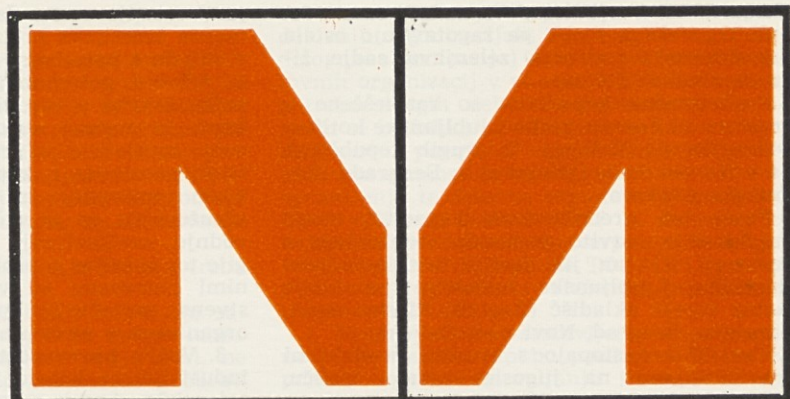


Posebna številka

GRADIVO

ZA JAVNO

RAZPRAVO



Mercator

GLASILO DELOVNEGA KOLEKTIVA MERCATOR

LJUBLJANA, MAJ 1975

KAKŠNA BO MERCATORJEVA BLIŽNJA PRIHODNOST?

Združevanje organizacij združenega dela kmetijstva, živilske industrije in trgovine v SOZD

Nova ustava, kakor tudi sklepi kongresov ZKJ in ZKS nas usmerjajo v iskanje novih samoupravnih oblik povezovanja združenega dela v gospodarstvu in organiziranosti, ki naj omogoči ustreznejše vključevanje vseh pridelovalcev, predelovalcev posredovalcev in potrošnikov v proces reprodukcije. Pričujoče gradivo je v obliki osnutka iniciativa sedmih organizacij združenega dela, ki naj vodi k izoblikovanju predloga stališč, kot osnove za izdelavo ustreznih samoupravnih dogovorov in sporazumov med TOZD omenjenih dejavnosti in v razpravah v družbeno-političnih organizacijah, da bodo izhodišča jasnejša in osnove za sporazumevanje trdnješe.

Namen te informacije je v tem, da se na osnovi le-te odločijo še drugi kolektivi za skupno oblikovanje SOZD. Akcijo za izdelavo programov in potrebnih dokumentov ter sporazumov bi pričeli s 1. junijem tako, da bi do ustanovitve SOZD lahko prišlo s 1. 1. 1976. Organizacije, ki bi se kasneje odločile (po 1. 6.) za združevanje, bi lahko vključili v drugi fazi.

Snujoča se integracija je popolnoma odprta, vendar so na osnovi te informacije še posebej vabljene k razgovoru naslednje organizacije:

KZ Cerknica, KZ Stična, KZ Trebnje, KZ Novo mesto, KZ Črnomelj, KZ Metlika, KZ Ribnica, KZ Litija, KZ Žužemberk, KZK Kranj, Črevarna, Slovenija-sadje, Gruda, trgovske organizacije združene v ABC in druge organizacije s področja prehranske dejavnosti npr. organizacije združene v HP in druge.

I. UDELEŽENCI DOGOVARJANJA

1. V iniciativni fazi oblikovanja novih odnosov med kmetijstvom, živilsko industrijo in trgovino na področju prehrane sodeluje 7 organizacij združenega dela: Agrokombinat Krško, Ljubljanske mlekarne, Žito Ljubljana, Eta Kamnik, Dana-Mirna, Sadje-zelenjava, Mercator.

2. Eta, Dana in Sadje-zelenjava so organizirane kot enovite delovne organizacije, ostale organizacije pa sestavlja 52 TOZD. Delavci, ki združujejo dela in sredstva v teh organizaci-

jah, se ukvarjajo skoraj z vsemi dejavnostmi, ki bi jih kazalo tesneje med seboj povezati za doseg z ustavo zadanih ciljev. Pri tem omenjene organizacije nastopajo kot iniciatorji povezovanja in ne kot edini nosilci teh dejavnosti.

