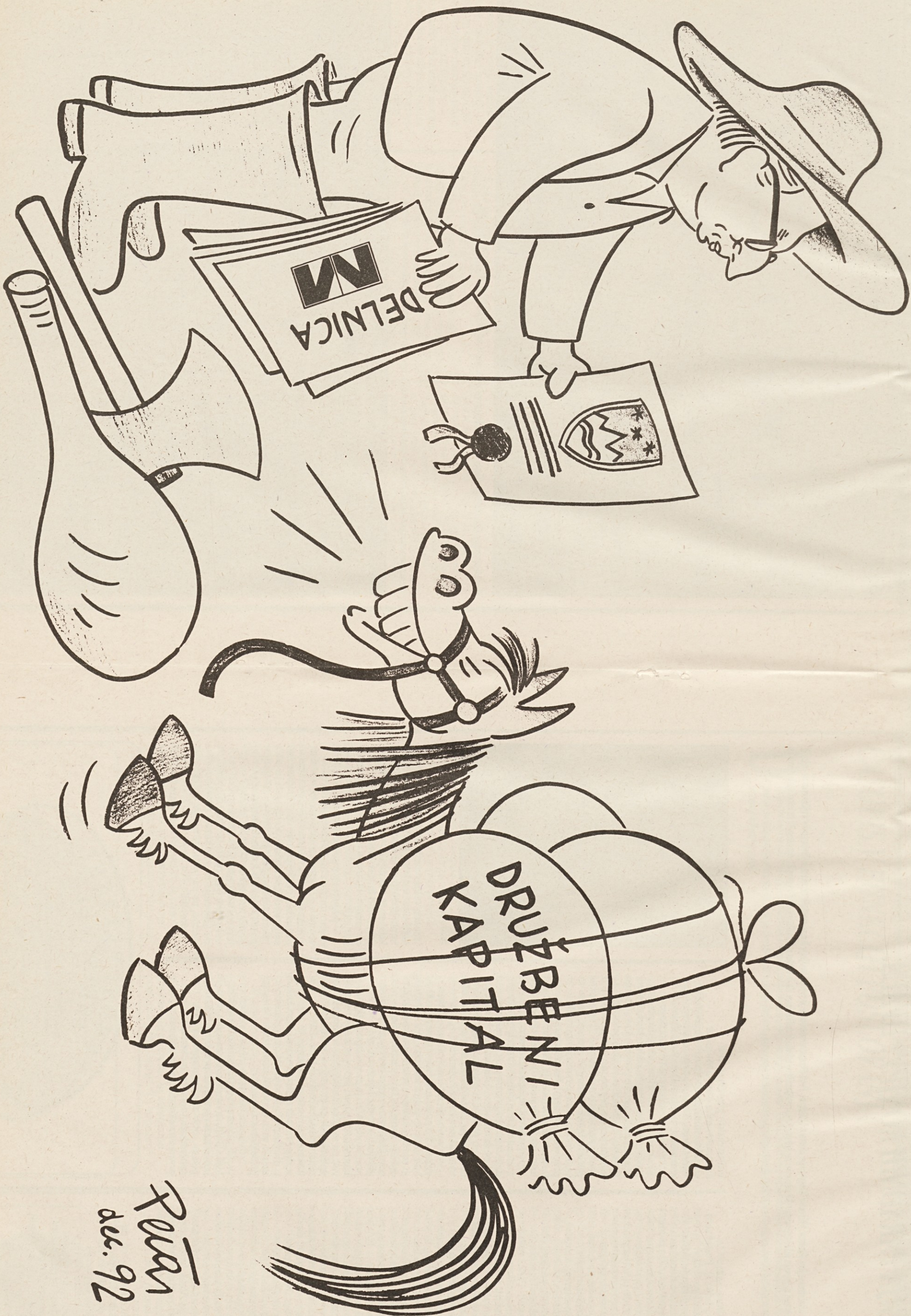




Kolektiv trgovine na Riharjevi ulici v Ljubljani sodi med najboljše v Mercator-Dolomitih.

Preurejena trgovina na Riharjevi ulici se ponaša z izjemno ponudbo delikatesnih izdelkov.





Peran
dec. 92

STRATEGIJA PARADNIH KONJEV? HVALA.

Izidor Rejc je bil pred ministrom Mercator-Blagovnega centra v Ljubljani. Pred dvema mesecema se je vrnil v podjetje kot namestnik direktorja. Za pogovor z njim smo se odločili potem, ko je od prenehanja njegovega ministromanja v Ministrstvu za industrijo in gradbeništvo minilo že toliko časa, da je lahko z nekoliko razdalje govoril o spoznanjih in izkušnjah ministra in direktorja.

"Po pravici povedano, sem se za ministrski stol težko odločil. Podal sem se v neznano, zapuščal pa sem vsestransko uspešno podjetje. Moja odločitev je temeljila predvsem na dejstvu oziroma prepričanju, da je bilo v slovenskem gospodarstvu oziroma prostoru storjenega več, kot se je kasneje pokazalo. Zato je bil prehod od vodenja podjetja in poznavanja mikroekonomskih razmer in njim prilagojenim ukrepom ter potezam veliko trši, trpek, šokanten pa v trenutkih, ko sem spoznaval, kako nepripravljeni in zmedeni so bili nekateri vodilni ljudje iz podjetij ob sesutju jugoslovanskega trga, na katerem so se razvadili. Prišel sem iz podjetja, ki je reagiralo ob prvi srbski blokadi in enostavno mi ni bilo razumljivo, zakaj je večina slovenskega menedžmenta čakala in mencala, dokler se ni vse sesulo. Hiba slovenskega menedžmenta, zazrtga v nekdani jugoslovanski prostor, se je pokazala v najbolj kočljivem delu: kadrih. Spoznanje, da v slovenskih, tudi v javnosti zelo renomiranih podjetjih, ni celovitih ekip z dobrimi finančniki in tržniki, je bilo kar kruto. Spoznal sem ugledna imena slovenskega gospodarstva, ki pa razen, da je bilo o njih veliko slišati, v firmi niso imela dosti pokazati, če sem jih primerjal s svojim podjetjem in Mercatorjem kot celoto. Prerezi stanja v različnih dejavnostih so pokazali, da imamo znotraj posamezne branže podjetja, ki so na evropski ravni in podjetja, ki so na dnu. Žal se je pokazalo, da je razglušanje paradnih konjev slovenskega gospodarstva naredilo več škode kot dobrega. Sem pristaš filozofije vlečnih konjev, ki vsem daje enake možnosti za prodor na zahtevne, predvsem na zahodni del sveta usmerjene trge. Vsak ima "šanse", toda treba je trdo in pošteno delati, uporabljati, anagžirati in motivirati znanje, se boriti. Skratka, ven iz otopelosti in inertnosti."

