

I N F O R M A C I J E E K O N O M S K E A N A L I Z E Z A
P O S L O V N O O D L U Č I V A N J E U P O D R U Č J U
Z A J E D N I Č K O G P O S L O V A N J A P R O I Z V O D -
N I H I P R O M E T N I H O R G A N I Z A C I J A U D -
R U Ź E N O G R A D A

U uvjetima samoupravnog udruživanja rada i sredstava radi zajedničkog poslovanja proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada i ostvarivanja dohotka udjelom u zajedničkom prihodu znatno su proširene potrebe informiranja radnika kako bi oni mogli valjano odlučivati i ostvarivati svoja samoupravna prava i obveze. Sadržaj informacije u pojedinim fazama zajedničkog poslovanja mora biti takav da njezinom korisniku omogućiti stjecanje novih znanja i spoznaju relevantnih činjenica o materiji koja se odnosi na tu fazu zajedničkog poslovanja i o kojoj se u procesu odlučivanja donosi neka odluka.

Medju ovim informacijama temeljne su one koje može pripremiti analiza kao jedna od informacijskih funkcija u organizaciji udruženog rada. Posredstvom informacija analiza stalno nešto analizira o poslovanju i predlaže potrebne mjere za njegovo poboljšanje ili korekciju. Samo oblikovanje informacija inače je stručni zadatak koji predstavlja prirodnu završnicu analize što nužno urasta u sistem informiranja i poslovnog odlučivanja u OUR-u.

Ovaj rad ističe važnost i ulogu analitičke funkcije i analitičkih informacija u informacijskom sistemu OUR-a, a zatim iznosi sadržaj informacija i vrste analitičkih pokazatelja koji se mogu pripremiti za pojedine faze zajedničkog poslovanja: fazu pripreme za ulazak u zajedničko poslovanje, fazu izvodjenja zajedničkog poslovanja, fazu ostvarivanja i rasporedjivanja rezultata i fazu kontrole ostvarivanja zajedničkog poslovanja.

UVOD

U naš društveno-ekonomski život unijeto je u posljednjim godinama mnoštvo promjena i novina. Jedna od tih jest udruživanje rada i sredstava u cilju zajedničkog poslovanja proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada na načelima suradnje, ravnopravnosti i jedinstva dohodovnih interesa.

Udruživanje rada i sredstava kao ekonomsku kategoriju institucionalizira Ustav SFRJ, a nešto detaljnije razradjuje Zakon o udruženom radu i drugi provedbeni propisi.

Kao rezultat zajedničkog poslovanja temeljenog na samoupravnom udruživanju rada i sredstava proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada javlja se dohodak stečen udjelom u zajedničkom prihodu.

Stvaranje uvjeta za stalno povećanje dohotka osnovni je smisao zajedničkog poslovanja koje radni ljudi svjesno organiziraju, zajednički provode i nadziru. U svim tim fazama samoupravni organi donose raznovrsne poslovne odluke na osnovi internih i eksternih informacija.

Posebno su pri tome značajne interne informacije koje se pripremaju na osnovi podataka internih evidencija u organizaciji udruženog rada (računovodstvene, operativne i statističke). Mnogi od tih podataka sredjuju se i obradjuju u analitičkoj službi koja objedinjuje analitičke poslove i čini okosnicu informacijske funkcije analiziranja podataka u informacijskom sistemu organizacije udruženog rada.

Područje našeg interesa leži samo u sferi informacija koje može pripremiti analitička služba, i to informacija ekonomske i financijske analize koje čine podlogu za poslovno odlučivanje u raznim fazama zajedničkog poslovanja proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada.

1. ULAZAK ORGANIZACIJA UDRUŽENOG RADA U ZAJEDNIČKO POSLOVANJE

1.1. Preduvjeti za zajedničko poslovanje

Poslovne veze između proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada zasnivaju se na vezivanju položaja svih sudionika za sudbinu zajedničkog proizvoda. Zajedničko poslovanje ovih organizacija temelji se na međusobnoj podjeli rada u okviru koje svaka organizacija samostalno obavlja poslove od zajedničkog interesa u skladu s obvezama koje je preuzela samoupravnim sporazumom kao instrumentom za međusobno uskladjivanje akcija i poduhvata u ostvarivanju procesa proširene reprodukcije.

Odnosi između organizacija udruženog rada koje se bave poslovima prometa robe i usluga, te proizvodnih i drugih organizacija koje ostvaruju trajniju međusobnu poslovnu suradnju, zasnivaju se na ostvarivanju i raspoređivanju zajedničkog pri-

hoda. Osnove i mjerila za rasporedjivanje zajedničkog prihoda utvrđuju se samoupravnim sporazumom u svakom konkretnom slučaju. Osnove i mjerila, prema kojima se obavlja rasporedjivanje zajedničkog prihoda, moraju biti takve da osiguravaju uvjete za povećanje proizvodnosti rada, za racionalnije i uspješnije korištenje društvenih sredstava u radu i poslovanju, te za smanjenje materijalnih i drugih troškova poslovanja osnovnih organizacija koje su sudjelovale u ostvarivanju tog prihoda. Pri tome treba posebno imati u vidu doprinos koji su organizacije u zajedničkom poslovanju dale ostvarivanju zajedničkog prihoda svojim radom i udruživanjem sredstava za obavljanje i unapredjivanje proizvodnje i prometa.

Zakon o udruženom radu (član 71), na osnovi odredbe Ustava SFRJ (član 43) o suradnji proizvodnih i prometnih organizacija i samoupravnom udruživanju rada i sredstava u okviru te suradnje, na laže obvezu organizacijama udruženog rada koje se bave poslovima prometa robe i usluga na veliko, odnosno poslovima izvoza i uvoza ili drugim vanjskotrgovinskim poslovima, da s proizvodnim i drugim organizacijama, s kojima trajnije posluju, međusobno urede odnose u toj suradnji samoupravnim sporazumom o udruživanju ili poslovnoj suradnji. Zaključivanje tog samoupravnog sporazuma uvjet je za obavljanje poslova prometa robe i usluga na veliko, odnosno poslova izvoza i uvoza ili drugih vanjskotrgovinskih poslova. Zakon precizira i sadržaj samoupravnog sporazuma, čime je omogućeno uspostavljanje ravnopravnih društveno-ekonomskih odnosa između proizvodnih i prometnih organizacija, a isto je tako osigurana i neophodna jedinstvenost i jednoobraznost u uređivanju ovih odnosa u cjelokupnom udruženom radu.

Zajedničko poslovanje proizvodnih i prometnih organizacija i ostvarivanje zajedničkog prihoda s tog osnova zahtijeva najprije trajnost poslovne suradnje, a zatim udruživanje rada i sredstava tih organizacija i uređenje međusobnih odnosa samoupravnim sporazumom o udruživanju. Samo udruživanje ima neke svoje preduvjete, kao što su npr.:

- zajedničko definiranje tržišta i potreba potrošača,
- izgradnja sistema zajedničkog planiranja budućih poslova koji se temelji na elementima budućih međusobnih samoupravnim sporazumom utvrđenih odnosa,
- izgradnja informacijskog sistema koji će osigurati međusobno upoznavanje partnera o stanju i razvoju poslova od zajedničkog interesa,

- spremnost partnera na dodatne napore u cilju osiguranja nesmetanog izvođenja poslova od zajedničkog interesa,
- spremnost za prihvaćanje uzajamne odgovornosti za unapređivanje proizvodnje i prometa i snošenje rizika iz zajedničkog poslovanja,
- točno preciziranje zadataka svakog sudionika u zajedničkom poslu,
- ispravno shvaćanje mjere o udjelu pojedinog sudionika u zajedničkom prihodu i drugo. 1)

Do ostvarivanja ovih preduvjeta trebala bi dovesti već sama činjenica da su proizvodnja i promet poslovno neposredno povezane i medjuovisne privredne djelatnosti i da ih zajednički razvoj, odgovornost i rizik stimuliraju na uvođenje novih dohodovnih odnosa. Za to su osigurani i društveni uvjeti.