3. Obseg proizvodnje oziroma storitev po osnovnih dejavnostih:

— Proizvodno sodelovaje s kmeti vključuje organizirano pridelovanje kot plasman 16 milijonov litrov mleka, govedi 3460 t, piščancev 732 t, jajc (10 milij. kom), kot tudi sadja (280 t), grozdja (1200 t), jagodičevja 180 t, pšenice 55 t in krompirja 1300 ton. Z vključitvijo ostalih omenjenih KZ bi se obseg bistveno povečal.

— Družbena kmetijska proizvodnja (AK Krško in Lj. mlekarne) zagotavlja v poljedelstvu proizvodnjo preko 2000 ton pšenice, koruze, ječmena, v sadjarstvu 5000 ton jabolk, hrušk, breskev, ribeza in predelava 4000 ton grozdja na področju živinoreje pa 6 milij. litrov mleka, 550 ton govedi, 725 ton prašičev in 250 ton piščancev.

— Mlinsko pekarski kompleks Žito obsega predelavo 61.500 ton žitaric, proizvodnjo 4000 ton testenin in 38.500 ton kruha in peciva, kar predstavlja preko ene tretjine potrošnje v Sloveniji.

— Konditorstvo Žito obsega proizvodnjo bonbonov, čokolade, žvečilne gume in slaščičarskih izdelkov. S proizvodnjo preko 8000 ton se vključuje v celotno jugoslovansko tržišče in krije skoraj 12 % potreb.

— Predelava mleka v Ljubljani, Novem Sadu, Zemunu, Šmarju pri Jelšah, Stični, Velikih Laščah in Kočevju presega 120 milij. litrov in zagotavlja oskrbo jugoslovanskega tržišča s pasteriziranim, sterilnim mlekom in napitki, jogurtom, smetano, mlečnim sladoledom, mehki siri in poltrdimi siri.

— Klavniške kapacitete in predelava mesa je lokacijsko razdeljena na Ljubljano, Škofjo Loko, Jesenice, Krško, Tržič, Tolmin, zagotavlja pa oskrbo 16.656 ton mesa in 8100 ton izdelkov letno.

— Proizvodnja alkoholnih in brezalkoholnih pijač ter predelava sadja obsega proizvodnjo

32.600 hl žganih pijač, 31.200 hl osvežilnih penicnih brezalkoholnih pijač, 68.420 sadnih sokov, kakor tudi proizvodnjo koncentratov, baz, past, arom, esenc in destilatov (2000 ton). Potrošno področje je celotna Jugoslavija.

— Predelava zelenjave vključuje preko 6000 ton izdelkov od gorčice, vloženih vrtnin, gozdnih sadežev in zelenjavnih konzerv z mesnimi dodatki. Tržišče ni omejeno zgolj na Slovenijo.

— Grosistična trgovina s sadjem in zelenjavo ima osnovo v hladilniških kapacitetah za 1700 ton in skladiščih za 9000 ton v Ljubljani. Pri tej dejavnosti gre za pripravo in plasi-ranje 8442 ton zelenjave, 6166 ton domačega sadja in 6162 ton južnega sadja.

— Grosistična trgovina se pojavlja tako pri Mercatorju kot pri Ljubljanskih mle-karnah, Žitu, kjer gre za plasman proiz-vodov drugih proizvajalcev. Poleg te dejav-nosti imajo proizvodne OZD sorazmerno moč-no razvite službe prodaje lastnih proizvodov s konsignacijskimi skladišči zlasti izven SRS, s številnimi trgovskimi potniki in s prevoz-nim parkom, ki šteje 420 vozil s skupno no-silnostjo preko 1780 ton.

— Maloprodajno mrežo zasledimo pri petih OZD (AK Krško, Žito, Lj. mlekarne, Sadje-zelenjava, Mercator), pri čemer gre za 760 prodajnih lokalov in to vse od blagovnic do posameznih kioskov. Na živila odpade od 60—65 % prometa teh trgovin.

— Na področju strokovnih funkcij je orga-niziranost zelo različna. Tako imajo nekatere OZD del nosilcev poslovnih funkcij organi-ziranih kot TOZD (Marketing, Investa), del pa kot Skupne službe. Posamezne funkcije se v večji ali manjši meri opravljajo na nivoju TOZD oz. delovne organizacije. Posebnega po-mena so porajajoče se službe za AOP, organi-zacijo in razvoj, ki jim bo tudi v bodoče po-trebno posvetiti vso pozornost v DO kot na nivoju SOZD.