"Ob obiskih različnih delegacij, pa tudi ob naših obiskih v Evropi, smo vedno ugotavljali, da je slovenska prednost že obstoječa disperzija industrije, da se praktično skoraj v vsakem večjem kraju nekaj dogaja, nekaj ustvarja. In da so s tem že dani solidni temelji za močnejši razvoj majhnih, trgu prilagodljivejših podjetij. Prav ta razvoj naj bi podprli z izkušnjami, spoznanji in zgledi iz Bavarske, Baden Württemberga, Švice...Seveda pa ob tem ostaja vrsta

industrijskih gigantov, ki so zaznamovani z objektivnimi in subjektivnimi posledicami socialistične ekonomije. Toda, tudi tu so zdrava jedra, ki smo jih dolžni ohraniti in z državno pomočjo postaviti na noge. Slovenske proizvodne zmogljivosti so v svetovnem merilu praktično komaj omembe vredne. So pa v svetovnem trgu špranje, ki jih lahko s kakovostno in konkurenčno proizvodnjo zapolnijo prav gospodarstva majhnih. "Tuj kapital potrebujemo, vendar ne povsod in za vsako ceno. Mnogo smo ga zamudili, predvsem pa izgubili z odlašanjem lastninske zakonodaje. Največ škode je naredila "divja privatizacija", dobesedno ropanje je ostalo nekaznovano, ker nobena od kontrolnih funkcij države ne dela tako kot je treba ali pa zanjo ni pravnih temeljev. Umazanija, ki so si jo pri tem privoščili posamezniki ali pa kar cele verige, je žal padla na vse. Tudi na tiste, ki se z lastnjenjem niso obremenjevali, ampak pošteno in trdo delali. To pa so predvsem podjetja, ki so bila in so še dobra in trdna. Ne trdim, da je sedanjí kompromisni lastninski zakon dober. Toda, če bo z razdelitvijo certifikatov oziroma družbene lastnine pri ljudeh sprožil občutek za podjetništvo, to je vsaj tehtanje tega, kam vložiti papir, je nekaj storjenega. Še več pa seveda, ko bo njegov sprejem vplival tudi na stopnjo slovenske rizičnosti za naložbe tujcev. Ob lastninskem zakonu manjka še cela serija pravnih aktov, predvsem pa zakon o družbah. To bo trd zakon, ki nas bo naučil reda in odgovornosti. In od njega pričakujem največ."

"Ali imam talent za ministra? Nekaj svojih talentov sem odkril šele v zrelih letih. Šele, ko sem se jih zavedel, sem jih lahko tudi razvijal in potrjeval. Slikam, pišem ..., ob ministromanju pa sem spoznal, da je abeceda ekonomije povsod enaka, da gre za organizacijo,



Izidor Rejc

izdelek, tekmovanje in ljudi. Slovenska država je podjetje, ki je odgovorno za input in output, ki sme biti toliko drago, kolikor je najmanj potrebno. Voditi pa jo morajo ljudje, ki se med seboj razumejo, tako kot to velja za uspešno podjetje."

V pogovoru z gospodom Rejcem se nismo mogli izogniti tudi vprašanju o vrnitvi v podjetje pa tudi o tem, ali bi še enkrat želel biti minister. Ponovnega prihoda v podjetje se je veselil, zlasti ker so ga sodelavci zelo lepo sprejeli in predvsem zato, ker je vodenje podjetja pustil v dobrih rokah. Morebitnega ministromanja ne bi začel kot začetnik, temveč s spoznanji in izkušnjami, ki bi delo temeljito olajšala, toda filozofije, da Slovenija za svoj razvoj potrebuje vlečne, ne pa paradne konje, ne bi spremenil.

Vesna Bleiweis

GROSUPELJSKI ZMESNI KRuh

IZ 5 VRST MOKE

PŠENIČNE TIP 850 IN POLNOVREDNE RŽENE,
OVSENE, AJDOVE IN JEČMENOVE MOKE

Izdelek je brez konzervansov in je obstojen 3 dni.

pečeno:

cena:

Mercator-Pekarna Grosuplje
proizvodnja kruha in peciva d.o.o.
61290 Grosuplje, Galska c. 2

ČASOPIS V FUNKCIJI POSLOVANJA

Dejstvo, da naš časopis že dolga leta pestri naš delovni in poslovni utrip, govori za to, da ga rabimo. Postal je naš obvezen sopotnik, pa ne iz navade ali prisile, ampak iz nuje. Ognil se je tudi pastem in kalupom internih glasil, ki so po direktivah in s strogo dozirano, usmerjeno in kontrolirano vsebino preplavljali tovarniške kote, polnili koše za smeti po pisarnah in večinoma s samoupravljanjem zamrli.

Ko smo se letos s pomočjo strokovne organizacije pogledali v ogledalo, smo ugotovili, da je "komuniciranje z notranjo javnostjo", kot se učeno reče pretoku podatkov za informacij znotraj Mercatorja, še mnogo pomembnejše in usodnejše za celoten uspeh sistema, kot smo si mislili. Eden vitalnih delov tega pretoka pa je tudi naš časopis s tem, da se z njim Mercator predstavlja tudi širši javnosti.

Glede na številnsot podjetij, povezanih v Poslovni sistem Mercator in njihovo prostorsko razpršenost bi bilo za vlogo našega časopisa pogubno, če bi beležil le, kaj je novega od Portoroža do Lendave. Taki nevarnosti smo se močno približali v zadnjem času, ko je urednica poslala pisma pretežnega dela časopisa. Pa ne, da njeni prispevki ne bi bili kvalitetni, ampak zato, ker sta vloga in poslanstvo našega časopisa popolnoma drugačna od tistih, ki jih za različne populacije bralcev ustvarjajo poklicni novinarji. Seveda morajo imeti v našem časopisu prostor tudi novice o tem, kaj je novega na različnih koncih Slovenije, najpomembnejše pa je, da nas seznanja o poslovnih odločitvah ter o strokovnih in drugih vprašanjih, ki so ključnega pomena za uspeh celotnega sistema in vsakega manj povezanega podjetja.

Skratka, časopis je v funkciji poslovanja, upravljanja, uspeha, ne pa nekakšnega splošnega medsebojnega informiranja. O teh stvareh pa lahko pišejo le tisti, ki to delajo, ki to vedo, ki so odgovorni za upravljanje, vodenje in odločanje ter za stroko. Čeprav v prvi vrsti ne mislim, da so to samo direktorji. To so tudi poslovodje v trgovinah, živilski in drugi tehnologi, agronomi, komercialisti, finančniki in bančniki, zunanjetrgovinci itd.

Prispevek vsakega od teh, zlasti pa tistih, ki so posebej uspešni, je lahko izjemen za širok krog naših delavcev bodisi po strokovno izobraževalni plati,

bodisi po plati splošne razgledanosti in dojemljivosti za iskanje vedno novih in modernejših rešitev. Manj pomembno je, da zremo, kaj tak poslovnež ali strokovnjak dela, bolj pomembno je, da zremo, kako se da določeno stvar narediti bolje in hitreje, določen problem razrešili enostavneje. Večina teh samoiniciativno ne bo prišla za pero, ker je sramežljivo prepričana, da ni večša pisanja. Največkrat pa je dovolj že dobra vzpodbuda in marsikdo presenečen v sebi odkrije tudi pisateljsko žilico.

