

## **HISTORIJSKI RAZVOJ „AGROKOMERCA”**

### **UVOD**

Cazinska krajina obuhvata prostor opština Cazina i Velike Kladuše, koji je ranih šezdesetih godina 20. vijeka bio izrazito nerazvijen. Takvom stanju je bilo više uzroka, a bolje sutra se nije naziralo. Neimaština se nije mogla sakriti. Surova stvarnost Cazinske Krajine tih šezdesetih godina bile su hiljade gladnih, slabo obuvenih i odjevenih ljudi, nastanjenih u nakrivljenim šeperušama bez struje i vode, do kojih se stizalo izlokanim makadamskim putevima i puteljcima. Siromaštvo, nepismenost i neprosvijećenost nisu bile glavne brige Krajišnika, već i razne opake boleštine koje prate takvo stanje, a najteže od njih su tuberkuloza i rasprostranjena žutica. Rijetki su odlazili trbuhom za kruhom u razvijene krajeve Jugoslavije, Hrvatsku i Sloveniju, a oni odvažniji krenuše u gastarbajtersku neizvjesnost. Većina, koja ostade na svojoj rodnoj grudi, čekala je bolje dane i bolje sutra. Krajem šezdesetih godina Cazinsku Krajinu je zahvatio dinamičan privredni i društveni preobražaj koji će dugo izazivati divljenje i privlačiti pažnju i naučni interes. Temelj tog razvoja i napretka bio je „Agrokomerc”, privredni gigant iz Velike Kladuše. Dvadesetak godina rada, uspona i napretka naglo se zaustaviše 1987. godine. „Agrokomerc” se našao u velikoj krizi, a njegovo rukovodstvo u zatvoru. Nakon dvije godine patnje i urušavanja ovog velikog privrednog sistema, sve počinje iznova. Rukovodstvo „Agrokomerca” je na slobodi i počinje novo uzdizanje najveće firme ovog kraja. A onda rat i nova stradanja naroda ovog napaćenog kraja.

Dejtonski sporazum 1995. godine i mir trebali su donijeti novi uspon i prosperitet. Ali nije bilo tako! Zadnjih pet godina 20. vijeka su godine velikog iseljavanja Krajišnika u zemlje Amerike, Australije i zapadne Evrope, a „Agrokomerc” iz dana u dan sve dublje tone. Brojna rukovodstva koja su se smjenjivala zadnjih deset godina ovog giganta su dovela na rub propasti, a od nekadašnjih 13.000 zaposlenih u „Agrokomercu” danas radi tek stotinjak radnika. Prolazeći kroz više faza u svom razvoju, „Agrokomerc” je trpio i brojne transformacije i promjene na putu uspona. Čini se, međutim, da „Agrokomerc”, nakon svega što se desilo s njim i oko njega, nikad više neće biti ono što je bio. Potrebno je tražiti nove puteve i načine kako zaposliti sve one radnike koji su u „Agrokomercu” imali posao ili su kao kooperanti ovog privrednog diva ostvarivali sredstva za život.

## **1. HISTORIJSKI RAZVOJ „AGROKOMERCA”**

Na krajnjem sjeverozapadu BiH, u Velikoj Kladuši, šezdesetih godina prošlog stoljeća počeo je razvoj jednog od najvećih privrednih sistema bivše države. Taj dio naše zemlje poznat je kao Cazinska Krajina [Kreševljaković • 1935: 86–112]. Čine je teritorije općina Cazin i Velika Kladuša. To je granično područje prema Republici Hrvatskoj, gdje je granica historijska i nije se mijenjala od kraja 18. stoljeća. Na jugoistoku je granica prema općinama Bužim i Bosanska Krupa, a na jugu ovo područje graniči s općinom Bihać [Kovačević • 1973: 88–102].

### **1.1. Zemljoradnička zadruga V. Kladuša**

Nakon završetka Drugog svjetskog rata i pobjede socijalističke revolucije u Jugoslaviji, nova vlast je slijepo kopirala iskustva SSSR-a u izgradnji socijalizma. Komunistički rukovodioci su se upoznali prije rata s načinom rješavanja seljačkog pitanja u prvoj zemlji socijalizma i taj recept su poslije rata, preko državnih organa ili direktno, pokušali primijeniti i na jugoslovensko selo. Od „kulaka”, bogatih seljaka, oduzimana je zemlja i davana bezemljašima, sirotinji, ili je pretvarana u voćnjake. Davane su upute nižim partijskim i državnim organima da formiraju seljačke zadruge. Svi članovi Partije u selu morali su se uključiti u zadruge. Ostali su, pod pritiskom, unosili svoja imanja i pokretnu imovinu. To je unazadilo proizvodnju jer seljak nije bio zainteresovan za rad. Radili, ne radili, istu su količinu proizvoda dobivali kad se dijelilo.