4. Vse omenjene OZD poslujejo na enotnem jugoslovanskem tržišču. Oskrba s surovinami je le delno zagotovljena na področju SRS, tako s krmnimi rastlinami, sadjem, zelenjavo, pše-

nico, živino. Večji del potrebnih surovin kot tudi trgovskega blaga pa zagotavljajo ostala jugoslovanska področja (zelenjava, sadje, žitarice, sladkor, živina).

Predelovalne kapacitete so razmeščene v prostoru od Jesenice preko Ljubljanske kotline, Dolenjske do Krškega. V drugih republikah pa v Novem Sadu (Mlekara) in Beogradu (Zemunska mlekarica).

Poleg teh predelovalnih kapacitet imajo organizacije razvito poslovno sodelovanje s partnerji, ki jim jih nudijo konsignacijska skladišča, Ljubljanske mlekarne pa imajo lastno mrežo skladišč (Zagreb, Rijeka, Split, Sarajevo, Beograd, Novi Sad, Osijek).

Vse OZD nastopajo s svojimi prodajnimi organizacijami na jugoslovanskem tržišču, kjer obstoja možnost združenega nastopa.

5. Stanje kapacitet in razvojni programi:

OZD se nahajajo v fazi realizacije razvojnih programov za obdobje 1971—1975. Realizacija teh programov je bistveno odvisna od pogojev poslovanja, ki pa so se v kmetijstvu kot tudi v živilski predelovalni industriji in trgovini z živilom v zadnjih dveh letih poslabšali. OZD razpolagajo z interesantnimi posameznimi programi za investiranje v kapacitete, ki bi odpravile ozka grla, omogočila boljše in večjo izrabo domačih surovin. K izdelavi planov za obdobje 1976—1980 pristopajo OZD za enkrat še posamezno. Ob tem pa se že postavlja zahteva po skupni celoviti analizi in usmeritvi razvoja prehranbenega kompleksa. Za takšno delo pa OZD manjkajo skupne strokovne službe, ki bi obenem zagotovile ustreznejšo povezavo z raziskovalnimi in znanstvenimi institucijami.

II. CILJI ZDRUŽEVANJA

Z združevanjem v SOZD želijo delavci doseči predvsem naslednje cilje:

1. Samoupravno organiziranost v skladu z novo ustavo, ki naj zagotavlja na področju živilstva čimvečje obvladovanje procesa družbene reprodukcije v skladu z zastavljenimi cilji in programi vseh delavcev s tega področja in v skladu s potrebami potrošnikov. Za skupno obvladovanje procesa družbene reprodukcije se bodo udeleženci dogovorili za specializacijo na osnovi delitve dela, združevali sredstva za izvedbo obsežnejših investicijskih projektov, kakor tudi za hitrejšo realizacijo posameznih projektov. Za organiziran nastop v vseh fazah družbene reprodukcije se bodo ustrezno samoupravno povezali, upoštevali načela branžne povezave, (racionalna org. dela, delitev dela, razvoj, specializacija), kot tudi načela teritorialne povezave (zadovoljevanje skupnih, kolektivnih potreb). Ob taki povezavi žele sicer ob upoštevanju tržnih načel zagotoviti največjo možno izključitev negativnih učinkov tržnega sistema oz. zagotoviti na osnovi več stopenjske solidarnosti premagovanje rizika v prehranbeni dejavnosti. Istočasno teže za takšno organiziranostjo, ki naj omogoči dogovarjanje o delitvi dela z ostalimi pridelovalci surovin, predelovalci in trgovci v jugoslovanskem prostoru, ki naj zagotovi ustrezno diverzifikacijo proizvodnje in širino asortimana za čimboljše zadovoljitev potreb in želja potrošnikov, ki jih je potrebno tudi vključiti v dogovarjanje.