Večkrat slišimo, da je naš časopis zelo pomemben povezovalni dejavnik. Seveda je, ko preberemo prispevke, ki nam predstavijo podjetja, delavce, ki delajo v čisto drugem koncu Mercatorja že desetletja in več, pa za njih še nismo slišali. Večkrat iz časopisa ali pa iz tedenskega Informatorja zremo za pomembne odločitve organov Poslovnega sistema ali pa posameznega podjetja. Pogosto nam zgolj citirani sklepi ne povedo prav veliko, ali pa si celo povsem napačno razlagamo njihov namen. Zato je najbolj povezovalni dejavnik lahko le izčrpno, jasno in vsem razumljivo napisano sporočilo, ki razkriva celoten potek dogodkov, ozadja in razloge, zakaj je bila določena odločitev sprejeta, kaj dejansko pomeni in kakšne bodo njene posledice. Tako sporočila, ki ga bodo vsi bralci razumeli enako, pa večinoma lahko kvalitetno pripravi le tisti, ki je sodeloval pri pripravi določene odločitve.

Zatorej napev, da bi časopis delali predvsem tisti, ki so o določeni stvari podkovani in ki nekaj vedo, ni razbremenjevanje tistih, ki so "plačani, da časopis izide", ampak nujnost, da bo odigral svojo vlogo tudi v bodoče.

Posebej pomembno pa je to sedaj, ko smo zaokrožili proces lastninjenja po dosedanjih predpisih in začenjamo postopek privatizacije. Ta vprašanja

namreč niso le izjemno pomembna, celo odločilna za nadaljni razvoj Mercatorja, ampak tudi sila občutljiva in strokovno zahtevna. Bati se moramo množice informacij, ob katerih pa prav lahko ostanemo v bistvu neinformirani. Veliko število podjetij v sistemu njihova medsebojna prepletenost in veliko število zaposlenih širom po Sloveniji ob temi, kot je privatizacija, za naš časopis predstavljajo posebno nalogo in izziv. Korektna in popolna informacija, ki ne pušča dilem in več možnih razlag je namreč pogoj za uspeh vedno, ko se moramo ljudje o čem opredeljevati ali odločati.

Vsa ta vprašanja si je postavil poslovodni odbor Poslovnega sistema Mercator, ko je razpravljal o nadaljnjem razvoju našega časopisa. Odločil se je za dvoje, kar tudi predlaga skupščini Poslovnega sistema Mercator. Prva je vsebinska zasnova časopisa, ki naj bo v funkciji poslovanja in upravljanja, rezultata, uspeha. Posebno težo naj imajo vprašanja, ki so pomembna za poslovanje in razvoj Mercatorja. Dovolj prostora bo ostalo za predstavljanje podjetij, posameznikov in za vsakodnevne novice, ki lepšajo delo in življenje. Drugo so konkretni ukrepi. Naslovljeni so predvsem na direktorje kot na potencialne avtorje prispevkov in najodgovornejše, ki bodo pomagali splesti dopisniško mrežo, ki nam je praktično razpadla. Naloga dopisnikov ni toliko v samem pisanju člankov, ampak bolj v iskanju primernih tem in dogodkov iz njihove sredine, ki so vredni pozornosti, kot tudi novih piscev prispevkov.

Tako kot naše gospodarjenje je tudi naš časopis odvisen od nas samih. Zanimivo pa je, da sta v medsebojni soodvisnosti. Vpliv dogodka časopisa na poslovanje in upravljanje namreč nikakor ni zanemarljiv.

Čerin Aleš

ŠROTNI KRUIH

IZ PŠENIČNE MOKE TIP 850 IN RŽENE MOKE, Z DODATKOM
POLNOMLETEGA PŠENIČNEGA IN RŽENEGA DROBLJENCA (ŠROTA)
IN POSEBNE MEŠANICE DOMAČIH DIŠAVNIC.

Izdelek je brez konzervansov in je običajen 3 dni.

pečeno:
cena:

**Pekarna
Grosuplje**

Mercator-Pekarna Grosuplje
proizvodnja kruha in peciva d.o.o.
61290 Grosuplje, Gasilska c. 2



KAKOVOST SO LJUDJE

To geslo posebej zbode v oči v pisarni direktorice Mercator-Mlekarnе v Kranju. Ivana Valjavec je diplomirana inženirka živilske tehnologije, direktorica mlekarne je postala po razburljivih dogodkih (štrajku) pred dvema letoma. Umiriti razburkane strasti, se lotiti dela in proizvodnje, povezane z izjemno občutljivim partnerjem - kmetom, je bilo na začetku direktorovanja nevshe tehnolojinje, garaško delo.

"Pa gre. Z zdravo pametjo, pravo mero in z ljudmi, ki so voljni pomagati in sodelovati. Vodilna ekipa v naši mlekarni je mlada, smo približno istih let in se odbro ujamemo. S pomočjo financarjev se naučiš tudi razpoznavati in vrednotiti bilančne in druge finančne podatke," nam je za uvod povedala sogovornica. Nas pa je bolj zanimalo področje izjemno razširjene in pestre ponudbe izdelkov, ki jih je mlekarne v zadnjem času poslala na trg in jih poznamo pod blagovno znamko GORENJSKA MLEKARNA in MEGAMILK (izdelki na bazi jogurta), ki so letos dobili modri znak SQ (slovenska kakovost). "Če že izdelujemo kakovostne izdelke morajo biti ti v embalaži, ki bo pritegnila kupčevo pozornost. Odločitev o tem, da je treba zaokrožiti celostno podobo podjetja je bila sprejeta še preden sem začela voditi podjetje. Na sedanjí vodilni ekipi pa je bilo, da jo temeljito in do potankosti izpelje. Ne samo izdelkom na bazi jogurta, ki imajo embalažo že označeno z znakom SQ, temveč tudi embalaži za mleko in sire smo dali novo podobo, ki je usklajena s celostno podobo Gorenjske mlekarne. Privlačna embalaža kupca sama izzove in povabi k nakupu, kakovost izdelka pa potrdi njegovo dobro in pravilno odločitev. Nobene velike filozofije ni treba, da uresničiš to dejstvo." "Pomemben element v izdelkih, ki prihajajo iz kranjske mlekarne je surovina. Mleko, ki ga predelujemo v naši mlekarni vsebuje več beljakovin in manj mikro organizmov, kot ga v povprečju vsebuje mleko na ostalih slovenskih področjih. Povprečno naše mleko vsebuje 3,18% beljakovin, ki jih ugotavljamo na vzorčnih mestih. Prav beljakovine dajejo gorenjskemu mleku poln okus. Prednost naše mlekarne je v tem, da velik del potrebnih količin mlekarne dobavljajo veliki proizvajalci. Mlekarna odkupuje mleko od približno 1.500 proizvajalcev, lani je to pomenilo 32 milijonov litrov mleka in če bi to razdelili na posamezne proizvajalce, to pomeni, da je vsak od njih oddal povprečno 58 litrov na dan. Pri tem pa je treba poudariti, da so družbene farme v celotni količini mleka zajete z 20%."