Na području Cazinske Krajine u to vrijeme je osnovano više seljačkih zadruga koje su propale ili ukinute od državnih organa poslije događaja u 1950. godini na području Cazina. Pored svega navedenog, u V. Kladuši je nakon nekoliko integracija zemljoradničkih zadruga konstituisana, ali i opstala, Zemljoradnička zadruga V. Kladuša, koja je nastavila s radom u novim kooperantskim odnosima sa seljacima kao individualnim proizvođačima [Ravlić • 1987: 377]. Zadruga je pedesetih godina proširila svoje djelatnosti na nove sektore. U to vrijeme Zadruga ima nekoliko pogona – dvije prodavnice industrijske robe, otkupnu stanicu poljoprivrednih proizvoda i posudbenu stanicu poljoprivrednih mašina i sprava.

Za nekoliko godina Zadruga je prošla put od prisilnog zadrugarstva do tržišnih odnosa kooperacije sa seljacima. Uspješna saradnja među njima dovela je do napretka u poljoprivrednoj proizvodnji.

Zadruga je nabavljala kvalitetne sorte pšenice, kukuruza i drugih žitarica, kao i umjetno gnojivo, a seljaci su zadruzi predavali višak poljoprivrednih proizvoda. Zasađeni su i prvi voćnjaci na području V. Kladuše i Johovice, a bilo je i planova o podizanju jednog manjeg prerađivačkog kombinata za preradu poljoprivrednih sirovina, u prvom redu voća i povrća. Krajem 1958. godine Zemljoradnička zadruga je nabavila i prva tri traktora marke „Ferguson” preko poslovnog saveza u Bihaću, što

je nagovijestilo savremenije obrađivanje zemlje u ovom kraju [Ravlić • 1987: 369]. O tim uspjesima pisala je bihačka „Krajina” krajem 1958. godine.

Početak šezdesetih godina na području V. Kladuše najveći broj zaposlenih je u oblasti poljoprivrede, koja u ovoj komuni čini glavnu proizvodnu granu. I pored toga, Zemljoradnička zadruga je prvih godina sedme decenije 20. vijeka „gubitaš” [Ravlić • 1987: 382]. Godine 1963. usvojen je Prvi razvojni program razvoja poljoprivrede u narednom petogodištu, a u prioritetni zadatak je uvršteno izvlačenje zemljoradničke zadruge iz dugova.

Izabrano je novo rukovodstvo, a 1964. godina se završila bez gubitaka. Zalažanjem svih zaposlenih i boljom organizacijom Zadruga je prvo polugodište 1965. godine okončala sa čak dva miliona dinara dobiti, čime su bili ponosni, pošto je taj iznos, u ono vrijeme, značio nešto i u širim okvirima. Ovaj ohrabrujući rezultat, kasnije će se pokazati, imao je odlučujući uticaj na daljnji razvitak poljoprivrede u ovom kraju. Zaposleni u zadruzi, njih 26 ukupno, napokon su shvatili da samo s vjehom u sebe i svoje mogućnosti, u svoj rad, mogu pronaći put iz vjekovne zaostalosti. Ovi početni rezultati su bili veliki podsticaj za utvrđivanje dugoročne koncepcije razvoja, koja je razmatrana i usvojena na Opštinskom saboru krajem decembra 1967. godine [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1987: 2].

U periodu poslije sabora započinje intenzivna aktivnost na pripremama i realizaciji utvrđene koncepcije. Uspješno se realizuju osnovne materijalne i kadrovske pretpostavke za bolje poslovanje i ubrzani razvoj, a zadruga dobiva i novo ime – Zemljoradnička zadruga „Agromerkantilija” Velika Kladuša, pod kojim će i započeti velikokladuško privredno čudo [Ravlić • 1987: 381, 382].

U periodu od početka 1968. do kraja 1971. god. intenzivira se primarna poljoprivredna proizvodnja na vlastitim površinama, posebno na razvoju proizvodnje jagodičastog voća, modernizuju se i specijalizaciju prometni kapaciteti, a otkup i plasman poljoprivrednih proizvoda i šumskih plodova sve više dobiva na značaju. Poslovni rezultati iz godine u godinu su sve bolji i značajniji. Stope rasta osnovnih finansijskih pokazatelja su veoma visoke. Ukupni prihod je rastao po prosječnoj godišnjoj stopi od 51, dohodak 73,2, sredstva za proširenje materijalne osnove 89,3, a broj zaposlenih 41%.