2. Povezava primarne kmetijske proizvodnje, tako zasebne kot družbene, s predelavo in trgovino. Primarno kmetijsko proizvodnjo na območju travniškega predela Slovenije, kjer je osnovna proizvodnja govedoreja, je potrebno po eni strani čimbolj medsebojno povezati, po drugi strani pa čimbolj povezati s predelovalno industrijo, kar bo omogočilo racionalnejše iskanje in uveljavljanje optimalnih tehnoloških in organizacijskih rešitev ter razvoj teh dejavnosti v skladu z razvojem predelovalnih kapacitet in potreb trga. Trenutno je primarna kmetijska proizvodnja še vedno precej razdrobljena, tako da nobena obstoječa organizacija ni sposobna proučevati, razvijati in uveljavljati najsodobnejše in ekonomsko najbolj učinkovite tehnologije niti pri razvijanju velike družbene proizvodnje, niti pri razvijanju zasebne kmečke proizvodnje. Z večjo koncentracijo primarne kmetijske proizvodnje na območju travniškega predela Slovenije, kjer so tehnološki in ekonomski pogoji v glavnem enaki, bo s skupnimi močmi (kadri, sredstva), neprimerno lažje uveljavljati produktivnejšo proizvodnjo in hitrejši razvoj kmetijstva. Velika prednost povezave primarne kmetijske proizvodnje s predelavo

pa je zlasti v tem, da se s to povezavo primarna kmetijska proizvodnja v celoti razvija v skladu s potrebami predelovalnih kapacitet in tržnimi potrebami, kar zagotavlja sigurnejšo oskrbo s surovinami. Sigurnost v odkupu in nabavi surovin pa bo omogočala večjo specializacijo predvsem v zasebni kmetijski proizvodnji in predelavi. Osnovni cilj združevanja, to je večja specializacija proizvodnje, uveljavljanje najsodobnejše tehnologije ter razvijanje proizvodnje v skladu s tržnimi potrebami bo vsekakor omogočilo bistveno povečanje produktivnosti delovnih organizacij v okviru združenega podjetja.

3. Večjo povezanost živilske predelovalne industrije, za katero je značilna sorazmerno zelo nizka stopnja povezanosti. V svetu dosega koncentracija živilske industrije izredno visoko stopnjo, da so nekatere živilske kompanije med največjimi na svetu. Zato je tudi razumljivo, da dosega razvoj živilske predelave v razvitejših državah izreden razmah s številnimi novimi proizvodi s tendenco, da se industrijsko priprava za trg hrana s čimvečjo fazo priprave (gotova jedila) ter čimbolj kvaliteten in raznovrsten asortiman. Uspešno uveljavljanje naše živilske predelave na tem področju zahteva po eni strani večjo povezanost živilske industrije v okviru posameznih branž (mlekarne, predelava mesa, mlinska in pekarska industrija, konditorstvo, predelava sadja in zelenjave, maščob itd.), na drugi strani pa tudi večjo povezanost med živilskimi branžami. Povezovanje živilske predelave bo prav tako omogočilo večjo specializacijo med proizvodnimi obrati, uveljavljanje racionalnejšega skupnega distribuiranja izdelkov ter koncentracijo sil in kadrov pri razvijanju novih proizvodov, tehnologije ter organizacije.

4. Večjo racionalnost na področju prodaje in distribucije prehranbenih proizvodov, upoštevanje delitev dela med proizvajalci v predlagani SOZD in TOZD izven SOZD in delitev dela med službami za plasman v proizvodnih TOZD ter DO, ki v SOZD opravljajo grozistično dejavnost. Gre za dolgoročni cilj optimalizacije stroškov od proizvodnje do potrošnika ob istočasni zagotovitvi najustreznejšega asortimenta, kakor tudi za organiziran aktiven nastop na jugoslovanskem tržišču, ki naj zagotovi optimalizacijo proizvodnih stroškov (optimalizacija izrabe kapacitet).

Prav distribucija živil pa postaja vse zahtevnejše področje udeleževanja živilske proizvodnje in trgovine. Povečevanje asortimana, kvalitete izdelkov in zlasti povečanje stopnje priprave živil za potrošnjo, zahteva nove rešitve v distribuciji, ki so predvsem vezane na sodobna skladišča, hladilni prostor, sodoben transportni park, paletizacijo, primeren prodajni prostor, opremljen z vitrinami in drugimi potrebnimi sredstvi za moderno oskrbo potrošnika. Ker se s specializacijo in razširitvijo asortimana tržni prostor širi, sodobna distribucijska sredstva pa so zelo draga, je neracionalno, da se samo ena branža z nekaj proizvodi vključuje na ves razpoložljivi tržni prostor. S povezovanjem različnih živilskih branž, kjer je tehnologija distribucije slična, se lahko širi tržni prostor in s tem boljše izkoriščajo predelovalne kapacitete, racionalizirajo se stroški distribucije ter boljše izkoriščajo vložena sredstva. Na ta način se lahko tudi kompleksnejše ugotavljajo bodoče tržne potrebe ter usmerja proizvodnjo v skladu z racionalnimi tržnimi zahtevami (marketing koncept) ter tako povečuje medsebojen vpliv in povezanost proizvodnje in trgovine.