Vas odkupna cena mleka žuli?

"Mlekarna odkupuje mleko preko kmetijskih zadrug, s katerimi ima sklenjene ustrezne pogodbe. V vseh zadrugah so organizirane zbiralnice mleka, tisti proizvajalci pa, ki imajo dnevno več kot 100 litrov mleka, imajo na svojih farmah oziroma kmetijah majhne mlekarne. Teh kmetij je okoli

60. Veliko težavo pomeni to, da v Sloveniji ni pravilnika o kakovosti mleka. V mlekarni imamo svoj pravilnik, ki so ga sprejele tudi kmetijske zadruge oziroma proizvajalci, v katerem so določene nagrade oziroma premije za količino beljakovin v mleku. Smo edina mlekarne, ki premira vsebnost beljakovin in ne zgolj število mikro organizmov. Glede na ta pravilnik je povprečna odkupna cena mleka 24,5 SIT, količina nagrajenega mleka pa je približno 80%. Vsak mesec imamo sestanke z zadrugami o problemih, ki zadevajo odkup mleka. Moram reči, da so proizvajalci v veliki meri pripravljeni razumeti položaj oziroma vlogo mlekarne, kar zadeva odkupno ceno mleka in plačilne roke, manj pa smo skupaj z njimi zadovoljni s politiko, ki cene oblikuje. Dejstvo je, da se mlekarji, kmetje in v končni fazi tudi pristojno ministrstvo ne moremo nikoli sporazumeti do take mere, da bi bila zadovoljiva rešitev oblikovana in objavljena v vladnem odloku."

Je vključitev kranjske mlekarne v Mercator prispevala k odprtju ljubljanskega trga?

"Ljubljančani so zanimivi in predvsem zvesti kupci. V veliki meri je vstopu oziroma odprtju ljubljanskega trga prispevala vključitev mlekarne v Mercator. Vemo pa, da bi se dalo prav na ljubljanskem trgu še veliko storiti in da bomo poleg lastne pobude in aktivnosti uporabili tudi prednosti, ki nam jih daje vključitev v Mercator. Žal pa moram povedati neprijetno resnico, da so prav naši Mercatorjevi kupci med slabimi plačniki. Ne bojimo se konkurence uvoženih izdelkov, saj so ti po cenovni strani za potrošnikov žep predragi, po drugi strani pa naši izdelki po kakovosti za uvoženimi prav nič ne zaostajajo." V kranjski mlekarni predelajo okrog 85.000 litrov mleka na dan, od tega 10.000 litrov v jogurte in 30.000 litrov v konzumno in pasterizirano mleko. Ostala količina se porabi za proizvodnjo sira, masla, smetane in drugih po količini za proizvodnjo manj pomembnih izdelkov. Določena prodajna cena mleka pomeni sicer dohodkovni udar, vendar ga uspešno blažijo izdelki na bazi jogurta in siri. Proizvodne viške, ki se pojavljajo predvsem v poletnih mesecih predelujejo v sire. Letos pa se je zgodilo, da so 2 milijona litrov posnetega mleka izvozili v Avstrijo, pri čemer je izvozna cena pokrila komaj 30% stroškov.

Kranjsko mlekarne bodo lastninile tudi kmetijske zadruge, kako potem?

"V zvezi s tem lastninjenjem ni niti enotnih stališč vladnih organov, niti stroke in je vsa pravna podlaga še v zraku. Vemo le, da bo 45% delež obstoječega družbenega kapitala mlekarne pripadel sedmim gorenjskim zadrugam (KZ Sloga, KZ Naklo, KZ Cerklje, KZ Križe, KZ Bled, KZ Sava Radovljica in Gorenjska mlekarska zadruga). Kmetje kot posredni lastniki so prepričani, da bo s tem tudi več denarja. Meni osebno je prav vseeno, kdo bo lastnik, moja naloga je le delati in voditi mlekarne tako, da v njej nista zastopljeni niti stroka, niti ekonomija. Zato se tudi ne obremenjujem in ne prehitavam z lastninjenjem. Ko bo znan lastnik bo velika vrednost to, da mu bomo izročili vrednost oziroma podjetje, v katerem smo upravljali in ravnali tako, kot da je naše. Če me bodo novi lastniki najeli kot menedžerja, bom zadovoljna, ko takrat pa je moja dolžnost voditi mlekarne tudi v smislu gesla, ob katerega ste se spotaknili ob vstopu v mojo pisarno." V Mercator-Mlekarne je zaposlenih 130 delavcev, ki





Direktorica Mercator-Mlekarnе Kranj, Ivana Valjavec

so v povprečju v letu 1992 prejeli 35.000,00 netto plače. Z dobro kadrovsko strukturo se mlekarna ponaša: 15 delavcev ima visoko izobrazbo, vsi ostali pa poklicno mlekarško šolo, s katero kranjska mlekarna že vrsto let dobro in korektno sodeluje.

Vesna Bleiweis

NENAVADEN POKLIC

Uroš Bučan je mladenič v Mercator-Oljarici, ki opravlja nenavaden in redek poklic. Vendar je to poklic oziroma delo, brez katerega v nobeni oljarni ne morejo. Poklica se formalno ne da izučiti, zanj so potrebne posebne lastnosti.



Uroš Bučan opravlja nenavaden poklic.

Ko smo sogovorniku postavili vprašanje, ali je rafiner poklic ali delovno mesto, je brez zadržev dejal, da gre za delovno mesto obenem pa za poklic, ki se ga priučiš. "Končal sem poklicno kovinarsko šolo in delal v Oljarici kot vzdrževalec. Prijavil sem se na razpis za delovno mesto rafinerja in sprejeli so me, potem se je šele začela

moja nova učna doba. Pri mojem delu sta najbolj potrebni resnost in odgovornost. Gre za to, da celotni proizvodni proces, ki ga nadzoruje računalnik, nadzoruje tudi človek. Gre za stvari, ki jih s svojim opazovanjem ali poskušanjem zazna samo človek. To so barva, vonj, okus, motnost olja. Olje ne sme imeti nobenega priokusa in če hočeš to preveriti, ga moraš enostavno poskusiti. Pri tem pa se bistveno razlikujemo od enologov. Ti vino izpljunejo, rafiner pa ga mora pogoltniti. To ne pomeni, da na dan pogoltnem liter olja. Vse sestavine za proizvodnjo olja se dozirajo in testirajo že na začetku procesa in najmanjša odstopanja ugotovi že računalnik, rafiner mora na njegov signal le reagirati in v dogovoru z vodjem rafinacije oziroma laboratorijem ponoviti ali pa ustaviti ali kako drugače nadaljevati proizvodni proces.

"Koliko časa pa traja učna doba?"