## **1.2. SOUR „Agrokomerc”**

Krajem 1971. godine u V. Kladuši su se dešavale krupne promjene. Grad je dobio robnu kuću i prvu peradarsku farmu. Ovaj događaj je zabilježen i u sredstvima informisanja:

„U V. Kladuši, koja inače spada u najnerazvijenije komune ovog područja, mnogo novosti. Zemljoradnička zadruga ‘Agromerkantilija’ daruje svojim sugrađanima dva značajna objekta – peradarsku farmu i robnu kuću. Peradarnik, posljednja riječ tehnologije u uzgoju peradi, ima kapacitet 100.000 koka nosilica. Počeli su sa uzgojem pasmine ‘nik-čik’. Oprema je uvezena preko firme ‘Loman’ iz Zapadne

Njemačke i Engleske, a ukupne investicije iznose 20 miliona dinara. Farma će davati godišnje 25 miliona jaja u vrijednosti od oko 20 miliona dinara. Peradarnik zauzima površinu od 6.000 m<sup>2</sup>, a zapošljava 25 radnika. Koke će godišnje jesti 400 vagona koncentrirane hrane. Robna kuća, savremena trgovina površine 1400 m<sup>2</sup>, zapošljavaće 30 radnika, a godišnje ostvarivati 15 miliona novih dinara prihoda.” [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1987: 383]

Taj prvi peradarnik, ili „kokin grad”, kako ga narod nazva, podignut je u Drmaljevu, nadomak V. Kladuše, i tu su potpuno riješeni problemi vodovoda, kanalizacije, električne energije, asfaltnih saobraćajnica...

O ovom prvom objektu peradarstva u listu „Krajina” objavljene su i ove riječi: „U peradarniku je sve automatizovano. Uređaji su posljednja riječ tehnike. Ako nešto treba da se uradi, samo je potrebno da se pritisne na odgovarajuće dugme na jednoj od mnogobrojnih komandnih tabli.”

Novembar 1971. godine ostaće upamćen po tome što je glas o uspjesima u Kladuši na najljepši način prošao po cijeloj BiH, pa i šire.

Iduće, 1972. godine, „Agromerkantilija” i TP „Trgokrajina” sa svojom trgovačkom mrežom se udružuju u jedinstveno preduzeće. Njihovom integracijom nastaje „Agrokomerc”, uz odbacivanje atributa „zemljoradnička zadruga” [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 4].

Jedinstvena Radna organizacija „Agrokomerc” ulazi u novu fazu razvoja.

### **1.2.1. Period 1971–1975. godine**

Prvi srednjoročni period razvoja za 1971–1975. godinu predstavlja veoma značajan period u razvoju „Agrokomerca”, jer se u njemu realizuju značajni investicioni programi predviđeni dugoročnom koncepcijom razvoja.

Pored farme u Drmaljevu, izgrađene su i farme konzumnih jaja u Pećigradu, Dubravama i Šumatcu, ukupnog kapaciteta 450.000 nosilja, odnosno 112,500.000 komada konzumnih jaja, sa sortirnicom jaja, te uzgojna farma u Bos. Bojni, kapaciteta 320.000 pilenki u jednom turnusu. Izgrađeno je i moderno skladište površine 3.200 m<sup>2</sup> za skladištenje industrijske robe, prostor za skladištenje poljoprivrednih proizvoda, poslovna zgrada sa 14 stanova, te kupljen poslovni prostor za predstavništva, sa skladišnim prostorima u Splitu, Karlovcu i Beogradu [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 4].

Uložena su značajna sredstva u nabavku transportnih vozila i poljoprivredne mehanizacije. Ova ulaganja bila su značajna za opredjeljenje „Agrokomerca” da razvija industrijsku proizvodnju jaja i time načini ozbiljniji korak u realizaciji investicionih programa. Postignuta je efikasnost u rokovima izgradnje koja je, kao primjer, u to vrijeme isticana u BiH.

Rezultati razvoja i poslovanja u tom periodu demantovali su sve sumnje u ispravnost utvrđene koncepcije i programa razvoja. Bez obzira na mnoga nerazumijevanja i otpore, „Agrokomerc” bilježi u ovom periodu krupne poslovne rezultate.

Tako je u periodu 1971–1975. godine ukupan prihod rastao po prosječnoj godišnjoj stopi rasta od 51,7, dohodak 57, a broj zaposlenih 36%.

**Tabela 1: Ukupan prihod (u milionima dinara) 1971–1975.**

Godina	1971.	1972.	1973.	1974.	1975.
Prihodi	62	113	150	220	326

Šošić • 1987

Ukupni prihodi „Agrokomerca” u ovom periodu rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 51,7%, (vidjeti: Tabela 1). Relativno najveći rast ukupnih prihoda zabilježen je 1972. godine, što je posljedica otvaranja robne kuće i farme u Drmaljevu.

**Tabela 2: Dohodak (u milionima dinara) 1971–1975.**

Godina	1971.	1972.	1973.	1974.	1975.
Dohodak	8,594	15	25	33	50,2

Šošić • 1987

Dohodak "Agrokomerca" u ovom periodu rastao je po stopi od 57%, što govori o velikom zalaganju svih zaposlenih.