5. Racionalizacijo maloprodajne dejavnosti, tako v pogledu oskrbljenosti, širine asortimenta, kot tudi specializacije zlasti tam, kjer se oskrbna področja prekrivajo in je možna segmentacija potrošnikov, bolj organizirano širjenje maloprodajnih lokalov in racionalizacija dostave, kakor tudi racionalizacijo na področju vodenja oz. organizacije, kjer težimo na teritorialno zaokrožitev TOZD.

6. Racionalno oblikovanje in učinkovitejši razvoj dejavnosti, ki so skupnega pomena in lahko bistveno pripomorejo k obvladanju in razvoju posameznih funkcij v reproduktivnem procesu. Gre za dejavnosti, ki zahtevajo vrhunski strokovni kader, ki na nivoju TOZD ali DO ni vedno racionalno izkoriščen oziroma take dejavnosti danes skoraj ne obstajajo pri delovnih organizacijah ali pa le pri večjih.

Raziskovalna dejavnost na celotnem prehranbenem področju, od raziskav potrošnih navad, marketinga do tehnoloških pridobitev

vključno z usmerjanjem razvojnih oddelkov v delovnih organizacijah in ekonomska obdelava razvojnih možnosti, je že ena od takšnih dejavnosti. Proučevanje tehnoloških in organizacijskih problemov, skupno projektiranje, postavitev inženiring službe prav tako lahko pripomore k racionalizaciji poslovanja. Pospesevanje informatike s skupnim razvijanjem avtomatske obdelave podatkov in skupnim koriščenjem računalniških zmogljivosti prav tako sodi med skupne dejavnosti. Nastop in razvoj na zunanje trgovinskem področju zahteva koncentracijo kadrov. Za funkcijo financiranja poslovnega procesa, kot tudi financiranja investicijske dejavnosti bi bilo potrebno organizirati interno banko.

Na področju trgovske dejavnosti, ki vključuje neprehrambeno blago, je potrebno zagotoviti povezovanje s proizvajalci teh proizvodov v smislu ugotavljanja dohodka iz posameznih linij med trgovino in proizvodnimi OZD, kakor tudi zagotoviti vpliv potrošnikov na razvoj tovrstne proizvodnje. Specifičnost predstavlja tu relativno majhen delež posameznega proizvajalca, saj ne presega 2% v celotnem dohodku.

III. PREDVIDENA ORGANIZACIJA IN ODNOSI

Pri organizaciji nove sestavljene organizacije se izhaja iz tako organiziranih in opremljenih TOZD, da so te operativno povsem usposobljene, medtem ko se za zagotavljanje taktične in strateške usklajenosti razvoja povezujejo v branžne delovne organizacije, le-te pa v SOZD. Pri iskanju učinkovitejših organizacijskih oblik reorganizacije, obstoječih delovnih organizacij ne bi smela biti ovira. Sprejemljiva je postopna razvojna transformacija nekaterih organizacijskih oblik, vendar na osnovi vnaprejšnjega sporazumnega sprejetih ciljev. Pri oblikovanju novih DO nastopajo TOZD oz. delovne organizacije, kot enakopravni soustanovitelj ne pa kot nosilci branže, katerim bi se druge TOZD oz. delovne organizacije morale priključevati.

Osnove bodoče organizacije in odnosov so naslednje:

1. Delovne organizacije se bodo formirale po branžnem principu. Izoblikovati bi bilo potrebno zlasti naslednje branžne organizacije, ki bi jih osnovali TOZD in DO iz iniciativne grupe kot tudi ostale OZD, ki bi pristopili k SOZD:

1. Proizvodno sodelovanje s kmeti (povezava kmetijskih zadrug in TOZD za kooperacijo),

2. Družbena kmetijska proizvodnja (AK Krško, Ljubljanske mlekarne, TOZD Posestva Ljubljana, TOZD Posestvo in mešalnica močnih krmlj Škofja Loka),