Rekel bi, da sem šele po enem letu ali še več, dobil izkušnje in občutek, kakšno mora biti olje. Ves proizvodni proces se nadzoruje tudi z jemanjem vzorcev in laboratorijskimi preiskavami. Rafiner morebitno napako zazna, razlog zanjo pa se išče v laboratorijih. Če me že sprašujete, kako odgovarjam za svojo napako, moram povedati, da bi me eventualna napaka ali nemarnost, drago stala. Zato sem na začetku rekel, da je treba biti na delovnem mestu rafinerja resen, odgovoren in natančen."

Vesna Bleiweis

SPORTMILK

**GORENJSKA
MLEKARNA**
K R A N J

SPORTMILK

PINJENEC

Naravni osvežilni kisli napitek iz pasteriziranega posnetega mleka in pinjenca.

Vsečina 0,5 l
Pred uporabo pretresi!



NEKONKURENČNA KAKOVOST

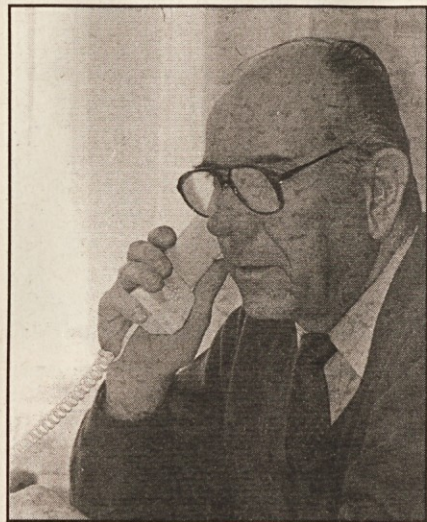
Mercator-Tovarna olja, Oljarica v Kranju prejema vrsto priznanj za kakovost svojih izdelkov, predvsem za olja, vendar je za njeno količinsko proizvodnjo slovenski trg premajhen. Z iskanja tujih trgov pa se vedno vračajo z ugotovitvijo: cena izdelka ni konkurenčna.

Prodaja izdelkov visoke kakovosti je še vedno temeljno vprašanje, na katero smo dobili nekaj odgovorov pri Milanu Novaku, komercialnem direktorju Mercator-Oljarice. "V tovarni smo storili vse, kar je v tehnološkem smislu v proizvodnji olja možno storiti. Olja Cekin, Cekin special, Konzum in arašidovo olje Frivita so "špica" v slovenski kakovosti. Tudi modri znak SQ je potrditel tega. Standardno kakovost olja zagotavlja najsoodnejši in najmlajši obrat za rafinacijo. Celoten proces proizvodnje spremlja računalnik, pri čemer smo v Sloveniji pa tudi v nekdanji Jugoslaviji edina oljarna, ki ima tako voden in nadzorovan proizvodni proces. Kontrola parametrov je natančna, stroga, saj parametri ne smejo med seboj odstopati niti v tisočinkah. Tehnologija in organizacija proizvodnega procesa sta rezultat lastnega znanja." "Vso surovino (surovo olje) uvažamo iz Madžarske, surovina je odlične kakovosti, cenovno pa... Brž, ko začnemo razmišljati o nespremenjenih cenah od februarja letos in o relaciji dolar - tolar in majhnem slovenskem trgu, postanejo stvari bolj zapletene. Z državnostjo Slovenije, obenem pa zaradi razmer v Bosni in na Hrvaškem, smo izgubili skoraj tretjino trga. V številkah to pomeni 3-4 milijone litrov olja, za katerega na slovenskem trgu ni mogoče najti praznega prostora." "S celo vrsto akcij in prizadevanj smo skušali priti na zahodni trg, vendar tu prostora za nas praktično ni, zaradi nekonkurenčne cene, na vzhodu pa že imajo izjemno velike proizvodne zmogljivosti. Carina pri uvozu surovega olja, združena z zaščitnimi carinami na zahodu, pomeni zid, ki ga tudi najbolj ugledna blagovna znamka ne more preskočiti. V trgovanju z oljem smo torej omejeni na slovenski trg, pri čemer pa moramo posebej omeniti še položaj v Mercatorju. Če načeloma rečemo, da smo s svojim položajem v Mercatorju zadovoljni, pa še obstojajo podrobnosti, ki bi se jih morali bolj zavedati vsi, ki smo v Mercatorju. Gre namreč za to, da smo kapitalsko povezani in da bi morali v sistemu uveljavljati skupne interese proizvodnje in trgovine. V globalu vnaprej dogovorjena prodaja Oljaričinega olja v Mercatorju dosega 60% vse količine olja, ki jo prodaja Mercator. Toda, ko pogledamo podrobno, kako se vnaprej dogovorjeni obseg prodaje uresničuje v posameznih podjetjih, postane stvar povsem drugačna. Tu so odstopanja velika, vendar razloga zakaj, ne vemo. Prodajni pogoji, ki jih nudijo vsi proizvajalci olja v Sloveniji so približno enaki - tako rabati kot superrabati in plačilni pogoji. Če sem prej omenil kapitalsko povezanost in

medsebojno odvisnost, sem jo omenil zato, da bi z njo povezal tudi problem pripadnosti oziroma spoštovanja dogovorjene poslovne politike."

"Obenem pa se tudi sami zavedamo, da zgolj z enim pospeševalcem prodaje sami nismo storili dovolj za to, da bi tako prodajalcem kot kupcem predstavili svoje izdelke in jih prepričali, da kakovosti ni nikoli dovolj. S primernimi animacijskimi akcijami bomo morali poskrbeti za svojo prodajo. S predelovalno industrijo v Mercatorju zelo korektno in dobro sodelujemo.

V iskanju dodatnih programov, ki naj bi dohodkovno pokrili izpad pri prodaji olja, ublažili pritisk na število zaposlenih, omogočili predelavo sekundarnih surovin, je Oljarica našla posrečeno formulo v "okolju prijaznih izdelkih" Amilo - mehčalec za perilo, Mill - tekoči detergent, tekoče milo (za velike porabnike) in olje za motorne žage Biorol, so izdelki, ki so izključni rezultat dela razvojnega oddelka in zunanjih sodelavcev. Vsi izdelki so biološko razgradljivi, posebej je to omemba vredno pri Biorolu, ki je uspešno nadomestil dosedanja mineralna olja za motorne žage. V Oljarici letno izdelajo 9 do 10 tisoč ton olja, 200 ton mehčalca in detergentov ter približno 300 ton olja za motorne žage. Zanimiv pa je podatek o tem, koliko v ceni litrske steklenice olja pomeni cena surovine. 80% cene predstavlja surovina, ostalo pa so stroški predelave, embalaže, skratka vsi proizvodni stroški. Nema lokrat slišimo, da sta v podjetjih dva pola: pol, ki ga predstavljajo tehnologi, ki v proizvodnjo prinašajo novosti, jih razvijajo do končnega izdelka in pol komercialistov, ki naj bi ta izdelek prodali. Tudi nobene