1.2. Normativno uređenje odnosa u zajedničkom poslovanju

Sve odredbe koje uređuju društveno-ekonomske odnose između organizacija udruženog rada, koje su proizvodno-prometno povezane, imaju za cilj da pridonese i omoguće uspostavljanje ravnopravnih odnosa između oblasti proizvodnje i prometa u stjecanju dohotka, odnosno da omoguće stjecanje dohotka ovih oblasti u skladu s doprinosom koji su svojim radom, upravljanjem i privredjivanjem društvenim sredstvima dale ostvarivanju tog dohotka.

Samoupravno udruživanje rada i sredstava proizvodnih i prometnih organizacija na načelima suradnje i ravnopravnosti institucionalizirano je Ustavom SFRJ. Ustav utvrđuje da "te organizacije, na načelima ravnopravnosti, ostvaruju mediusoban utjecaj na poslovnu i razvojnu politiku, preuzimaju zajednički rizik, osiguravaju zajedničku odgovornost za proširivanje materijalne osnove i za povećanje proizvodnosti rada u proizvodnji i prometu, te sudjeluju u dohotku ostvarenom tom suradnjom prema doprinosu ostvarivanju toga dohotka".²⁾

1) Mr M. Baksa: *Računovodstvene informacije i njihov doprinos utvrđivanju i rasporedjivanju zajedničkog prihoda*, NIŠRO, Varaždin, 1980, str. 64.

2) Ustav SFRJ, član 43, stav 1.

Detaljnije su ovi odnosi uređeni Zakonom o udruženom radu, te pratećim i provedbenim propisima.³⁾ U članu 73. Zakona o udruženom radu utvrđeno je da se zajedničko poslovanje proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada temelji na međusobnoj podjeli rada u okviru koje svaka organizacija samostalno obavlja poslove iz zajedničkog poslovanja koji se odnose na njezinu djelatnost, u okviru ciljeva i zadataka utvrđenih planom i u skladu s obvezama preuzetim samoupravnim sporazumom o zajedničkim osnovama tog plana. Te organizacije međusobno uskladjuju obavljanje poslova iz zajedničkog poslovanja koji se odnose na njihovu djelatnost i uzajamno su odgovorne za pravovremeno obavljanje, utvrđeni obujam i kvalitetu tih poslova. Samoupravnim sporazumom o osnovama zajedničkog plana proizvodne i prometne organizacije utvrđuje se naročito razvoj kapaciteta proizvodnje i prometa, unapredjenje i usavršavanje proizvoda i usluga i poboljšanje njihove kvalitete, mogućnost plasmana proizvoda, odnosno usluga na pojedinim tržištima, standardi materijalnih troškova i kriteriji za utvrđivanje stopa amortizacije, struktura i način utvrđivanja cijena i drugi opći uvjeti prodaje proizvoda i usluga. Samoupravni sporazum o osnovama zajedničkog plana postaje time ustvari najvažniji instrument ekonomskog povezivanja proizvodnje i prometa i uređivanja dohodovnih odnosa između organizacija udruženog rada ovih privrednih djelatnosti.

Sadržaj društveno-ekonomskih odnosa između proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada pobliže je reguliran odredbama člana 72. Zakona o udruženom radu u kojem je utvrđeno da se međusobni odnosi ovih organizacija uređuju samoupravnim sporazumom, a naročito:

- 1) način utvrđivanja zajedničke politike proizvodnje odnosno obavljanja druge privredne ili društvene djelatnosti i zajedničke politike prodaje robe i obavljanja usluga na veliko odnosno izvoza i uvoza ili obavljanja drugih vanjskotrgovinskih poslova,
- 2) način snošenja rizika iz zajedničkog poslovanja,
- 3) način ostvarivanja uzajamne odgovornosti za unapredjivanje proizvodnje, odnosno obavljanja druge privredne ili društvene djelatnosti i za unapredjivanje prodaje robe i obavljanja usluga na veliko, odnosno izvoza i uvoza ili obavljanja drugih vanjskotrgovinskih poslova,

3) Zakon o udruženom radu, Sl. list SFRJ, br. 53/76, Zakon o utvrđivanju i rasporedjivanju ukupnog prihoda i dohotka, Sl. l. SFRJ, br. 63/80, Zakon o obaveznom udruživanju rada i sredstava organizacija udruženog rada koje se bave prometom robe i usluga s proizvodnim organizacijama udruženog rada, Sl. list SFRJ, br. 66/80.

- 4) način uskladjivanja stavova o poslovima iz zajedničkog poslovanja,
- 5) osnove i mjerila prema kojima se obavlja rasporedjivanje zajedničkog prihoda, način njegovog rasporedjivanja i rokovi u kojima se obavlja obračunavanje zajedničkog prihoda,
- 6) način rješavanja sporova iz zajedničkog poslovanja,⁴⁾
- 7) uvjeti i način raskidanja samoupravnog sporazuma¹⁾.

Samoupravni sporazum je, dakle, onaj akt kojim se reguliraju sva bitna pitanja zajedničkog poslovanja na samoupravnim osnovama i u skladu s principima trajnije poslovne suradnje.

1.3. Ekonomska mjerila za ulazak u zajedničko poslovanje

Pri realizaciji povezivanja proizvodnje i prometa kao društveno utvrđenih kretanja postavljaju se kao osnovna ona pitanja koja se odnose na ekonomiju zajedničkog poslovanja. Koji su to ekonomski motivi što rukovode radnike jedne organizacije udruženog rada da svoj rad i društvena sredstva, s kojima rade i upravljaju, udružuju s radom i sredstvima drugih organizacija, te koja i kakva ekonomska mjerila valja koristiti prilikom odlučivanja o ulasku u zajedničko poslovanje?

U odgovoru na ova pitanja treba početi od definiranog društveno-ekonomskog sadržaja trajnije poslovne suradnje kao uvjeta za zajedničko poslovanje, od dohotka kao motiva privredjivanja i ustavne obveze o udruživanju rada i sredstava prometnih i proizvodnih organizacija s kojima trajnije posluju i uspostavljaju dohodovne odnose udjelom u zajedničkom prihodu.

U skladu s tim u svakoj konkretnoj organizaciji (proizvodnoj i prometnoj) utvrđuju se kriteriji za donošenje odluka o tome, s kim se može i treba zaključiti samoupravni sporazum o udruživanju rada i sredstava radi zajedničkog poslovanja.

U ovim odnosima treba razlikovati obligatornost suradnje proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada koje se bave poslovima prometa robe i usluga na veliko, poslovima izvoza i uvoza ili drugim vanjskotrgovinskim poslovima i nešto slobodnije udruživanje proizvodnih i prometnih organizacija koje se bave poslovima prometa robe i usluga na malo. U okviru obvezatnog udruživanja posebno su uređene prometna oblast veletrgovine i

4) Zakon o udruženom radu, član 72.

vanjske trgovine koje se tretiraju kao produženje oblasti proizvodnje. Njihova je suradnja s proizvodnjom obvezna, ako je trajnijeg karaktera i u tom se slučaju međusobni odnosi moraju regulirati samoupravnim sporazumom o suradnji,⁵⁾ a u drugim slučajevima ugovorom.

Zajedničko poslovanje moralo bi biti uspješnije. Ono bi moralo rezultirati povoljnijim ekonomskim i društvenim efektima u odnosu na ranije razdoblje kad je svaki privredni subjekt imao u vidu samo svoje interese. Upravo je zajedničko poslovanje na osnovi udruživanja rada i sredstava i stjecanje dohotka udjelom u zajedničkom prihodu onaj društveni odnos koji treba eliminirati ekonomsku logiku tržišne stihije i otkloniti raniji kupoprodajni odnos i troškovni princip u formiranju cijena.

Osnovni motiv udruživanja rada i sredstava dviju ili više organizacija udruženog rada jest stvaranje uvjeta za stalno povećanje dohotka u svom, zajedničkom i općem društvenom interesu, a time i stvaranje materijalne podloge za unapredjenje poslovanja udruženih organizacija. Raspodjela rezultata zajedničke aktivnosti djeluje povratno na ponašanje subjekata sudionika u njihovom stvaranju.

Iz zajedničkog poslovanja treba, dakle, slijediti povećanje dohotka kao primarni efekt, te povećana ekonomska uspješnost poslovanja, ekspanzija, stabilnost i sigurnost poslovanja kao sekundarni efekti.

Povećanju dohotka i čistog dohotka mogu doprinijeti različiti društveni i individualni činioci, među kojima su značajniji:

- utjecaj pojedine organizacije udruženog rada na poslovnu i razvojnu politiku,
- način utvrđivanja zajedničke dugoročne politike proizvodnje i prodaje,
- način ostvarivanja uzajamne odgovornosti za unapredjivanje zajedničkog poslovanja,
- unapredjenje i usavršavanje proizvoda i usluga (posebno kvalitete),
- stupanj korištenja kapaciteta proizvodnje i prometa i u vezi s tim ostvarivanje planirane proizvodnje i prometa proizvoda i usluga u fizičkom i vrijednosnom obujmu,

5) U skladu s odredbom člana 71. ZUR-a i člana 8. Zakona o prometu robe i usluga s inozemstvom (Sl. list SFRJ, br.15/77. i 17/78).

- povećanje individualne i zajedničke proizvodnosti rada,
- mogućnost plasmana na domaćem i stranom tržištu i mjere za unapredjenje tog plasmana (istraživanje tržišta, ekonomska propaganda i druge),
- rizik i način snošenja rizika iz zajedničkog poslovanja,
- sporovi i način njihovog rješavanja,
- utvrđivanje standarda troškova poslovanja,
- smanjenje korištenja tuđih izvora sredstava potrebnih za financiranje zajedničkog posla,
- politika amortizacije,
- struktura i način utvrđivanja prodajnih cijena i drugi uvjeti prodaje,
- naplata potraživanja iz zajedničkog poslovanja,
- osnove i mjerila, način i rokovi za raspoređivanje zajedničkog prihoda,
- ekonomičnost zajedničkog posla, rentabilnost i akumulativnost poslovanja,
- pravovremeno, istinito i potpuno informiranje sudionika o ostvarivanju zajedničkog posla te ostvarivanju i raspoređivanju zajedničkog prihoda.

Mnoge od ovih pozitivnih činitelja omogućuje zajedničko planiranje elemenata poslovnog procesa, a trajnija suradnja proizvodni i prometnih organizacija udruženog rada sa svoje strane proširuje područje zajedničkog planiranja i daje mu šire društvene dimenzije.

Veći broj navedenih činilaca, koji mogu doprinijeti posredno ili neposredno povećanju dohotka i čistog dohotka udruženih organizacija, u praksi se može iskazati odredjenim ekonomskim pokazateljima koji, komparativno i kauzalno objašnjeni, predstavljaju informacije za odlučivanje u pojedinim fazama zajedničkog poslovanja proizvodnih i prometnih organizacija i koji predstavljaju ekonomska mjerila za ulazak u zajedničko poslovanje.

Ostaje, međjutim, otvoreno pitanje kako ostvariti načelo ekonomske ravnopravnosti udruženih organizacija, a uz to povećavati poslovnu uspješnost i drugo, kako postići solidarnost u slučaju poslovnih neuspjeha i gubitaka. Bez obzira na jasne zakonske odredbe, teškoće u njihovoj provedbi su dosta očite, za što treba razloge tražiti u pluralizmu dohodovnih interesa samih osrovnih organizacija, uključujući tu i šire regionalne interese.

2. INFORMACIJE EKONOMSKE ANALIZE KAO PODLOGA ZA POSLOVNO ODLUČIVANJE U PODRUČJU ZAJEDNIČKOG POSLOVANJA

2.1. Važnost i uloga analitičke funkcije i analitičkih informacija u informacijskom sistemu organizacije udruženog rada

Uloga i važnost analiziranja i analitičke funkcije u organizacijama udruženog rada raste uporedo s razvojem samoupravnog odlučivanja u njima. Analizom se obuhvaćaju mnoga područja koja se ranije nisu ispitivala. Sve je to rezultat i potreba opredjeljenja našeg društva da radni ljudi odlučuju o dohotku u cjelini. Adekvatne poslovne odluke preduvjet su boljem poslovnom uspjehu. Kao podloga za donošenje takvih odluka služe razne poslovne informacije iz organizacije udruženog rada kao sistema i iz njezinog okruženja. Mnoge od informacija rezultat su analitičke obrade poslovnih procesa i analitičke obrade uzroka i posljedica poslovnih promjena (pozitivnih i negativnih).

O poslovanju organizacije udruženog rada samoupravni organi ne mogu i ne smiju odlučivati na osnovi "osjećaja", već na osnovi provjerenih i analiziranih podataka preradjenih u informacije.

U tom smislu analizu treba shvatiti kao jednu od informacijskih funkcija organizacije udruženog rada putem koje poslovodni organi i organi samoupravljanja trebaju otkloniti dileme o otkriti puteve unapredjenja poslovanja. Ovo jednako vrijedi i za područje zajedničkog poslovanja proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada čiji će rezultati biti u ekonomskom i društvenom smislu to uspješniji i bolji, što se u zajedništvo ulaže bolje pripremljeno i ako se tom poslu pristupa u zajedničkom interesu. Kod toga se analiza nikad ne oslanja samo na jedno poslovno područje ili samo na neki isključivi izvor podataka, nego kompleksno obuhvaća sve izvore utjecaja na poslovanje i služi se raznim evidencijama kao izvorima podataka za analitičku obradu. Normalno je da će se najčešće služiti internim izvorima, a među njima računovodstvom kao najznačajnijim izvorom podataka u svakoj organizaciji udruženog rada. Računovodstveni, a posebno knjigovodstveni podaci su rezultat vlastitih poslovnih evidencija i uvijek na dohvat ruke analitičaru. Posebno su dragocjeni izvori analitičkih podataka bilance, pa analitike kupaca, dobavljača, materijala, nedovršene i dovršene proizvodnje, zaliha proizvodnje i robe te analitika troškova po vrstama, mjestima i nosiocima. Uz knjigovodstvene podat

ke kao izvori analitičkih podataka koriste se interne statističke i operative evidencije, te podaci iz planova poslovanja koji služe kao parametri za komparaciju s ostvarenim veličinama.

Od eksternih izvora podataka analiza koristi odredbe zakona i samoupravnih sporazuma i dogovora, podatke društvenih planova razvoja, podatke o ostvarenjima drugih srodnih organizacija i ostale podatke te rezultate znanstvenoistraživačkog rada u odgovarajućem području ispitivanja.

Svaka se analiza, u krajnjoj liniji, svodi na usporedbu postignutih rezultata i stanja s nekim mjerilom i na ustanovljavanje logičnih odnosa između izračunatih pokazatelja. Kao parametri za uspoređivanje najčešće se koriste planske veličine i prijašnja ostvarenja koja čine osnovu za analizu dinamike pojedinih elemenata i pokazatelja. Pored toga, često se vrše uspoređivanja s ostvarenjima drugih srodnih organizacija da bi se utvrdio odnos prema srodnim organizacijama ili prema prosjeku grupacije ili privredne grane i uočilo prednjačenje ili zaostajanje promatrane organizacije udruženog rada.

Osnovne organizacije udružene u radnu ili složenu organizaciju udruženog rada ili međusobno dohodovno povezane radi zajedničkog poslovanja uspoređuju i međusobno svoje poslovanje i rezultate tog poslovanja te se međusobno informiraju o postignutom i ocjenjuju svoj položaj u udruženoj cjelini. Ovo je, uz zakonsku, i samoupravna obveza udruženih organizacija.

Sadržajno se analize uglavnom vežu uz razmatranje postignutih poslovnih rezultata, utvrđivanje uvjeta privredjivanja, ocjenjivanje raspoređivanja dohotka i čistog dohotka i ocjenjivanje boniteta poslovanja organizacije udruženog rada. Analize omogućavaju ocjenjivanje poslovnog rezultata u određenom planskom i obračunskom razdoblju i sagledavanje trajnijih trendova kretanja organizacije udruženog rada, čime se stvaraju uvjeti za razradu i definiranje srednjoročne i dugoročne poslovne politike. Posebno su pri tome interesantne godišnje analize poslovanja koje ukazuju na trendove i međusobne korelacije pojava, a uspoređivanjem ostvarenih s planiranim veličinama omogućavaju ocjenjivanje rezultata poslovanja u izvještajnoj godini. Medjutim, zbog tzv. povratnih veza u sistemu odlučivanja u praksi je potrebno i kontinuirano praćenje i analiziranje poslovnog procesa u cjelini i pojedinih njegovih dijelova te pripremanje analitičkih informacija kao podloge za nove tekuće odluke. Samo na osnovi točnih informacija moći će se ocijeniti da

li su i kako ostvareni ciljevi poslovanja organizacije udruženog rada, i ispravno odlučivati o budućem radu i razvoju.

2.2. Analitičke informacije u pojedinim fazama zajedničkog poslovanja

Polazeći od zajedništva interesa radnika u sferi udruživanja rada i sredstava proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada radi zajedničkog poslovanja i ostvarivanja dohotka udjelom u zajedničkom prihodu, propisima je predviđeno da radnici slobodno i ravnopravno odlučuju o ulasku u zajedničko poslovanje i rezultatima zajedničkog poslovanja. Da bi o svemu tome mogli valjano odlučivati, moraju raspolagati relevantnim informacijama potrebnim za odlučivanje u raznim fazama ovog procesa. Pri tome analitičke informacije imaju sasvim konkretne zadatke u području:

- odlučivanja o ulasku u zajedničko poslovanje,
- izvodjenja zajedničkog posla,
- ostvarivanja i rasporedjivanja rezultata zajedničkog posla i
- kontrole ostvarivanja zajedničkog poslovanja.

U svim ovim fazama zajedničkog poslovanja analitičke informacije pripremaju se iz podataka računovodstvene, operativne i statističke evidencije unutar organizacije udruženog rada i podataka vanjskih izvora informiranja, iz kojih se u procesu analitičke obrade formiraju obvezatni i slobodno kreirani pokazatelji. Sami postupci analiziranja, izvještaji i zaključci analize različiti su i specifični za svaku organizaciju udruženog rada i pojedinu fazu zajedničkog poslovanja.

U fazi pripreme informacije analize ukazuju na opravdanost ulazanja u zajedničko poslovanje, u fazi izvodjenja one objašnjavaju realizaciju zajedničkog posla, u fazi ostvarivanja i rasporedjivanja rezultata ukazuju na uspješnost zajedničkog posla, a u fazi kontrole na ispravnost donijetih odluka o zahvatima na izvršavanju zajedničkih zadataka te pravilnost utvrđivanja i rasporedjivanja zajedničkog prihoda.

2.2.1. Informacije za pripremu odluka o ulasku u zajedničko poslovanje

Pri odlučivanju o zajedničkim poslovima obavještavanje je uvjet za ulazak u udruživanje sredstava i rada, i to u svim fazama po

slovanja iz kojeg rezultira zajednički prihod.⁶⁾ Udruživanje rada i sredstava i informiranje o tom udruživanju i rezultatima zajedničkog poslovanja međusobno su, dakle, uvjetovani.

Kad organizacije udruženog rada žele pristupiti udruživanju rada i sredstava u cilju zajedničkog poslovanja, potrebno je pripremiti informacije za izradu samoupravnog sporazuma o udruživanju. Informacije su tu potrebne da bi se utvrdili ciljevi zajedničkog poslovanja, optimalna rješenja za ostvarivanje tih ciljeva, načini kako provesti ta rješenja i kako pratiti njihovo izvršavanje. Sva ova pitanja čine sadržaj budućeg samoupravnog sporazuma na odredbama kojeg će se temeljiti budući rad i razvoj. Upravo su zbog toga ove informacije presudne.

Organizacije udruženog rada, koje pripremaju ulazak u zajedničko poslovanje, i njihovi samoupravni organi kao donosioci odluke o tome moraju biti upoznati sa stanjem i potrebama tržišta za njihovim proizvodima ili uslugama, s ukupnom domaćom proizvodnjom i postojećom konkurencijom, s raspoloživim sirovinama, energijom i kadrovima. Moraju, nadalje, znati kakava je infrastruktura potrebna, kakve su mogućnosti domaće prateće industrije, kakav trend kretanja pokazuje potrošnja i kakvo ostvarenje dohotka se može očekivati. Informacije o svemu ovome moraju biti argumentirane i pripremljene gledano sa šireg horizonta promatranja jer je najopasnije stvari promatrati samo sa stajališta vlastite organizacije.

Za utvrđivanje optimalnih rješenja ostvarivanja ciljeva zajedničkog poslovanja potrebne su stručne - tehničke, tehnološke i ekonomske - informacije o dostignutom stupnju razvoja, stupnju i racionalnosti korištenja kapaciteta proizvodnje i prometa, mogućnosti primjene nove tehnologije, potrebi novih investicijskih ulaganja, organizaciji rada, očekivanim efektima, potrebnim sredstvima itd.

Dalje treba informirati o načinu sprovođenja pojedinih predloženih rješenja u organizacijskom i funkcionalnom smislu, kao i o tome kakve će se sve obavijesti pripremati u toku praćenja izvršavanja planiranih zadataka, posebno u okviru ciljeva i zadataka što se utvrđuju zajedničkim planom.

6) Dr M. Habek: *Obavještavanje u udruženom radu samoupravne privrede, poglavlje u priručniku "Vođenje knjigovodstva i obavještavanje radnika u uvjetima udruživanja rada i sredstava"*, Narodne novine, Zagreb, 1979, str. 312.

Ovakav slijed informacija u fazi pripreme ulaska u zajedničko poslovanje proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada bio bi primjeren razvoju na načelima samoupravnog odlučivanja o udruživanju rada i sredstava između OUR-a u cilju stvaranja uvjeta za stalno povećanje dohotka, ali i medjusobnoj po vezanosti ciljeva i zadataka za njihovo ostvarivanje.

U pripremanju ovih informacija, što se obično daju u formi nekog akta (prednacrt, nacrt, elaborata i slično), analitička funkcija može i mora odigrati značajnu ulogu. Gledano u cjelini sam akt je u stvari kompleksna komparativna analiza poslovanja organizacija udruženog rada budućih sudionika u zajedničkom poslu. Analiza je prisutna u svakom segmentu pripreme samoupravnog sporazuma, pri čemu se oslanja i na kvalitativne i na kvantitativne podatke.

Tako će se npr. u analizi tržišta, koju treba provesti radi utvrdjivanja zajedničke politike proizvodnje i prometa, načina snošenja rizika, ostvarivanja uzajamne odgovornosti i drugog, koristiti verbalni i numerički rezultati vlastitog istraživanja i rezultati istraživanja specijaliziranih institucija.