3. Mlinska in pekarska industrija (Žito TOZD Mlini, TOZD Pekarna Lj., TOZD Pekarna Dolenjska, TOZD Pekarna Kranj, TOZD Triglav),

4. Konditorstvo (Žito TOZD Imperial, TOZD Šumi, TOZD Gorenjka, TOZD Triglav) (varianta mlinsko pekarska dejavnost in konditorstvo ostane ena delovna organizacija),

5. Predelava mleka (Ljubljanske mlekarne, TOZD Mlekarna Lj., TOZD Mlekarna Novi Sad, TOZD Mlekara Zemun, TOZD Marketing Novi Sad, TOZD Marketing Ljubljana),

6. Predelava mesa (Lj. mlekarne: TOZD Mesoizdelki Škofja Loka, TOZD Klavnica Tolmin, TOZD Klavnica Jesenice, Mercator TOZD TMI),

7. Proizvodnja alkoholnih in brezalkohol. pijač in predelava sadja (Dana-Mirna),

8. Predelava zelenjave in sadja (Eta, Bel-sad),

9. Trgovina z ustrezno grosistično dejavnostjo, proizvodnjo, skladišči in maloprodajo (Mercator z vsemi trgovskimi TOZD, skupaj z Embo, Hladilnico in Investo, Sadje-zelenjava, Žito: TOZD Maloprodaja, Ljubljanske mlekarne: TOZD Trgovina),

10. Zunanja trgovinska organizacija (Gruda ali Slovenija-sadje). Če bi se vključili obe organizaciji, bi ena ostala specializirana kot sedaj, druga pa bi poleg svoje specializacije s priključitvijo kadrov iz sedanjih izvoznouvoznih oddelkov pri Žitu, Mlekarnah in Mercatorju opravljala zunanje trgovinske posle vseh združenih organizacij z najširšo registracijo.

S temi branžami so zajeta skoraj vsa glavna področja živilske proizvodnje. TOZD v okviru posameznih branž se bodo čimbolj speciali-

zirale in skupno razvijale svoje branžno področje. Temu primerno bodo DO razvile tudi posamezne skupne branžne službe.

Kot specifičnost se v prvi fazi zadrži prodajna in distribucijska dejavnost pri proizvodnih DO za njihove proizvode in dopolnilni asortiman, ki to proizvodnjo zaokroža. Prav tako bi grosistično dejavnost zadržali nekateri trgovski TOZD na področju Štajerske, Dolenjske in Gorenjske v obsegu, ki ustreza vlogi teh TOZD v regiji, kjer poslujejo in z možnostjo dogovora o eventualni specializaciji. Ostalo distribucijsko dejavnost z najširšim blagovnim asortimanom bi opravljala TOZD v okviru trgovske organizacije in sicer s specializiranimi oddelki za posamezne blagovne grupe z dvojno funkcijo:

— grosistična oskrba organizacij v sestavu SOZD,

— grosistična oskrba drugih organizacij izven sestava SOZD v Sloveniji in Istri.

Za distribucijsko oskrbo in potniško mrežo na teritoriju cele Jugoslavije v okviru asortimana proizvodnih organizacij združenih v SOZD se bo potrebno odločiti o tem, ali to organizira vsaka proizvodna organizacija sama, ali pa se za skupne potrebe vseh organizacij posebnih organizacij, ki bi združila sedaj obstoječe službe, skladišča (zlasti izven SRS), potnike in prevozni park.

Takoj pa se oblikuje koordinacijsko telo, ki vključuje nastop na tržišču in prouči možnosti racionalnejšega nastopa vključno z ustrezno reorganizacijo tovrstnih dejavnosti na daljšo dobo.

2. Trgovina z ustrezno grosistično dejavnostjo, s skladišči, pripravo blaga za prodajo in maloprodajo se organizira kot enotna DO, z nekaterimi izjemami, ki se nanašajo na kmetijske zadrage in na specializirano trgovino posameznih proizvajalcev, združenih v SOZD. Težiti bi bilo treba k temu, da bi dosegli bolj racionalno organiziranost trgovskih TOZD in njihovo tesnejšo povezanost s potrošniki, z organi krajevnih skupnosti in občin in sicer na ta način, da bi se TOZD malo prodaje oblikovala na teritoriju posameznih občin ali širših medobčinskih območjih, ki predstavljajo glede na geografsko-transportne in druge preskrbovalne pogoje zaokroženo celoto. To pomeni, da bi se prizadete trgovske TOZD, ki imajo prodajalne splošne tipe in se sedaj teritorialno prekrivajo, dogovorile o medsebojnem prevzemu oz. prenosu trgovin. Izjema naj bi veljala le za specializirane trgovine, ki bi se organizirale kot TOZD ne glede na teritorij (npr. specializirane prodajalne sadja in zelenjave, če bi se vključile v integracijo tudi določene organizacije iz ABC, bi to veljalo za delikatesne trgovine, drogerije, manufakture, prodajalne keramičnih izdelkov itd.).