**Tabela 3: Broj zaposlenih 1971–1975.**

Godina	1971.	1972.	1973.	1974.	1975.
Zaposleni	235	319	435	591	805

Šošić • 1987

Predstavljeni grafički prikazi osnovnih ekonomskih elemenata govore o stalnom rastu istih, ali u ovom periodu rast je intenzivniji od onog u periodu 1964–1971. godine. Ovi rezultati poslovanja i razvoja uticali su na porast ugleda „Agrokomerca” na tržištu, iz čega je proizlazilo i sve veće povjerenje poslovnih partnera i banaka kreditora u zemlji i inostranstvu.

### 1.2.2 Period 1976–1980. godine

Najznačajnija faza u razvoju „Agrokomerca” je period od 1975. do 1980. godine. U ovom periodu kapaciteti za proizvodnju konzumnih jaja su tehničko-tehnološki zaokruženi kao cjelina, otpočela je brojlerska proizvodnja,<sup>1</sup> a izgrađeni su i kapaciteti prehrambene industrije na bazi visoke koncentracije jaja i mesa peradi. Na ovaj način udareni su temelji za daljnji razvoj odnosno dogradnju i proširenje osnovnih proizvodnih kapaciteta.

<sup>1</sup> Brojleri = 18-sedmični pilići za roštilj

Ovakav plan razvoja „Agrokomerca”, proizašao iz koncepcije razvoja dogovorene na Saboru 1967. godine, naišao je na otpor u organima Privredne komore BiH i Poslovne zajednice za proizvodnju i promet hrane u BiH. Sugerisano je da se „Agrokomec” zadrži na proizvodnji jaja i da dijeli proizvodnju brojlerskog mesa s drugim kombinatima. Prevladati ove otpore i nerazumijevanje bio je težak i odgovoran posao, pogotovu što su postojali otpori kod banaka, koje su sredstvima društvenih fondova i udruženim sredstvima trebala pratiti finansiranje razvojnih programa. Ovako tešku i nepravednu situaciju „Agrokomec” je prevazišao uz angažovanje vlastitih sredstava i odricanje radnika.

I pored svega, zacrtani plan za 1975–1980. god. je realizovan. Ostvareni su svi predviđeni programi razvoja. Zaokruženi su kapaciteti za proizvodnju konzumnih jaja, valionice i uzgojne farme, ali i kapaciteti koji prate ovu proizvodnju, kao što su tvornica stočne hrane kapaciteta 90.000 tona standardnih krmnih smjesa i 20.000 tona vitaminsko-mineralnih smjesa, te tvornica za proizvodnju plastične ambalaže za pakovanje jaja, kao i šireg asortimana ostale ambalaže. Izgrađeni su kapaciteti za tov brojlera od 6,000.000 komada, te započeto realizovanje druge faze izgradnje brojlerskih kapaciteta po programu specijalnog kreditnog aranžmana sa čehoslovačkom firmom „Transakta” iz Praga [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 4].

U toku 1979. i 1980. godine izgrađeni su kapaciteti prehrambene industrije: tvornice supa, majoneza, rižota i vegetabilnih ekstrakata, tvornice biskvita i kremova, tvornice praškastih proizvoda, tvornica za preradu jaja u prahu, klaonica brojlera kapaciteta 3.600 komada na sat, kafilerija za preradu nus proizvoda klanja u mesno i koštano brašno i tehničke masti, hladnjača kapaciteta 5.000 tona, sortirница jaja kapaciteta 350,000.000 jaja godišnje, sa opremom za automatsko pakovanje jaja, a instaliran je veliki broj proizvodnih linija u RO „Delikatesa”, kao što su: linija za proizvodnju pudinga, šlaga, šlag-krema i kolača u prahu, linija za preradu kestena, linija za proizvodnju začina „vegedor”, te niz linija za pakovanje praškastih proizvoda i zrnastih roba.

Realizacijom ovako opsežnog programa prehrambene industrije, uz ranije završene sirovinске kapacitete jaja i mesa peradi, „Agrokomec” se svrstao u red vodećih proizvođača hrane u bivšoj zajedničkoj državi.

Sa razvojem proizvodnje jaja i mesa peradi i na njoj zasnovane prehrambene industrije razvijani su i uslužni kapaciteti, koji su bili u funkciji proizvodnje. U ovom periodu osnovana je vlastita inženjering organizacija, koja je u svojoj djelatnosti imala projektovanje građevinsko-instalaterskih radova i izvođenje svih vrsta građevinskih radova za potrebe „Agrokomerca”. Na ovaj način obezbijedena je efikasna izgradnja investicionih objekata, što je omogućilo efektivno završavanje planiranih projekata.