Pri izboru rješenja za ostvarivanje zajedničkog poslovanja analiza će komparativno obraditi efekte tehničkih i tehnoloških rješenja i dopuniti ih ekonomskim podacima i pokazateljima o uspješnosti poslovanja, da tako kažemo "danas" i "sutra", te objasniti pozitivno i negativno (što se dobiva, a što gubi).

Kod utvrdjivanja načina sprovođenja pojedinih rješenja bit će potrebno analizirati eventualne promjene u organizaciji pojedinih OUR-a u cjelini ili samo u njihovim pojedinim poslovnim funkcijama.

Pri kreaciji budućih informacija o izvršavanju zajedničkog poslovanja analiza nema neku posebnu ulogu, osim što, zbog samog karaktera poslova analize, poznavanja ekonomskih pokazatelja, njihovog značenja i medjuovisnosti, može uz obvezne predložiti i druge neobavezne odnosno slobodno kreirane ekonomske pokazatelje, zavisno od htijenja i potreba udruženih organizacija udruženog rada.

Kad su sve potrebne informacije pripremljene i dostavljene samoupravljačima na korištenje, oni će moći donijeti odluku o ulasku u zajedničko poslovanje. Nakon toga će sudionici zaključiti samoupravni sporazum o udruživanju rada i sredstava u cilju zajedničkog poslovanja u kojem će regulirati sve medjusobne odnose na način kako su se prethodno dogovorili.

2.2.2. Informacije o izvodjenju zajedničkog poslovanja

O izvodjenju poslovnog procesa u organizaciji udruženog rada brine poslovodni organ (inokosni ili kolegijalni) kao svojevrsni izvršno-operativni dio samoupravljanja.⁷⁾ Odgovoran i širok djelokrug rada poslovodnog organa zahtijeva da on ima na raspolaganju kompletan informacijski sadržaj potreban za odlučivanje organa samoupravljanja i još dodatne informacije o poslovanju vlastite organizacije i informacije iz njezinog okruženja, o činionicima koji djeluju na to poslovanje. Imajući sve ovo u vidu informacije o izvodjenju poslovnih zadataka najprije će biti potrebne poslovodnom organu.

Za pripremanje, operativno razradjivanje i organiziranje poslovnog procesa u području zajedničkog poslovanja poslovodni organ kao informacije koristi strateške i taktičke odluke samoupravnih organa,⁸⁾ te izvještaje o aktivnostima, radu i ekonomskim učincima poslovnih jedinica ili pojedinaca, odnosno pojedinih poslovnih funkcija. Na osnovi tih informacija poslovodni organ može valjano organizirati i usmjeravati izvodjenje zajedničkog posla.

Informacije o izvodjenju potrebne su i radnicima kao neposrednim izvodjačima radnih zadataka i kao samoupravljačima, donosiocima odluka koje predstavljaju nalog poslovodnom organu da organizira njihovo izvršenje, a zatim da izvještava o pravilnom izvršenju odluka ili predlaže eventualno potrebne korekcije.

Izvještaj o izvodjenju zajedničkog posla mora sadržajno obuhvaćati informacije o obujmu, kvaliteti i strukturi svih činilaca zajedničkog poslovnog procesa u tekućem vremenskom razdoblju komparativno u odnosu na planirane veličine i ostvarenja u pre-

7) ZUR, čl. 513, utvrđuje da "poslovodni organ osnovne organizacije vodi poslovanje osnovne organizacije, organizira i uskladjuje proces rada u njoj, predlaže poslovnu politiku i mjere za njezino sprovođenje, izvršava odluke i zaključke donesene osobnim izjašnjavanjem radnika, te odluke i zaključke radničkog savjeta osnovne organizacije i njegova izvršnog organa, razmatra, prije utvrđivanja, prijedlog plana i sve pojedinačne odluke u vezi s izvršenjem plana te daje mišljenje i prijedloge o njima, obavlja i druge poslove utvrđene zakonom i statutom osnovne organizacije".

8) Npr. odluka o ulasku u zajedničko poslovanje jest strateška odluka za svaki OUR, a odluka o zajedničkom planu proizvodnje i prometa jest taktička odluka koja se dalje operativno razradjuje.

thodnom vremenskom razdoblju. Izvještaj mora jasno i potpuno objašnjavati kako se ostvaruje zajednički plan proizvodnje i prometa i ostali elementi utvrđeni samoupravnim sporazumom o udruživanju.

U njemu mora biti ukazano na kretanje i stanje svih oblika poslovnih sredstava koji se koriste u zajedničkom poslovanju. Detaljnije treba biti objašnjeno ostvarivanje proizvodnje i prometa zajedničkog proizvoda, te vrste utrošaka u tu proizvodnju i promet, a posebno ekonomičnost trošenja sirovina i materijala. Ovdje je posebno interesantna komparacija iznosa stvarnih utrošaka i iznosa standardiziranih utrošaka. Naime, kvantificiranje utrošaka pravilnije je i može se lakše kontrolirati na podlozi standardiziranih elemenata.⁹⁾ Samoupravljači moraju dalje biti upoznati s visinom zaliha materijala, nedovršene i dovršene proizvodnje i izvorima sredstava za njihovo financiranje. Moraju znati koliki je broj i kakva je struktura zaposlenih, kakva je proizvodnost rada, kakvo je stimuliranje radnika i kretanje osobnih dohodaka, kako se kreću potraživanja i obveze iz poslovnih odnosa vezanih na zajedničko poslovanje i kakva je uopće financijska situacija u organizaciji udruženog rada, itd., kako bi na osnovi svih tih informacija mogli ocijeniti stupanj ostvarivanja planiranih zadataka, odnosno uspješnost izvodjenja zajedničkog posla i potencirati pozitivna kretanja ili poduzeti potrebne korektivne mjere.

U pripremanju informacija o izvodjenju analiza se javlja u svom najširem i najdetaljnijem obliku, pronalazeći uzroke koji su utjecali na pozitivne ili negativne rezultate odgovarajućih segmenta izvodjenja zajedničkog posla i time omogućava donošenje ispravnih operativnih odluka. Težište je ove analize na dokumentarnom i znanstvenom tumačenju tabelarnih pregleda podataka plana, knjigovodstvene, operativne i statističke evidencije, ulaženju u složenije analitičke postupke (utvrđivanje trendova kretanja, progresija ili regresija, maksimiranje i optimiranje pojedinih veličina itd.), utvrđivanju pokazatelja komparativne analize i

9) Postavlja se, međutim, pitanje kako u mreži odnosa proizvođačkih i prometnih organizacija samoupravno dogovarati standarde? Da li je moguće da to budu individualni standardi pojedinih OUR-a ili treba prihvatiti neke uopćenije standarde; i kako te standarde utvrđivati? Kako i uz koje uvjete je moguće prijeći iz dosadašnjih empirijski utvrđenih veličina na standarde?

tumačenju korespondencije ovih pokazatelja.¹⁰⁾ Uz svu stručnost posla informacije analize moraju biti sažete, pregledne i jednostavne za razumijevanje, a mogu biti dopunjene i grafičkim oblicima prikazivanja rezultata.

U okviru faze izvodjenja zajedničkog poslovanja analiza priprema veći dio informacija o onom dijelu poslovnog rezultata koji je vezan uz izvodjačke funkcije u organizaciji udruženog rada (nabavu, proizvodnju, prodaju, financije, kadrove i investicije). Analiza je pri tome orijentirana na razmatranje obujma poslovanja, korištenja poslovnih sredstava i radnog vremena kao uvjeta privredjivanja, te ispitivanje proizvodnosti rada u naturalnom i financijskom izrazu.

Vezano uz takvu orijentaciju moguće je pripremiti i određene komparativne pokazatelje koji se mogu svrstati u nekoliko osnovnih skupina:

1. pokazatelji izvršenja plana,
2. pokazatelji dinamike izvodjačkih aktivnosti,
3. pokazatelji iskorištenja poslovnih sredstava i radnog vremena zaposlenih i
4. pokazatelji proizvodnosti rada.

Navodimo neke od ovih pokazatelja komparativne analize po pojedinim skupovima.¹¹⁾

10) *Komparativnom analizom nazivamo vremensko uspoređivanje, uspoređivanje s planom i uspoređivanje s drugim organizacijama udruženog rada. Kad individualno promatramo neku ostvarenu veličinu, ona je istovremeno i dobra i loša. Da bismo ocijenili da li je i koliko nešto dobro ili loše, potrebno je izvršiti usporedbu s nekim mjerilom, a to je mjerilo najčešće planirana veličina, veličina ostvarena u prethodnom istom vremenskom razdoblju, ili veličina ostvarena kod drugih srodnih organizacija.*

11) *U analizi se unaprijed ne može postaviti neki precizan broj pokazatelja, već samo osnovni pokazatelji koji se stalno prate i ne mijenjaju svoj elementarni sadržaj. Prema potrebi mogu se uvesti razni pomoćni pokazatelji koji se mijenjaju i prilagođavaju svakoj konkretnoj organizaciji, odgovarajućem vremenskom razdoblju i konkretnoj poslovnoj situaciji. Što je poslovna situacija bolja, realno će je prikazati i manji broj pokazatelja, dok je u lošijoj situaciji potrebno više pokazatelja.*

1. Pokazatelji izvršenja plana: proizvodnje i prometa zajedničkih proizvoda po količini, vrijednosti i asortimanu; utrošenih sredstava ukupno i po pojedinim vrstama; korištenja kapaciteta i radnog vremena; broja i strukture zaposlenih; osobnih dohodaka; korištenja osnovnih i obrtnih sredstava; likvidnosti; proizvodnosti rada, itd.
2. Pokazatelji dinamike: proizvodnje i prometa, troškova (pojedinačnih i ukupnih), prodaje na domaćem i stranom tržištu, osobnih dohodaka, broja zaposlenih, prosječno korištenih osnovnih i obrtnih sredstava, tehničke opremljenosti rada, proizvodnosti rada, likvidnosti, trajnih i privremenih izvora poslovnih sredstava, udruženih sredstava, itd.
3. Pokazatelji iskorištenja poslovnih sredstava i radnog vremena: tehnička opremljenost rada, struktura i stupanj upotrebljivosti osnovnih sredstava, udio osnovnih i obrtnih sredstava u ukupnim poslovnim sredstvima, bruto i neto randman osnovnih sredstava, struktura obrtnih sredstava, prosječno korištena obrtna sredstva po radniku, koeficijent obrtaja ukupnih obrtnih sredstava i pojedinih skupina obrtnih sredstava, odnos potraživanja i obveza, likvidnost, struktura izvora poslovnih sredstava, struktura zaposlenih radnika po kvalifikacijama, spolu, dobi, angažiranju u neposrednoj proizvodnji i pratećim djelatnostima, stupanj iskorištenja fonda radnog vremena, prosječno isplaćeni osobni dohodak po radniku, itd.
4. Pokazatelji proizvodnosti rada: količina i vrijednost proizvodnje i prometa po radniku (na bazi stanja krajem mjeseca i na bazi ostvarenih sati rada) ili neki drugi odnos između postignutih učinaka i uloženog rada.

11) U analizi se unaprijed ne može postaviti neki precizan broj pokazatelja, već samo osnovni pokazatelji koji se stalno prate i ne mijenjaju svoj elementarni sadržaj. Prema potrebi mogu se uvesti razni pomoćni pokazatelji koji se mijenjaju i prilagođavaju svakoj konkretnoj organizaciji, odgovarajućem vremenskom razdoblju i konkretnoj poslovnoj situaciji. Što je poslovna situacija bolja, realno će je prikazati i manji broj pokazatelja, dok je u lošijoj situaciji potrebno više pokazatelja.

Svi ti i drugi pokazatelji, koje priprema analiza, objašnjeni čine značajan kompleks informacija kao podloge za odlučivanje poslovnih i samoupravnih organa i radnika o daljnjem toku iz vođenja zadataka iz zajedničkog poslovanja proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada.

2.2.3. Informacije o ostvarivanju i rasporedjivanju rezultata zajedničkog poslovanja

Prodajom roba ili usluga, koje su rezultat zajedničke suradnje proizvodnih i prometnih organizacija udruženog rada, ostvaruje se zajednički prihod. Ostvarivanje zajedničkog prihoda pret postavlja ostvarivanje zadataka koji proizlaze iz samoupravnog sporazuma o udruživanju i zajedničkog plana poslovanja, a ostvarivanje ovih zadataka uvjetovano je obavijestima već u proce su pripreme izvođenja i samog izvođenja zajedničkog poslovanja.

Informacije o rezultatu zajedničkog poslovanja pripremaju se prvenstveno iz računovodstvenih podataka, preciznije podataka knjigovodstva evidentiranih u glavnoj knjizi i pomoćnim knjigama, te iz obračuna poslovanja.¹²⁾ Samoupravnim sporazumom mora biti dogovoreno koje sve informacije o ostvarivanju i rasporedjivanju zajedničkog prihoda treba dostaviti radnicima (uz one koje propisuje zakon). U svakom slučaju informaciju o zajedničkom prihodu mora pripremiti ona organizacija udruženog rada koja u lancu ostvarivanja zajedničkog prihoda realizira i naplati zajednički prihod i raspoređuje ga na sudionike¹³⁾ u njegovom stvaranju, a to znači prometna organizacija. Među tim, i druge organizacije udruženog rada proizvodnje, sudionici u stvaranju zajedničkog prihoda, dužne su informirati prometnu organizaciju o ispunjavanju svojih obveza u zajedničkom poslovanju.

Zajednički se prihod, kao i svaki prihod, ostvaruje na tržištu, a definiran je cijenom koja se, kao novčani izraz vrijednosti roba ili usluga, može postići na tržištu. Da bi bio os-

12) Ostvarivanje poslovnih zadataka i poslovnog rezultata iz zajedničkog poslovanja evidentira se preko knjigovodstvenih konta posebno namijenjenih praćenju zajedničkih poslova i propisanih kontnim planom za OUR-e i Pravilnikom o sadržaju pojedinih konta u kontnom planu.

13) Ovakvu obvezu nalaže Zakon o utvrđivanju i raspoređivanju ukupnog prihoda i dohotka.

tvaren, zajednički prihod mora biti i naplaćen (doznakom na pro-
lazni račun kod SDK ili pokriven instrumentima plaćanja).

Ostvareni zajednički prihod prometna organizacija obračunava i
raspoređuje na dio koji pripada proizvodnoj i dio koji pripa-
da prometnoj organizaciji. Privremeno i konačno obračunavanje
zajedničkog prihoda znači sastavljanje pismenog obračuna raspo-
reda zajedničkog prihoda koji sastavlja prometna organizacija
u zakonom utvrđenim rokovima i dostavlja ga proizvodnim orga-
nizacijama kao sudionicima u zajedničkom prihodu.

Zajednički prihod raspoređuje se prema osnovama i mjerilima
dogovorenim samoupravnim sporazumom o udruživanju koja mogu bi-
ti različita, ali koja moraju biti takva "da osiguravaju uvjete
za povećanje proizvodnosti rada, za racionalnije i efikasnije
korištenje društvenih sredstava u radu i poslovanju, te za sma-
njenje materijalnih i drugih troškova poslovanja osnovnih orga-
nizacija koje su sudjelovale u ostvarivanju tog prihoda".¹⁴⁾

Budući da mjerila za raspored zajedničkog prihoda mogu biti ra-
zličita, a najčešće su to cijene (tržišne, interne ili neke do-
govorene varijante internih cijena s uključenim standardima po-
jedinih elemenata ovih cijena), potrebno je informirati o prim-
jeni ovih mjerila u konkretnim odnosima zajedničkog poslovanja.