Sledeč tem načelom bi morali izvesti določeno reorganizacijo pri Mercatorju, kjer gre za ekonomsko neutemeljeno teritorialno prekrivanje. Prav tako bi se trgovine organizirale v TOZD Maloprodaja Žito in TOZD Trgovine ljubljanskih mlekarn vključile v ustrezne trgovske TOZD po teritorialnem načelu, če pa so ozko specializirane na pretežni asortiman proizvajalcev, bi ostale v sestavu ustreznih proizvodnih DO (pekarne, mesnice, ind. prodajalne).

Glede na krajevne potrebe bi morali širiti mrežo specializiranih trgovin, med drugim tudi tako, da bi določene lokale, ki so sedaj v sestavi splošnih trgovskih TOZD, prevzele specializirane TOZD (Sadje-zelenjava, Delikatesa ipd.), da bi tako dosegli širši asortiman in večjo kvaliteto ponudbe.

Novo teritorialno organizacijo trgovine bi izvedli postopno. Na osnovi teritorialno enovite oskrbe trgovskih lokalov, ne glede na pripadnost TOZD bi delavci v TOZD lahko pričeli z razmišljanji in dogovori glede bodoče organizacije. Osnovno vodilo pri tem so ekonomski efekti, ki jih je z racionalizacijo distribucije moč ustvariti in na katerih bi

ustrezno participirali delavci vseh prizadetih TOZD.

3. Poleg branžnih delovnih organizacij predvidevamo izjemno oblikovanje teritorialnih-področnih delovnih organizacij, ki bi združevale živilske dejavnosti na enem področju. Do takšne organizacijske oblike bi prišlo v primerih velike dislociranosti oz. nerazvitosti posamezne dejavnosti tj. kjer se dejavnost odvija v obsegu, ki še nima pogojev za oblikovanje močne TOZD.

4. Nekatere specifičnosti, ki bi jih bilo treba upoštevati:

Kmetijske zadrage, ki imajo v svojem sestavu predelovalne obrate, bi te obrate lahko zadržale (klavnice, predelava sadja itd.), ne glede na branžni princip, vendar bi ti obrati po načelu organiziranja skupnosti TOZD ali skupnosti poslovnih enot obvezno sodelovali z ustrezno branžno organizacijo, zlasti glede razvojnih programov, delitve dela in specializacije.

— Kmetijske zadrage bi zadržale v svojem sestavu trgovske prodajalne, če to želijo, zlasti, če gre za specializirane prodajalne ali pa za prodajalne s pretežno oskrbo kmetov z reprodukcijskim materialom. O tem bi se dogovarjale s področno trgovsko TOZD.

5. Za zagotovitev dogovorov o branžnem razvoju tudi pri organiziranju področnih delovnih organizacij se v branžne skupnosti poveže vse TOZD in obrate ene branže. Taka povezava pomeni, da posamezni obrati in TOZD v področnih DO koristijo za svoj razvoj strokovne službe organizirane pri branžnih DO.

Za dogovarjanje na področju kolektivne, skupne in splošne porabe in za ustrezno povezavo z DPS se osnujejo teritorialne skupnosti vseh TOZD in SOZD na področju posamezne občinske skupščine ali pa regije. Preko samoupravnih organov take teritorialne skupnosti bi formirali odnose do občine, krajeвне skupnosti in reševali probleme razvoja posameznih krajev.