Razvijeni su i transportni kapaciteti. Nabavljeno je 315 vozila, ukupne nosivosti 3.070 tona, od kojih veliki broj specijalnih vozila (rinfuzeri i hladnjače). Izgrađen je i moderni autoservis za remont i održavanje teških vozila.

Konstituisan je i vlastiti „Marketing” sa mrežom predstavništava i stovarišta u svim većim potrošačkim centrima, preko kojeg je „Agrokomerc” obezbjeđivao sirovine, repromaterijal i ambalažu, kao i plasman roba iz vlastitog proizvodnog programa. Prošireni su i maloprodajni kapaciteti na prodajnom području „Agrokomerca”.

Rukovodstvo „Agrokomerca” brinulo se i o svojim radnicima, a posebno o zdravlju i ishrani zaposlenih. U tu svrhu je formirana radna organizacija „Društveni standard”.

U periodu intenzivne izgradnje „Agrokomerc” je prolazio kroz značajne transformacije na osnovu Ustava i Zakona o udruženom radu. „Agrokomerc” je ušao u srednjoročni period 1976–1980. godine kao radna organizacija (RO) sa četiri osnovne organizacije udruženog rada (OOUR), da bi na kraju tog perioda, 1980. godine, postao složena organizacija udruženog rada (SOUR) sa 11 RO, 23 OOUR-a i četiri osnovne organizacije kooperanata [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 5].

Ostvareni rezultati tokom ovog perioda najbolji su dokaz da su planovi razvoja „Agrokomerca” bili realni i ispravni, a da su u zabludi bili oni koji su izražavali nepovjerenje i sumnju u pogledu mogućnosti ovako brzog i dinamičnog razvoja.

Na kraju se mora istaći i činjenica da se „Agrokomerc” razvijao u dosta nepovoljnim uslovima i uz velika odricanja radnika, najviše vlastitim sredstvima zaposlenih. Od ukupnih ulaganja u iznosu od 1,441.033.000 dinara bilo je slijedeće učešće:

- Fond Federacije 20,83%,
- udružena sredstva PBS 7,03%,
- sredstva poslovnih banaka 7,01%
- domaći komercijalni krediti 17,37%,
- ino krediti 13,01% i
- vlastito učešće 34,75% [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 7].

U ovom periodu ostvareni su izvanredni poslovni rezultati, što se vidi iz slijedećih podataka:

**Tabela 4: Poslovni rezultati 1975–1980. (u 000 dinara)**

Poslovni rezultat	Ostvareno 1975.	Ostvareno 1980.	Prosječna stopa rasta
Ukupan prihod	326.529	6.288.790	80,6 %
Dohodak	50.200	738.681	71,2%
Broj zaposlenih	774	4.132	39,8 %

Ovakvi proizvodni rezultati SOUR-a „Agrokomerc” uticali su na to da opština V. Kladaša izađe iz kruga izrazito nerazvijenih opština BiH.

### 1.2.3. Period 1981–1985. godine

Poljoprivredno-prehrambeni gigant iz V. Kladaše i tokom ovog perioda uspješno nastavlja razvojni put. Aktivirani su svi proizvodni kapaciteti prehrambene

industrije, te sa širokom lepezom prehrambenih proizvoda osvaja jugoslavensko tržište, a u izvozu roba i usluga preuzima vodeće mjesto u agrokompleksu BiH.

Tokom ovog perioda realizira se novi program proizvodnje i prerade mesa purana i na toj osnovi razvoj prerađivačkih kapaciteta za proizvodnju širokog asortimana mesnih prerađevina od purećeg mesa, te se proširuju djelatnosti uslužnog karaktera u skladu sa razvojem i potrebama preduzeća.

U periodu 1981–1985. godine izgrađeni su svi kapaciteti za proizvodnju brojlera (12,000.000 godišnje), odnosno 162 objekta na 14 lokacija disperziranih na području opštine V. Kladaša i opštine Slunj u Hrvatskoj.

Završena je i u proizvodnju puštena valionica brojlera kapaciteta 22,000.000 valioničkih jaja godišnje. Izvršena je rekonstrukcija Tvornice stočne hrane, čime je povećan kapacitet sa 90.000 na 120.000 tona standardnih krmnih smjesa godišnje. Tako je obezbijedena stočna hrana za potrebe puranske proizvodnje, a prošireni su i kapaciteti silosa za novih 10.000 tona.

U ovom periodu je započet i većim dijelom realizovan Program proizvodnje i prerade mesa purana na području opštine Cazin, koji je po uloznim sredstvima i očekivanim efektima predstavljao najveći investicioni zahvat u agrokompleksu Jugoslavije. U naseljima Pjanići, Mutnik i Koprivna izgrađene su farme za proizvodnju rasplodnih jaja, valionica za proizvodnju jednodnevnih purića, tovne farme, te kapaciteti mesne industrije, klaonica, kafilerija za preradu nusprodukata klanja, hladnjača i drugi zajednički objekti: kotlovnice, uređaji za prečišćavanje otpadnih voda, uslužna radionica, te kompletna infrastruktura.

Ovaj program je uvrstio „Agrokomerc” u vodećeg proizvođača hrane u Jugoslaviji. Tokom ovog perioda uvećani su i kapaciteti prehrambene industrije izgradnjom novih i proširenjem postojećih. Izgrađeno je više tvornica i drugih proizvodnih linija: Tvornica za preradu kakaovca, proizvodnju čokolade i čokoladnih proizvoda, Tvornica za proizvodnju lisnatog tijesta, Tvornica za proizvodnju pekarskih i poslastičarskih proizvoda, Tvornica za proizvodnju alkoholnih i bezalkoholnih proizvoda, Tvornica za proizvodnju i preradu voća i povrća, Linija za preradu pilećeg mesa u širi asortiman mesnih prerađevina, Linija za proizvodnju marmelade, džemova i kandiranog voća i Linija za preradu i konzerviranje šampinjona.

Izvršeno je dokompletiranje opreme po mnogim proizvodnim linijama, čime su otklonjena uska grla u proizvodnji i povećano korištenje instaliranih kapaciteta. U naselju Polje rekonstruisani su i prošireni energetske kapaciteti za potrebe narasle prehrambene industrije.

U cilju podsticanja razvoja primarne poljoprivredne proizvodnje izgrađeno je osam dehidratorskih stanica ukupnog kapaciteta 12.000 tona suhe mase, zatim kapaciteti za proizvodnju šampinjona, a nabavljena je moderna poljoprivredna mehanizacija za potrebe vlastite proizvodnje i pružanje usluga individualnim proizvođačima. Nastavljena je laktofrizacija i otkup mlijeka, te izgrađeni poljoprivredni centri u središtima devet organizacija kooperanata [Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 8–12].



Uporedo sa ulaganjima u izgradnju novih i proširenje postojećih proizvodnih kapaciteta vršeno je ulaganje značajnih sredstava u razvoj uslužnih i saobraćajnih kapaciteta. Prošireni su kapaciteti autoservisa izgradnjom nove servisno-remontne hale s modernom opremom, izgrađena je moderna protektirnica guma za vlastite potrebe, te obezbijeđena znatna količina guma za prodaju na tržištu.

U ovom periodu nabavljeno je 319 teretnih vozila i 22 autobusa među kojima veliki broj specijalnih vozila (rinfuzeri i hladnjače), tako da je na kraju ovog razdoblja „Agrokomerc” raspolažao sa 498 teretnih vozila ukupne nosivosti 5.480 tona, 35 autobusa sa 2.827 sjedišta, te velikim brojem manjih lakih vozila za pružanje prevoznih usluga.

Nove tvornice i veći obim proizvodnje zahtijevali su i veće skladišne prostore. Izgrađeno je skladište od 18.000 m<sup>2</sup> u Polju, poslovni prostori sa skladištima u Ljubljani i Skoplju, a izvršene su i pripreme (obezbijeđeno zemljište, projektna dokumentacija i plaćene komunalne takse) za izgradnju skladišnog prostora u V. Kladuši, Karlovcu, Beogradu i Rijeci.

Kupljeni su poslovni prostori u Karlovcu, Beogradu, Rijeci, Sarajevu, Splitu, V. Kladuši i Pećigradu za realizaciju novog programa gastro-lanca na bazi pilećeg i purećeg mesa. Izvršene su sve pripreme za otpočinjanje radova na izgradnji trgovačkog centra u Sarajevu. Velika sredstva su do kraja 1985. godine uložena u građevinsku mehanizaciju u cilju osposobljavanja građevinske operative da udovolji povećanom obimu građevinskih radova. Nabavljena je asfaltna baza sa svom pratećom opremom i izvršene pripreme za izgradnju separacije kamenih agregata i asfaltna baze većeg kapaciteta.

U oblasti društvenog standarda „Agrokomerc” rješava i probleme radnika. U ovom periodu za radnike je obezbijeđeno 125 stanova, a velika sredstva su usmjerena na kreditiranje individualne stambene izgradnje. Krajem ovog perioda u Polju je završen i moderno opremljen Zavod za zdravstvenu zaštitu radnika „Agrokomerca”, opremljen brojnim medicinskim uređajima i pomagalicama. Krajem 1985. godine završene su pripreme za izgradnju restorana društvene ishrane i kuhinje u industrijskom kompleksu u Polju.

U periodu 1981–1985. godine ukupna investiciona ulaganja „Agrokomerca” iznose 30.926.173.000 dinara. Tehnička struktura ulaganja bila je slijedeća:

**Tabela 5: Ukupna investiciona ulaganja**

Struktura ulaganja	Iznos u 000 dinara	Učešće
Privredno zemljište	444.604	1,43%
Građevinski objekti	11.113.461	35,94%
Oprema:		
a) domaća	3.974.747	12,85%
a) uvozna	8.730.804	28,23%
Ostala ulaganja	1.747.278	5,60%

Obrtna sredstva	4.915.279	15,95%
Ukupno	30.926.173	100,00%

**Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 8–12**

Tehnička struktura je veoma povoljna i ukazuje na znatna ulaganja u tehnološku opremu, što je rezultat usmjeravanja investicija u kompletiranje postojećih kapaciteta. Izvori finansiranja investicija u ovom periodu su veoma nepovoljni, što se vidi iz slijedećih podataka:

**Tabela 6: Ukupna investiciona ulaganja**

Izvor finansiranja	Iznos u 000 dinara	Učešće
Fond Federacije	4.124.605	13,34%
Republički fond	620.773	2,01 %
Bankarska sredstva	3.606.805	11,66%
Komercijalni krediti	3.729.369	12,06%
a) domaći	(320.397)	
b) ino konvertibilni	(2.023.107)	
c) kliring	(1.385.865)	
Udružena sredstva OOUR-a	14.613.107	41,25%
Vlastito učešće	2.496.101	8,07 %
Ostali izvori	1.734.959	5,61 %
Ukupno	30.926.173	100,00 %

**Poslovodni odbor „Agrokomerca” • 1986: 8–12**

Učešće društvenih fondova (Fond Federacije i Republički fond) od svega 15,35 u ovom periodu i 20,83% u periodu 1975–1980. godine demantuju sva ona mišljenja i priče da se „Agrokomerc” razvijao uz velika angažovanja sredstava namijenjenih za razvoj nerazvijenih krajeva.

Ako se iz ukupnih investicionih sredstava isključe investicije za Program proizvodnje i prerade mesa purana i dehidratorske stanice, koje su se realizovale na području opštine Cazin, onda je učešće društvenih fondova u razvoju „Agrokomerca” minimalno, što ukazuje na činjenicu da se „Agrokomerc” razvijao pod nepovoljnim uslovima, a najviše vlastitim sredstvima.

Dinamičnu izgradnju objekata u peradarskoj proizvodnji, prehrambenoj industriji i uslužnim djelatnostima pratili su i veoma krupni poslovni rezultati u svim područjima djelatnosti i u svim dijelovima „Agrokomerca”.

Rast proizvodnje primarnih poljoproizvoda na vlastitim površinama rastao je po prosječnoj stopi od 33,9%, a u kooperaciji taj rast je iznosio 47,2%. Otkup poljoprivrednih proizvoda i šumskih plodova rastao je prosječnom stopom od 26,1%. Raznim oblicima organizovane proizvodnje obuhvaćeno je oko 1.900 domaćinstava – kooperanata.

Tokom ovog perioda „Agrokomerc” ostvaruje odlične izvozne rezultate. Od 1983. godine, kada se ozbiljnije krenulo s izvozom, prosječna stopa rasta izvoza roba iznosi 149%, da bi 1985. godine bio ostvaren izvoz od 38.200.000 \$ dolara, od čega oko 95% na konvertibilna tržišta. Rukovodstvo „Agrokomerca” je shvatilo da se daljnji dinamičan trend razvoja može održati jedino orijentacijom na svjetsko tržište, pa su naponi i zadaci usmjereni na veću proizvodnju roba za izvoz.

Dinamičan rast proizvodnje pratio je i rast zaposlenosti. Povećan je broj zaposlenih sa 4.132 krajem 1980. godine na 8.932 radnika krajem 1985. godine, što predstavlja rast po prosječnoj godišnjoj stopi od 16,7%. Poboľšana je i kvalifikaciona struktura zaposlenih. Krajem 1985. godine u „Agrokomercu” je radilo 420 radnika sa visokom i višom stručnom spremom, od kojih je najviše bilo sa stručnim profilima (agronomi, veterinari, tehnolozi, farmaceuti), koji su bili nosioci proizvodnje, razvoja i unapređenja nauke i tehnologije.

Izvanredni su i finansijski rezultati. Ukupan prihod je rastao po prosječnoj stopi od 84, a dohodak po stopi od 66%.

**Tabela 7: Finansijski rezultati „Agrokomerca” u milionima dinara i broj zaposlenih 1876–1986.**

Godina	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
Ukupan prihod (000.000)	542	1397	2506	3878	6289	8869	14809	31099	56543	132721	332384
Dohodak (000.000)	97,8	141,6	261,3	448,1	738,7	1132	1819	3649	5517	9522	26328
Broj zaposlenih	915	1375	1885	2790	4132	4595	5432	6625	7748	8932	11691

Šošić • 1987

Tabelarni prikaz finansijskog poslovanja i povećanje broja zaposlenih radnika pokazuju stalni rast. Posebno se zapaža ,eksplozivni porast zaposlenih radnika u periodu od 1980. do 1986. godine.