Komercialni direktor Mercator-Oljarice, Milan Novak

skrivnosti ne bomo povedali, da za prve tržnost izdelka ni tako pomembna, drugi pa brez nje ne morejo. V Mercator-Oljarici temu ni tako, saj gre za dobro organiziran in skupnim interesom podrejeno ekipo, ki se zaveda, da na primer pet novih izdelkov lahko razviješ, vendar se vseh pet ne bo enako uspešno prodajalo. Če pa se od petih uspešno prodajajo trije, je to zelo dober skupen dosežek. Dobro bi bilo, če bi imeli v Mercatorju službo za raziskavo trga, ki bi morala oblikovati in narekovati podlage za proizvodno in trgovsko strategijo tako sistema kot podjetij. Tako službo bi v Oljarici podprli z vsemi štirimi, saj od lastnih ad hoc raziskav, kaj prida koristi ni. Vesna Bleiweis

**BIOLOŠKO RAZGRADLJIVO OLJE
ZA VERIGE MOTORNIH ŽAG**

BIOROL

*dobra biološka razgradljivost
dobra oprijemljivost
antikorozijske lastnosti
dobre mazalno-hladilne
lastnosti
podaljšuje življenjsko
dobo verige*

51

9013

SLAŠČICA NI KROMPIR

Trgovin z mešanim blagom je vse več. Toda, kako bo kupec izbral prav svojo trgovino tako, da bo v njej stalna stranka, da bo v trgovino hodil v svoje in trgovčevu zadovoljstvo.

Raziskave v zahodni Evropi so pokazale, da je le 14% kupcev takih, ki jih od ponovnega obiska trgovine odvrne slab izdelek. Večina kupcev ne opazi, kako je trgovina opremljena, večina pa jih opazi nesnago in neurejenost prodajnih polic. Prva kupčeva zahteva je čim več potrebnega najti na istem mestu, druga pa to najti s čim manj korakov. Zato je v še tako majhni prodajalni najpomembnejše, koliko in kako izdelke ponudimo ter kdo jih ponudi. To je zlasti pomembno pri prodaji delikates, mesa, sadja in sladice. Pri prodaji teh izdelkov je največ možnosti, da se kupec in prodajalec srečata iz oči v oči in navežeta prijazne in na zaupanju temelječe

odnose. Odločitev, kateri in kakšen prodajalec bo prodajal te izdelke je torej zelo pomembna.

Te izdelke mora vedno prodajati prodajalec, ki je svojemu poklicu predan z vsem srcem. Prijetnost, prijaznost, hitrost, zgovornost, bistrost, čistost, urejenost, vedrost in ustrežljivost so lastnosti prodajalke ali prodajalca, ki bi jih moral vsak trgovec plačati z zlatom. Toda te lastnosti niso dovolj, če prodajno mesto v celoti ni urejeno. Prodajne vitrine za meso, delikateso in sladko pecivo se morajo bleščati od svežine in čistoče. Pa ne samo to: ti izdelki med prodajnim časom potrebujejo tudi premeščanje. Vitrini s slaščicami je treba še posebej namenjati pozornost. Vitrina mora biti čista. Očiščena vsak dan, če je treba tudi večkrat med delovnim časom. Sladice morajo biti obvezno s steklom ločene od ostalih izdelkov. Vitrina mora biti dobro osvetljena, v njej naj bo temperatura 8 stopinj celzija na spodnji polici. Vse slaščice morajo biti vzete iz kartonske embalaže in zložene na manjše pladnje. Pod njimi morajo biti čisti papirnati prtčki. Zjutraj, ko je v trgovini veliko svežih slaščic, zložimo pladnje drugega poleg drugega. Popoldne ali pa tudi že prej, če nam zaloga pohaja, sladice zložimo na nove pladnje, tako da so pladnji spet polni. Tokrat ni treba pladnov zlagati drugega poleg drugega, ampak polne pladnje med seboj

razmaknemo, prazen prostor pa zapolnimo s slaščicami oziroma drugimi izdelki trajnejšega in pakiranega peciva (lincerji, zmajčkovo potico, zavitki...). Toplih krofov nikoli ne postavljamo v vitrino. Na spodnjo polico ne sodijo rogljički, ladjice, španski veter - to sodi na zgornjo polico v vitrini. V hladjeno vitrino nikoli ne postavljamo trajnih izdelkov. Ti izdelki sodijo na prodajno polico, saj na njih ni napisa, da gre za sveže izdelke. Vitrina s slaščicami je lahko aranžirana, vendar ne tako, da kupec med aranžmajem komaj opazi umetnost slaščičarstva. Lično izdelane slaščice, primerno razporejene v vitrini govorijo že same zase. Zato je neurejen šopek na vitrini prej dokaz slabega okusa, kot pa prijazno povabilo za nakup. Slaščica ni krompir, ki lahko stoji v vreči. Slaščica potrebuje nasmeh, čistočo in poudarek njeni svežini in slastnosti. Z malo truda prodajnega osebjaja je lahko vitrina s slaščicami osrednji prodajni prostor v majhni ali veliki trgovini z mešanim blagom.

Mercator-Konditor ima vrsto svojih prodajal, oskrbuje pa s slaščicami tudi celo verigo trgovin z mešanim blagom. Zelimo, da bi bili naši kakovostni izdelki v vseh trgovinah deležni enake pozornosti. Pri ureditvi vitrin ali "slaščičarskega kotička", vam bomo radi svetovali.

Alenka Medved

ZA POLNOVREDNO IN ZDRAVO PREHRANO

Mercator-Pekarni Grosuplje so tik pred jesenskim sejmom Narava zdravje, kupcem ponudili vrsto novih kruhov iz črnih in polnovrednih mok in jim povedali, kaj ti kruhi pomenijo za zdravo prehrano.

Nastanek civilizacij je povezan z gojenjem žita in vse kulture do današnjih, so gojile globoko, skoraj mistično spoštovanje in ljubezen do žita in kruha, ki sta bila tisočletja najpomembnejša hrana. Kruh še vedno spada med osnovna živila. Jemo ga vsak dan in nikoli se ga ne preobljemo, zato ni vseeno, kako ga pripravljamo. Zgrešeno težnjo po umetno prečiščenih živilih že nadomešča novo spoznanje o pomenu naravnih polnovrednih živil za naše potrebe in zdravje. Zato se namesto belega kruha in peciva na naše mize ponovno vračajo črni kruhi. Sestava žitnega zrnja je s

prehranskega vidika skoraj popolna: v sredini je energijska zaloga - škrob, v ovojnici in kalčku pa so dragocene beljakovine z esencialnimi aminokislinami, maščobe, vitamini, minerali in balastne snovi. Bolj, ko meljemo in sejemo moko, bolj v njej koncentriramo škrob in odstranjujemo druge sestavine. Zato so bele moke prehransko revne, črne pa bogate. Polnovredna je tista moka, v kateri so vse sestavine zrnja, kar dosežemo pri 98% izmeljavi.

Z 200 gr kruha iz polnovrednih mok pokrijemo dnevne potrebe biološko pomembnih substanc približno takole: energije: 1/5 dnevnih potreb pri kategoriji 2500 kcal/dan ogljikovih hidratov: 1/4 beljakovin: 1/4 vitamina B1: 1/3 vitamina B2: 1/6 vitamina PP: 1/4 železa: 1/3 balastnih snovi: 1/3 in tudi več, glede na vrsto žita.

Kruh iz polnovrednih mok ima v primerjavi z belim kruhom naslednje lastnosti: - nižjo kalorično vrednost - višjo biološko vrednost - več visokovrednih beljakovin - več vitaminov iz B kompleksa - več balastnih snovi.

Prav te vedno bolj cenimo, saj vedno več vemo o njihovem pomenu: pospešujejo prebavo in očiščujejo naše telo strupov, med njimi tudi rakotvornih produktov presnove, ki jih je veliko, zlasti pri preobilici živalskih beljakovin. Zaradi vsega tega mora biti naš dnevni kruh iz črnih in polnovrednih mok. Mamljive sladkarije iz bele moke pa si pustimo za praznik, kot so počeli naši dedje skozi stoletja.

Grosupeljski zmesni kruh Zmesni kruh je bil na Dolenjskem med najpogostejšimi vrstami domačega kruha. Naredili so ga iz 4 do 5 vrst mok in s tem porabili vse vrste žit,

ki so jih pridelovali. S tako bogato mešanico žit so si zagotovili tudi pestro sestavo beljakovin in tako dobili vse esencialne aminokisliline, ki so gradniki naših lastnih beljakovin. Za popolnost obroka lahko dodamo le še mleko in sadje. Vsako žito pa ima poleg hranljivosti še druge različne blagodejne učinke na naše telo. Grosupeljski zmesni kruh je narejen iz pšenične moke tip 850, polnovredne ovsene moke, ajdove, ržene moke in ječmenove moke.

Šrotni kruh To je kruh iz dveh vrst žit, pšenice in rži. Črnim mokam smo dodali še polnovredna grobo mleta zrna obeh žit, čemur v mlinarstvu in pekarstvu rečemo "šrot" ali drobljenec. Groba struktura in dodane domače začimbe kot so kopr, kumina, koriander in janež ugodno delujejo na prebavo. Mešanico smo obogatili še z dodatkom glutena, ki je pšenična beljakovina.

Polnozrnat kruh in pecivo Sovital Izdelka sta iz polnovredne pšenične moke z dodatkom celih pšeničnih zrn, ovsenih kosmičev, semen sončnice, sezama in lana ter pšeničnih beljakovin. Dodatek semen povečuje vsebnost vitaminov, rastlinskih maščob in mineralov. V semenih je zlasti veliko vitamina E, ki ga v drugi hrani primanjkuje.

Polnozrnat sadno pecivo Mešanico Sovital smo še izboljšali z dodatkom pšeničnega in rženega šrota ter mešanice suhega sadja. S temokusnim pecivom smo dobili prav razkošno biološko sestavo, ki obogati še tako skromen jedilnik. Pecivo je sladko zaradi nekoliko dodanega suhega sadja.

UTRIP V MEŠANI DRUŽBI

Pogovor z direktorjem družbe Spar-Mercator Antonom Roblekom je nastal po otvoritvi nove trgovine te družbe v Dravljah. Prva novogradnja, vse ostale trgovine so bile preurejene v objektih, ki so jih kot kapitalski vložek v mešano podjetje vložila podjetja Mercator-Golovec, Mercator-Grmada in Mercator-Dolomiti. Pa nas ni toliko zanimala novost, bolj utrip v mešani družbi, ki združuje filozofiji razvitega zahodnega trga in našega, še vedno ujetega v prehodne težave, pogojene z dosedanjim načinom dela in trgovanja.

Spar-Mercator deluje približno dve leti. Predstavite prosim, njegovo organiziranost, upravljanje, ocenite njegovo uspešnost.

"Prav imate. Spar-Mercator deluje skoraj dve leti ali bolj natančno, 23. januarja 1993 bo točno dve leti. V tem času smo kar precej postavili. Organizacijsko smo se utrdili, zgradili oziroma adaptirali smo 4 trgovine tako, da zdaj že lahko rečemo, da - tu smo, vaši smo! Začetek ni bil ravno enostaven, precej stvari je bilo potrebno postaviti drugače, spreminjati je bilo potrebno miselnost, tako naših ljudi, kot strank, kakor tudi odnos in miselnost naših avstrijskih in drugih evropskih partnerjev. Manjkalo je zaupanja, nejasne so bile politične in državne perspektive. No, hvala bogu, to je za nami. Slovenski trg nas je sprejel, imamo stalne stranke, promet raste. Organizacijo je treba stalno prilagajati in se odločati sproti in pravočasno o potrebnih spremembah. Naš temelj je prav gotovo Spar - skrajno racionalna in učinkovita organizacija. Trenutno nas je že 51 s tem, da je v 4 trgovinah s 1786 m² prodajnih površin in preko 60 milijonov prometa mesečno zaposlenih 48 delavk, v upravi pa sta poleg mene zaposlena le koordinator blagovnih tokov in komercialistka, ki je hkrati tudi tajnica. Verjemite mi, da se naš delavnik skoraj nikoli ne konča po 8 urah in da lahko rečem, da ura ni naš gospod. Imamo srečo, da smo si ustvarili dober kolektiv tako, da je upravljanje lažje in neposredno. Naši partnerji iz tujine nas redno kontrolirajo, poročila so dnevna, tedenska, mesečna. Imam občutek, da kar težko dojemajo, da ni ne vem kakšnih problemov. Razhajamo se večkrat v oceni, kaj je slovenski trg, slovenski kupec. Nekako bi radi videli, da bi kar presadili vse iz Avstrije v Slovenijo. To ne gre, slovenski kupec ima svoje zahteve in svoj ponos! In kdor se ne podredi temu, ne more imeti uspeha. Mi to upoštevamo, zato imamo tudi uspeh. Ne samo, da kljub planirani izgubi le-te nikoli nismo imeli, še več, tudi po letošnjih 10 mesecih naše trgovine izkazujejo visoke rentabilnostne stopnje: Babnik, 93, Zalog 7,65, Vrhovci 5,94. Tudi glede na ustvarjeni promet na zaposlenega so naše tri trgovine na prvih treh mestih v Mercatorju. Da smo vse to tudi dosegli pa ne smem pozabiti zaslug Mercatorja zlasti Poslovnega sistema Mercator za vsestransko pomoč in podporo, zlasti moralno. Brez te opore bi težko dosegli to kar smo."



Otvoritev Sparovega supermarketa v Ljubljani. Levo: Anton Roblek, direktor mešane družbe Spar Mercator, v sredini direktor Sparove centrale za Koroško Helmut Mair in poslovodkinja Vesna Lepoša.

Sparovi zakoni in njihovo spoštovanje v družbi Spar Mercator in njihova uporabnost v Mercatorjevih trgovinskih podjetjih?

"O spoštovanju Spar zakonov in njihovi uporabnosti v Mercatorjevih trgovinskih podjetjih je težko govoriti. Spar je svetovni koncern, ki je v okvirih nacionalnih Spar organiziran strogo centralistično od nabave do investicij. Vse je skrajno racionalno, podrejeno enemu povelju in enemu cilju. Vse transakcije so dobro utečene in nesporne v skupni dohodkovni verigi brez nepotrebnih "tozdovskih" režij na posameznih križiščih. Zato je govoriti o uporabi istih metod v Mercatorju nemogoče. Mercator se bo moral reorganizirati in organizirati tako, da bo lahko uporabil organizacijo tehnologije, know-how in ostale izkušnje Spara. Ugotoviti bo potrebno skupne interese in skupno strategijo. Izgubiti tu ni kaj, o vsem se da pogovoriti in dogovoriti, važen je le rezultat. Ni nobenega dvoma, da bi vsi lahko pridobili, če pa bomo še nekaj časa menciali, nas bo

konkurenca prehitela. Tako razdrobljeni kot smo, bomo kaj lahko plen za vsakogar, združene pa nas v Sloveniji ne bo ustavil nihče! Kar se tiče Spar-Mercatorja, ta še ne more v celoti razviti organiziranosti po Sparovem sistemu, saj je osnova tega sistema celotna veriga na čelu z grosistom. Gre za dohodkovno povezavo: proizvodnja - grosist - detajlist - potrošnik, v kateri vsi dobijo! To naj bi se v našem primeru lahko zgodilo šele po 1.1.1994, če bo pripravljenost in volja za to."

Še pogodbo o ustanovitvi družbe Spar Mercator je kot eden od ciljev oziroma namenov opredeljen tudi prenos znanja in tehnologije - know-how v Mercator. Kako je na tem področju organizirano sodelovanje, če sploh je, vsaj med družbeniki mešanega podjetja? Vas kdaj povprašajo, kako se to dela v vaših trgovinah?

"Delno sem načelno na to odgovoril že v prejšnjem odgovoru. Lahko pa povem, da uporabljamo vse pridobitve know-how pri postavitvi trgovin, namestitvi opreme, logistiki in



Kupci nestrpno pričakujejo otvoritev

tipiziranju blaga. Na tem področju smo dejansko v celoti osvojili Sparov pristop. V okviru Mercatorja in Spar-Mercatorja se je izoblikovala ekipa, ki je sposobna danes sama v celoti postaviti trgovino z vsemi Sparovimi zahtevami in predpisi v najkrajšem roku, kar smo pravzaprav že dokazali z izgradnjo trgovine v Pečnikovi ulici, ki smo jo odprli 10. novembra letos. Trdim, da je tudi Avstrijci ne bi mogli hitreje in bolje zgraditi in opremiti. Vidite, to je ogromen kapital, ki pa žal ostaja neizkoriščen v okviru Mercatorja. Ne veste, koliko bi pridobili, če bi tipizirali objekte, opremo, postavitev, logistiko ... Naše Mercatorjeve organizacije pa nič. Na žalost, preteči bo moralo še veliko vode, da se bomo osvestili."

Počutje zaposlenih, razvoj pripadnosti mešani družbi, so pri zaposlenih dileme o tem - ali so bolj Sparovi, bolj Mercatorjevi, glede na to, da je večina zaposlenih izšla iz Mercatorjevih vrst?

"O počutju zaposlenih težko govorim jaz, to boste morali povprašati naša dekleta in fanta. Zelo so obremenjeni, vendar do zdaj velikih problemov ni bilo. Kar radi povedo, da so zaposleni v Spar-Mercatorju. Rad bi, da bi jim to zadovoljstvo tudi bolje honorirali. Saj ne rečem, da jim nekaj več ne dajemo, vendar še daleč ne toliko, kot bi za tako delo dobili v Avstriji. Mislim pa - vsaj za prve trgovine lahko to trdim, da je zavest pripadnosti Mercatorju še zelo močna in se ni bati, vsaj za nas stare



Še zadnji posvet pred otvoritvijo

kadre ne, da bi pozabili na hišo, iz katere prihajamo. Samo, da ne bo obratno!"

Načrti za prihodnost.

"Načrtov za prihodnost je polno. Gradili naj bi nove trgovine v Kranju, Celju, Mariboru in Novem mestu, vendar je vse odvisno od naših družbenikov ali bodo za pospešen ali za upočasnen nadaljnji razvoj, kar pomeni eno trgovino na leto. Poslužujemo se možnosti najema in zakupa, vendar so

cene tovrstnih storitev v primerjavi z Evropo v Sloveniji previsoke. No, naš glavni projekt Spar-koncept ostane verjetno glavna preokupacija v naslednjih dveh letih. Sam sem že po naravi velik optimist in računam na razumevanje družbenikov. Ne rečem preveč, o Spar-Mercatorju bomo še veliko brali in slišali."

LIKO VRHNIKA, DOLGOLETNI POSLOVNI PARTNER

Za rojstno leto našega poslovnega partnerja Liko Vrhnika se šteje leto 1872. Takrat je podjetnik in veleposestnik z Verda Fran Kotnik dobil dovoljenje za izdelavo parketa. Pod imenom Liko posluje podjetje od leta 1963, jedro proizvodnega programa pa so notranja, vhodna in garažna vrata, parket in kosovno pohištvo. Po letu 1972 je podjetje doživelo intenziven razvoj na področju trženja, tehnologije in novih dejavnosti. Podjetje sodi med najbolj uspešna panožna podjetja v Sloveniji. V letu 1990 se je podjetje preoblikovalo v mešano družbo, v katero so vložili svoj kapital tudi tujci. V posameznih družbah pa so sprejeli odgovornost za boljše gospodarjenje, tveganje in odgovornost za lastno podjetje. Ob novi organizaciji oziroma ustanovitvi mešane družbe je bilo ustanovljeno tudi podjetje, ki je oživilo proizvodnjo ornamentnega parketa. Poslovni sistem Liko si uspešno širi prodajne poti, povečuje prodajo na evropskem trgu, izboljšuje tehnologije v proizvodnji, poudarja lastno oblikovanja in razvoj izdelkov.

Poslovni sistem Mercator z Likom sodeluje že vrsto let, prodaja predvsem njegove standardne izdelke.

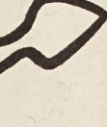
(Ekonomska propaganda)



Likova kopija podeželske kredence za ameriško tržišče

Likov prodajni in razstavni salon na Vrhniku





VSEPOVSOD DIŠI

PO PRAZNIČNI OREHOVI POTICI

Slaščičarji iz Zmajčkovega butika izvrstnih slaščic
smo za vašo družino in prijatelje spekli
domačo praznično orehovo potico,
takšno, kot jo je na praznično pogrnjeno
mizo postavila vaša babica.



Naročite jo lahko povsod,
kjer prodajajo dobrote
iz Zmajčkovega butika izvrstnih slaščic.

Vsem sladkosnedom želimo

**VESELE BOŽIČNE PRAZNIKE,
SREČNO IN SLADKO 1993**

ZMAJČKOV BUTIK IZVRSTNIH SLAŠČIC