6. Dejavnosti, ki so potrebne vsem TOZD oz. DO in imajo pogoje, da se oblikujejo v TOZD, bi v začetni fazi povezali v eno DO z možnostjo, da kasneje posamezne TOZD preraščejo v DO. Tu gre za TOZD, ki bi prevzeli proučevanje tržišča, koordinacije distribucije in prodaje izdelkov izven dostavnega območja delovnih organizacij, ekonomska obdelava najučinkovitejših razvojnih možnosti, programov in planov, izdelava elaboratov in projektov ter organizacija izvajanja novih investicij (inženiring), izvajanje in razvijanje avtomatske obdelave podatkov ter uvajanje so-

dobnih informacijskih-poslovnih sistemov v delovnih organizacijah. Te dejavnosti bi nova delovna organizacija izvajala za potrebe delovnih organizacij v okviru SOZD kot tudi za potrebe drugih delovnih organizacij. Na ta način se bo lahko učinkovitost in racionalnost dela močno povečala. S posebnim samoupravnim sporazumom se bo zagotovilo, da bodo na upravljanje te delovne organizacije imeli določen vpliv vsi delavci SOZD in da se bo izvajala delitev dohodka ustvarjenega v tej delovni organizaciji med vse TOZD, ki so z njo poslovale v skladu z vloženim prispevkom posamezne TOZD.

7. Skupne službe sestavljene organizacije ne bodo obsežne. To bo predvsem služba za pomoč organov upravljanja in vodstva sestavljene organizacije ter eventualno del finančne službe ter strokovne službe skupne interne banke. Kljub temu se računa, da bo SOZD čvrsta povezava delovnih organizacij s področja živilstva. To bo zagotavljal predvsem ekonomski interes TOZD povezanih v branžnih delovnih organizacijah ter na ustavnih principih zasnovani ekonomski odnosi z novo delovno organizacijo, ki bo prevzela dejavnosti skupnega pomena za vse delovne organizacije v SOZD. S tem se razvijajo novi kvalitetni odnosi pri združevanju dela in sredstev na področju živilstva, kar je velik korak naprej v primerjavi z večino dosedanjih tovrstnih integracij, ki predstavljajo več ali manj seštevke prejšnjih delovnih organizacij brez bistvenih kvaliteten premikov.

8. Funkcije in pristojnosti sestavljene organizacije še niso v celoti predvidene. V dosedanjih razpravah pa se je predvsem pojavljala težnja, da bi se na nivoju sestavljene organizacije vsklajeval plan in razvoj posameznih dejavnosti in v ta namen tudi združevala določena sredstva, vsklajevalo poslovanje med delovnimi organizacijami in urejali medsebojni poslovni odnosi, vsklajevala osnovna načela delitve dohodka in osebnih dohodkov, urejal postopek sanacij in način kritja eventualnih izgub v posameznih delovnih organizacijah in podobne zadeve skupnega pomena.

9. Nova sestavljena organizacija bo odprtega značaja, kar bo omogočilo nadaljnjo integracijsko povezovanje v okviru branžnih in področnih delovnih organizacij, ki jo sestavljajo. Povezovanje z delovnimi organizacijami in TOZD izven sestavljene organizacije bo tudi omogočeno s formiranjem branžnih skupnosti TOZD (če bo prišlo do predlagane spremembe predpisov), kar bo predstavljalo nadaljnjo stimulacijo povezovanja dela in sredstev na živilskem področju.

TABELA I
Zaposleni in poslovni uspeh v letu 1974

OZD	zaposleni	celotni dohodek v 000	amortizacija		ostanek dohodka bruto 000
			minimalna 000	pospešena 000	
Agrokombinat Krško	336	146.739	3.170	854	3.630
Lj. mlekarne	2.598	2.068.213	36.788	14.344	12.449
Žito	1.838	832.061	10.726	17.272	33.995
Eta	271	67.692	1.364	3.917	1.107
Dana	313	113.485	2.568	4.470	2.674
Sadje-zelenjava	340	156.107	1.886	738	2.115
Mercator	4.821	3.786.202	30.404	13.307	66.344
Skupaj	10.517	7.170.499	86.906	54.912	122.313
DEJAVNOSTI					
Proizv. sad. s kmeti	327	191.410	1.446	34	1.360
Družb. kmet. proizvod.	619	228.901	11.246	854	4.133
Mlinsko pek. dej.	816	490.609	6.036	9.720	15.557
Konditorstvo	495	184.950	2.787	4.491	14.307
Predelava mleka	1009	1.223.814	21.269	11.860	18.163
Predelava mesa	847	591.129	6.675	986	2.146
Trgovina	4.824	3.324.417	25.092	12.874	61.016

OPOMBE: