

PLAČEVANJE PO UČINKU V TRGOVINSKIH ORGANIZACIJAH V BEOGRADU

POSKUS, KI ZASLUŽI POZORNOST

Prvega septembra lani je trgovinsko podjetje »Gradski magazin« v Beogradu uvedlo na pobudo okrajnega sindikalnega sveta plačevanje po učinku. Dva meseca kasneje je uvedla ta sistem tudi tekstilna trgovina »Lovran«, a od začetka letošnjega leta ga izvajata tudi veleblagovnica »Narodni magazin« in trgovinska prodajalna »Velur«. Kakor poudarjajo v omenjenih trgovinskih organizacijah, je plačevanje delavcev po opravljenem delu vplivalo na boljše poslovanje. Promet se je povečal, interes članov kolektiva je večji, nabava rednejša, potrežba kulturnejša in boj za potrošnika prizadevnejši, izbira blaga je bolj bogata in usklajena z željami kupcev, plačevanje dobaviteljev pravočasno, knjigovodstvo bolj ažurno itd. Res je, da je ta sistem pokazal nekatere pomanjkljivosti, posebno pri plačevanju delavcev in uslužbencev v času letnega dopusta, plačane odsotnosti in boleznih. Razen tega se čedalje bolj postavlja tudi vprašanje realnosti planiranja prometa. Ker ni predpisov, ki bi v celoti uravnavali plačevanje po učinku, so te pomanjkljivosti tudi razumljive.

Ne glede na to pa v omenjenih podjetjih in trgovinah mislijo, da je plačevanje po učinku mnogo bolj stimulatивно tako za podjetje kakor za posameznika in ga zato priporočajo tudi drugim trgovinskim organizacijam, oziroma predlagajo, da bi ta način plačevanja uveljavili v celotni veji.

Da informiramo naše bralce, objav-

Sestavljanje plana in način obračunavanja

Prvo, kar je bilo treba pri uvedbi sistema plačevanja po učinku napraviti, je bila izdelava plana prometa po oddelkih. To so napravili takole. Na temelju izkušenj iz prejšnjih let (po predmetih in možnostih za njihovo prodajo) je bil sestavljen plan prometa podjetja in razdeljen na oddelke. Nato so po tarifnem pravilniku določili plačni sklad oddelka. Znesek plačnega sklada so pomnožili s 100 in delili z vrednostjo planiranega prometa. Tako so dobili odstotek, ki pomeni osnovo za zaslužek. Plan oddelka določajo vsake tri mesece, vsak član oddelka pa dobi odlok o tem, kolikšna je njegova mesečna naloga. Vsak član torej ve, s kakšnim odstotkom sodeluje v prometu in pri plačnem skladu. V odstotek zaslužka vračunajo tudi socialno zavarovanje, stanovanjski prispevek in druge dajatve.

Po končanem delovnem času predloži vsak član kolektiva posebej poročilo glavni blagajni o dnevnem učinku. Blagajna vodi zbirne liste, po katerih spremlja izpolnjevanje plana po oddelkih. Računovodstvo vodi analitično evidenco o izpolnitvi prometa. Ob koncu meseca opravijo primerjavo, izplačujejo pa naikasnije do petega v prihodnjem mesecu. Za direktorja, komercialnega direktorja in glavnega poslovođa veleblagovnice ugotavljajo odstotek zaslužka posameznika, a za administracijo, računovodstvo in telesne delavce določijo skupinski odstotek.

Ijamo izkušnje o izvajanju tega sistema v veleblagovnici »Gradski magazin« in trgovini »Lovran«. Pripominjamo, da ta način nagrajevanja še raziskujejo in preizkušajo v praksi.

»Gradski magazin« v Beogradu je prva trgovinska organizacija v državi, ki je uvedla način plačevanja po učinku. Na vprašanje, kako je to plačevanje vplivalo na poslovanje podjetja, so v »Gradskem magazinu«, razen že naštetih prednosti, omenili, da je osnovno to, da je notranja razdelitev sredstev pravičnejša, a s tem so prišli do izraza tudi sposobnosti vsakega člana kolektiva in samoiniciativnost posameznikov. Ta dva momenta sta zelo pomembna za uspeh kolektiva. Nadaljnja afirmacija tega sistema bo zahtevala, da se sistem podrobneje izdela in da se nekatere stvari bolj točno določijo s predpisi. Prav tako je treba zagotoviti tudi bolj realno planiranje. Sedanji plani podjetja so bili izdelani predvsem po izkušnjah iz prejšnjih let, tako da posamezni momenti, ki jih je treba upoštevati pri planiranju, niso prišli popolnoma do izraza. Dogaja se, da posamezni oddelki ali posamezniki v nekem mesecu realizirajo znatno večji promet, kakor je bil planiran, in to naknadno popravljajo, kar ni popularno, v skrajnem primeru pa niti upravičeno. To toliko bolj, ker se korekture pogosto omejujejo na to, da se povečuje naloga tistim delavcem, ki delajo dobro in delo uspešno organizirajo, a pri slabših delavcih so bolj redke.

Isti princip so uveljavili tudi v trgovini »Lovran« tako, da ima vsak prodajalec svoj paragonski blok, na katerem evidentira dnevni promet, a po končanem delovnem času predloži poročilo blagajni. Blagajna vodi posamezno evidenco in poroča vsak dan knjigovodstvu, ki vodi posamezne kartone, s katerimi spremlja delo vsakega člana kolektiva. Zaslužke izplačujejo prvega v mesecu.

Kakšne so prednosti...

Kakor smo rekli, je sistem plačevanja po učinku pokazal številne prednosti. Veleblagovnica »Gradski magazin« je povečala promet za približno 10 do 20 odstotkov v primerjavi z lanskim letom, a trgovina »Lovran« je v prvem polletju letošnjega leta v primerjavi z enakim razdobjem lanskega leta realizirala za 20 milijonov dinarjev večji promet. Obratna sredstva te trgovine znašajo 15 milijonov din, a povprečni promet se giblje do 16 milijonov. Ko je govora o prometu, je treba vsekakor upoštevati tudi nove instrumente (predvsem uredbo o razdelitvi skupnega dohodka), a tudi bolj redno preskrbo in boljše izbiro predmetov za široko potrošnjo. Očitno pa je, kakor zatrjujejo v omenjenih organizacijah in tudi v občinskem ljudskem odboru Stari Grad, da je plačevanje po učinku znatno vplivalo tudi na uspešno poslovanje.

Možnost, da se realizirana sredstva na znotraj razdelijo po delovnem učinku, je dovela do znatnega povečanja prejemkov. Neki prodajalec v trgovini »Lovran«, ki ima po tarifnem pravilniku 13.200 din

plače, je letos zaslužil od 14 do 44 tisoč din na mesec, podobne zaslužke pa so dosegli tudi drugi.

Interes vsakega člana kolektiva, da realizira čim večji promet, ne pride do izraza samo v kulturnejšem odnosu do potrošnika in prizadevanju, da se proda čim več, temveč tudi v tem, da se zadovoljijo vse želje kupca. Kupce iščejo tudi »izven podjetja«, to je prodajalci se ne omejujejo samo na to, da postrežejo kupce, ki pridejo v trgovino, temveč jih tudi sami iščejo. Razen tega se je zmanjšalo tudi število bolezenskih dopustov in izostankov sploh, zmanjšuje se tudi fluktuacija delovne sile, a reklamacij skoraj ni.

Trgovina »Lovran« je znatno ažurirala izplačilo dostavljavcev in uporablja v ta namen blagajniški skonto. Tako, to je z rednim plačevanjem dostavljavcev, prihrani trgovina vsak mesec 150 do 160 tisoč dinarjev.

...in kakšne pomanjkljivosti

Izvajanje sistema plačevanja po učinku opozarja tudi na nekatere pomanjkljivosti, ki delno izvirajo iz dejstva, da mnoge stvari niso določene s predpisi. To se predvsem nanaša na plačevanje v času letnega dopusta, boleznih in plačane odsotnosti. S predpisi je določeno, da se vsakemu članu kolektiva izplačuje v času letnega dopusta povprečje trimesečnega zaslužka. Tako so prejemki v tem razdobju odvisni predvsem od tega, kdaj se vzame letni dopust. Plačevanje bolezenskega dopusta do sedem dni in plačane odsotnosti prav tako ni rešeno. Če bi izplačevali ustreznih znesek tarifne postavke, bi dejansko trpel škodo bolni ali odsotni član kolektiva, v primeru, da plan ne bi bil izpolnjen, pa podjetje. Plačevanje povprečja trimesečnega zaslužka, kakor se sedaj postopa, skriva v sebi nevarnost, da se bo število bolezenskih dopustov povečalo.

S predpisi je določeno, da se ob periodičnih obračunih izkaže znesek plačnega sklada in presežka plačnega sklada, kar pri plačevanju po učinku, kjer je presežek plačnega sklada izključen terja preračunavanja, ki omogočajo tudi »umetna izločevanja«.

Planiranje skriva v sebi po izkušnjah iz prejšnjih let in mesecev razen že omenjenih pomanjkljivosti tudi nevarnost »prikrojevanja«. Praksa, da se zaradi neizenačenih zalog in neenakomerne oskrbe s posameznimi predmeti, različnih cen in podobno, pogosto popravljajo naloge, s čimer se hkrati delno omejuje tudi možnost večjega zaslužka, lahko namreč pripelje tudi do tega, da se posameznikom ne izplača toliko, kolikor so zaslužili (v »Gradskem magazinu« imajo dogovor, da ni mogoče izplačati večjega zneska, kakor znašajo tri plače po tarifnem pravilniku), a to zmanjšuje interes in pripelje do tega, da delajo posamezniki manj, da bi se tako izognili naknadnim spremembam. Pokazalo se je, da posamezni prodajalci zaslužijo več kakor vodilno osebo, kar lahko prav tako negativno vpliva na poslovanje podjetja.

Razen sprejema ustreznih predpisov naglašajo v omenjenih organizacijah posebno potrebo po večjem angažiranju zbornic in ljudskih odborov, kar se doslej ni dogajalo. Zbornica bi morala izdelati lestvico odstotkov za posamezne predmete in stroke, ki bi se nanašale na vse trgovinske organizacije, uporabljale pa bi se enovito. Od ljudskih odborov pričakujejo, da v okviru svojih pristojnosti uveljavijo ustrezne predpise, ki bodo omogočili uspešnejše izvajanje tega sistema plačevanja.

Branko Stimač