U pripremanju informacija o ostvarivanju i raspoređivanju za-
jedničkog prihoda kao rezultata zajedničkog poslovanja uglavnom
se koriste analitički postupci u pristupu elementima zajednič-
kog prihoda i elementima samoupravnog sporazuma koji se odnose
na zajednički prihod. Težište je analize u ovoj fazi zajednič-
kog poslovanja na onim istim zadacima kao i u fazi izvodjenja,
samo što je ovdje ispitivanje orijentirano na financijski re-
zultat poslovanja, tj. na onaj dio poslovnog rezultata kojim
se iskazuje poslovni uspjeh organizacije udruženog rada.

Analizom elemenata samoupravnog sporazuma dobivaju se informa-
cije o tome da li su postavljena mjerila za raspoređivanje za-
jedničkog prihoda primjerena odnosima i poslovima iz kojih re-
zultira zajednički prihod. Analizom ostvarenih elemenata zaje-
dničkog prihoda utvrđuju se eventualna odstupanja u primjeni
dogovorenih mjerila te uzroci i posljedice tih odstupanja. Kao
podloga za ovu analizu koriste se računovodstveni obračuni pro-
daje i knjigovodstveni podaci o ostvarenom zajedničkom prihodu
svake organizacije udruženog rada s osnova udjela u zajednič-
kom prihodu.

14) Zakon o udruženom radu, član 69, st.1.

Svi ti kvantificirani podaci analizom se obradjuju i dopunjavaju analitičkim pokazateljima poslovnog uspjeha i uspješnosti poslovanja, te stručnim objašnjenjem i tumačenjem pojedinih podataka i pokazatelja.

Pokazatelji poslovnog uspjeha i uspješnosti poslovanja, koji se mogu utvrdjivati u fazi ostvarivanja i rasporedjivanja rezultata zajedničkog poslovanja s obzirom na vrste, mogu biti:

1. pokazatelji izvršenja plana,
2. pokazatelji dinamike financijskog rezultata,
3. pokazatelji uspješnosti poslovanja.

U nastavku navodimo neke od ovih pokazatelja po skupinama:

- 1) Pokazatelji izvršenja plana: zajedničkog prihoda, ukupnog prihoda svakog OUR-a ostvarenog iz zajedničkog prihoda na domaćem i stranom tržištu, utrošenih sredstava, ukupno i pojedinačno, dohotka, pojedinih fondova, izdvajanja iz dohotka za zadovoljavanje općih, društvenih i zajedničkih potreba, ukupne akumulacije, itd.
- 2) Pokazatelji dinamike: zajedničkog prihoda, ukupnog prihoda svakog OUR-a na domaćem i stranom tržištu ostvarenog udjelom u zajedničkom prihodu, utrošenih sredstava, dohotka, čistog dohotka, ukupne akumulacije, akumulacije u korist OUR-a, osobnih dohodaka, pojedinih fondova, itd.
- 3) Pokazatelji uspješnosti poslovanja: ekonomičnosti, dohodovnosti, akumulativnosti i reproduktivne sposobnosti.

Ostvareni financijski rezultat zajedničkog poslovanja odražava povezanost proizvodnosti rada, ekonomičnosti i rentabilnosti poslovanja. Dok proizvodnost rada treba promatrati sa stajališta obujma, asortimana, kvalitete i vrijednosti proizvoda ili usluga u odnosu na uloženi rad, ekonomičnost uključuje ispitivanje ušteta na strani utrošaka i izdašnosti na strani učinaka odredjenog obujma i asortimana proizvoda ili usluga. Rentabilnost poslovanja promatra se sa stajališta poštivanja utvrdjenih principa rasporedjivanja dohotka na dijelove za zadovoljavanje općih i zajedničkih potreba društva, te osobne i zajedničke potrebnje radnika, unapredjivanje i proširivanje materijalne osnove rada i obnavljanje rezervi. Kroz akumulativnu i reproduktivnu sposobnost organizacije udruženog rada manifestira se mogućnost daljnjeg razvoja, modernizacije i automatizacije, osvajanja novih proizvoda i slično, te uskladenost tog razvoja. A usporedo s razvojem u ekonomskom smislu razvijaju se i samoupravni socijalistički odnosi.

Svi ovi pokazatelji služe kao kriteriji za ocjenjivanje uspješnosti poslovanja i uspješnosti korištenja sredstava, a već i sama orijentacija našeg društva na odlučivanje o dohotku u cjelini zahtijeva da oni budu sastavni dio analize i informacije o poslovnom rezultatu.

Pripremljene informacije o financijskom rezultatu zajedničkog poslovanja dostavljaju se na korištenje svim sudionicima u stvaranju zajedničkog prihoda, gdje ih koriste njihovi samoupravni organi i radnici, kao neposredni izvršitelji zadataka iz zajedničkog poslovanja za ocjenjivanje stanja i kretanja i odlučivanje o budućim zadacima u području zajedničkog poslovanja.

2.2.4. Informacije za kontrolu ostvarivanja zajedničkog poslovanja

Kontrola se u organizaciji udruženog rada provodi operativno u toku poslovnog procesa, a provode je samoupravni organi, stručna kontrolna služba, samoupravna radnička kontrola, poslovodni organ i operativni organi u okviru svog djelokruga rada. Uz ove tzv. unutrašnje kontrolne organe kontrolu sprovode i vanjski organi.¹⁵⁾

Za udruženi rad značajnija je unutrašnja kontrola, stručna i samoupravna, koja djeluje preventivno ili se vrši paralelno s poslovnim procesom i permanentno provjerava stanje u poslovanju te ukazuje na određene propuste.

U području zajedničkog poslovanja kontrola postaje još potrebna zbog neposrednog poticaja aktivnosti i utjecaja radnika u radnom procesu na ostvarivanje tih zajedničkih zadataka i ostvarivanje samoupravljanja.

Posebna kontrolna ovlaštenja nad korištenjem udruženih sredstava i ostvarivanjem rezultata zajedničkog poslovanja Zakon o udruženom radu daje samoupravnoj radničkoj kontroli. Organ samoupravne radničke kontrole osnovne organizacije ima pravo ostvarivati kontrolu u svim oblicima udruživanja rada i sredstava¹⁶⁾, pa shodno tome kontrolirati i rezultate tih udruživanja.

15) Vanjski kontrolni organi jesu: služba društvenog knjigovodstva, služba sigurnosti, sudstvo, organi političko-teritorijalnih zajednica, itd., ali oni u pravilu obavljaju naknadnu kontrolu na zahtjev samoupravnih organa OUR-a ili po vlastitoj inicijativi.

16) Zakon o udruženom radu, član 559, stav 2.

Kao podloga za ostvarivanje kontrole zajedničkog poslovanja koriste se poslovne obavijesti pripremljene već u prethodnim fazama zajedničkog poslovanja, a i sama kontrola provodi se u svim tim fazama.

U provodjenju kontrole najprije se kontrolira pripremna faza u kojoj se kontrolira ispravnost odredaba pripremljenog samoupravnog sporazuma o udruživanju s društvenog i ekonomskog stajališta, a na osnovi informacija za pripremu ulaska u zajedničko poslovanje. O svom nalazu kontrola sastavlja izvještaj, nakon čega samoupravni organi prihvaćaju ili odbijaju ulazak u zajedničko poslovanje i sklapanje samoupravnog sporazuma.

U fazi izvodjenja zajedničkog poslovanja kontrola je tekuća i naknadna, a provjerava pravilnost primjene odredaba samoupravnog sporazuma i pravilnost donijetih odluka o realizaciji tih odredaba i zahvatima na izvršavanju zadataka iz zajedničkog poslovanja, razinu utrošaka sredstava i angažiranja rada u procesu zajedničkog poslovanja u odnosu na standarde tih utrošaka, oblikovanje cijena i drugo.

U fazi ostvarivanja i rasporedjivanja rezultata zajedničkog poslovanja kontrolom se posebno provjerava pravilnost utvrđivanja zajedničkog prihoda i njegovog rasporedjivanja prema dogovorenim mjerilima, pravilnost utvrđivanja ukupnog prihoda, utrošenih sredstava, dohotka i rasporedjivanja dohotka u svakoj osnovnoj organizaciji sudioniku u zajedničkom poslovanju i dr.

Na osnovi prethodno pripremljenih informacija i provedenog postupka provjeravanja kontrola sa svoje strane, putem izvještaja o nalazu, daje nove informacije radnicima i drugim korisnicima u organizaciji udruženog rada (poslovodnom i samoupravnim organima i tijelima) i ostalim korisnicima izvan nje. Uz ocjenu stanja i kretanja informacija kontrolnih organa može sadržavati i prijedlog mjera za potenciranje pozitivnih elemenata, odnosno uklanjanje negativnosti, ako takav prijedlog nije bio iznijet u prethodnoj informaciji.

U fazi kontrole ostvarivanja zajedničkog poslovanja, koja je u stvari sastavni dio svake od prethodno navedenih faza, analiza je rijetko prisutna jer su svi podaci već u prethodnim fazama morali biti analitički obradjeni i predstavljati podlogu za kontrolu kao informacijsku funkciju.

3. SAŽETAK

U zajedničko poslovanje ulaze organizacije udruženog rada koje se bave poslovima prometa robe i usluga na veliko, odnosno poslovima izvoza i uvoza ili drugim vanjskotrgovinskim poslovima, te proizvodne i druge organizacije udruženog rada s kojima trajnije posluju. Za ulazak u zajedničko poslovanje moraju biti ispunjeni određeni preduvjeti i mora postojati društvena i ekonomska opravdanost takvog udruživanja. Udruživanje se provodi na principu ravnopravnosti, suradnje i jedinstva dohodovnih interesa, a međusobni odnosi uređuju se samoupravnim sporazumom o udruživanju.

U svim fazama zajedničkog poslovanja samoupravni i poslovodni organi donose razne poslovne odluke na osnovi informacija iz organizacija udruženog rada i njihove okoline. Najveći dio informacija priprema se na osnovi podataka unutrašnjih izvora, a posebno računovodstvene, statističke i operativne evidencije. Te se informacije odnose na poslovne zadatke i poslovne rezultate zajedničkog poslovanja.

U području zajedničkog poslovanja informacije analize čine temelj za poslovno odlučivanje u fazi pripreme za ulazak u zajedničko poslovanje, u fazi izvodjenja zadataka iz zajedničkog poslovanja i u fazi ostvarivanja i rasporedjivanja zajedničkog prihoda kao rezultata zajedničkog poslovanja, dok su u fazi kontrole ostvarivanja zajedničkog poslovanja rjeđe prisutne. Sve su te informacije rezultat analitičkog pristupa elementima samoupravnog sporazuma o udruživanju i elementima zajedničkog prihoda koji se ostvaruje u poslovnoj suradnji proizvodnih i prometnih organizacija. Njihovo razumijevanje i korištenje od strane svih sudionika u odlučivanju pridonosi realnom ocjenjivanju opravdanosti udruživanja rada i sredstava u cilju zajedničkog posla, postavljanju ispravnih mjera za rasporedjivanje zajedničkog prihoda, boljoj kontroli ostvarivanja zajedničkog poslovanja i realnoj ocjeni ostvarenih rezultata i uspješnosti zajedničkog poslovanja.

L I T E R A T U R A

Amon, Bratinčević, Habek: *Vodjenje knjigovodstva i obavještavanje radnika u uvjetima udruživanja rada i sredstava*, Narodne novine, Zagreb, 1979.

Baksa mr Marica: *Računovodstvene informacije i njihov doprinos utvrđivanju i rasporedjivanju zajedničkog prihoda*, NIŠRO, Varaždin, 1980.

Dohčević dr Sima: Sistem analize i informisanja o poslovanju OUR, Zavod za ekonomske ekspertize, Beograd, 1978.

Habek dr Mladen: Računovodstvo i računovodstvene informacije u organizaciji udruženog rada, Narodne novine, Zagreb, 1980.

Krajčević dr Franjo: Analiza poslovanja organizacije udruženog rada, Informator, Zagreb, 1975.

Skupina autora: Ekonomska analiza poslovanja organizacija udruženog rada, VEŠ, Varaždin, 1974.

Turk dr Ivan, Deželjin dr Jadranka: Organizacija informacijskog sistema, Informator, Zagreb, 1977.

Ustav SFRJ, Narodne novine, Zagreb, 1976.

Zakon o obaveznom udruživanju rada i sredstava organizacija udruženog rada koje se bave prometom robe i usluga s proizvodnim organizacijama udruženog rada, S.list SFRJ, broj 66/80.

Zakon o utvrdjivanju i rasporedjivanju ukupnog prihoda i dohodka, Sl.list SFRJ, broj 63/80.

Zakon o udruženom radu, Sl.list SFRJ, br.53/76.

Primljeno: 1980-10-03

Baksa M. Die Informationen ökonomischer Analyse bei den Geschäftsentscheidungen im Bereich der Zusammenarbeit der Produktions- und Verkaufsorganisationen assoziierter Arbeit

Z U S A M M E N F A S S U N G

Eine Zusammenarbeit wird zwischen den Organisationen assoziierter Arbeit, die sich mit dem Grosshandel der Waren und Dienstleistungen bzw. mit dem Einfuhr oder Ausfuhr oder anderen Aussenhandelsgeschäften befassen, sowie Produktionsorganisationen und anderen Organisationen assoziierter Arbeit, mit denen sie dauernd arbeiten, abgeschlossen.

Für eine Zusammenarbeit müssen bestimmte Voraussetzungen und die gesellschaftliche und ökonomische Berechtigung für solche Vereinigung bestehen. Die Vereinigung wird auf dem Prinzip der

Gleichberechtigung, Mitarbeit und Einheit der gemeinsamen Interessen durchgeführt. Die gegenseitigen Beziehungen werden durch den Selbstverwaltungsabkommen über die Vereinigung geregelt.

In allen Phasen der Zusammenarbeit treffen die Selbstverwaltungsorgane aufgrund der Informationen verschiedene Geschäftsentscheidungen. Der grösste Teil der Informationen wird aufgrund der Angaben aus den inneren Quellen und besonders aufgrund der Rechnungsevidenz vorbereitet. Die Angaben aus den internen und externen Quellen werden mit den entsprechenden Methoden der ökonomischen Analyse bearbeitet und werden den Benutzern in der Tabellenform mit den fachlichen Erklärungen und ihrer gegenseitigen Korrespondenz präsentiert. Im Bereich der Zusammenarbeit bilden die Informationen ökonomischer Analyse eine Grundlage für die Geschäftsentscheidungen in mehreren Phasen: in der Vorbereitungsphase, in der Phase der Ausführung der Aufgaben und in der Phase der Verwirklichung und Verteilung des Ertrages, während sie in der Phase der Kontrolle seltener vorkommen. Alle diese Informationen sind das Ergebnis einer analytischen Bearbeitung der Elemente des Selbstverwaltungsabkommens und des gemeinsamen Ertrages. Die richtige Verwendung dieser Informationen im Entscheidungsprozess trägt der realen Bewertung der Vereinigung, einer besseren Führung der Zusammenarbeit zu dem gewünschten Ziel und einer realen Bewertung der Ergebnisse und Erfolge bei.