## 2. EKONOMSKO-GEOGRAFSKA ANALIZA

### 2.1. „Agrokomerc”, agroindustrijski kompleks

Vrhunac razvoja „Agrokomerc” je dostigao krajem 1986. godine sa 11.691 zaposlenih radnika, koji su ostvarili impozantne rezultate:

- ukupan prihod 332 milijarde dinara,
- ukupan dohodak 26,3 milijarde dinara,
- prosječno korištena osnovna i obrtna sredstva 155 milijarde dinara i
- izvoz robe i usluga 61 milion USA \$

U SOUR-u „Agrokomerc” razvilo se do kraja 1986. godine 14 RO-a i 36 OOUR-a, devet radnih zajednica i devet osnovnih organizacija kooperanata. Šta i u

kojim količinama se u to vrijeme proizvodilo u „Agrokomercu”, govore podaci obrađeni i razvrstani po segmentima proizvodnje [Šošić • 1987: 20–21].

#### RO „Acom”

Moderna i savremeno opremljena radna organizacija, sa OOUR-ima Hladnjača, Mesna industrija, Tvornica alkohola i bezalkoholnih pića i Tvornica supa, rižota i majoneza, proizvodila je poznate polutrajne i trajne proizvode bazirane na preradi mesa i jaja, kao što su: krajiška i kladuška kobasica, viršle i debrecineri (u jednoj smjeni se proizvodilo 1.500 kg kobasica, 30.000 konzervi, 10.000 komada gotovih jela, 2.000 kg stejka od mesa peradi), supe u kockama, supe u vrećicama, instant supe, majoneze i prelive od majoneza, paradajz sos, senf i vegetalni ekstrakti za supe. U suradnji sa renomiranim proizvođačima, proizvodila je široku lepezu dječije hrane; milumil, aptamil, nektarmil 1, nektarmil 2, i niz instant kaša sa medom, čokoladom, rižom, voćem... Širok je bio i spektar biljnih tonika: koprivit, cardalept, galogran, granobil, vene-ton, kao i dijetetskih proizvoda: apelat, molat, dimolat, normolat, dijetetskih začina, soli i sladila (aspartam). Na bazi vlastitih sirovina proizvodila je sirupe, sokove, likere i alkoholna pića (7,000.000 litara godišnje).

#### RO „Delikatesa”

Vlastita sirovinska osnova, šumski plodovi i moderna tehnologija su bili značajna polazna osnova u djelatnosti ove radne organizacije sa dvije osnovne organizacije udruženog rada: Prerada i Tvornica praškastih proizvoda. Asortiman njihove proizvodnje je bio širok: marmelade, džemovi i kompoti od kajsija, bresaka, šljiva, jagoda, višanja, dunja, jabuka... Poznati su bili proizvodi ukiseljenog povrća – kornišona, paprika, cikle, kupusa, zelenog paradajza i raznih miješanih salata. U Tvornici praškastih proizvoda nastajale su gotove smjese za kolače, palačinke, krofne, a zatim i biskviti, pudinzi, šlag kreme, šlag pjene, sladoled u prahu, jaja u prahu... Čuveni su bili proizvodi od kestena: kuhani kesten i pire od kestena. Linija prerade i mariniranja šampinjona proizvodila je ovaj delikatesni proizvod u raznim vrstama pakovanja.

#### RO „Društveni standard”

U okviru ove radne organizacije, sa četiri osnovne organizacije udruženog rada (Zavod za zdravstvenu zaštitu, Društvena ishrana, Ugostiteljstvo i Sigurnost), obavljane su zajedničke djelatnosti u oblasti zdravlja, ishrane, rekreacije i odmora i radnih uslova za sve radnike „Agrokomerca”. Raspolagala je restoranima društvene ishrane kapaciteta 5.200 obroka dnevno, savremeno opremljenim dispanzerom medicine rada i ugostiteljskim objektima – od bifea, picerija, kafe poslastičarnica do hotelskih kapaciteta visoke kategorije.

#### RO „Inžinjeri”

Ova radna organizacija sa tri OOUR-a (Projekat, Visokogradnja i Niskogradnja) bila je specijalizirana za obavljanje svih građevinskih radova niskogradnje i

visokogradnje, počev od ideje, izrade planova i projekata do konačnog izvođenja objekata. Raspolagala je najsavremenijim građevinskim mašinama, operativom i vlastitom asfaltnom bazom. Osposobljena je bila za izgradnju svih objekata za peradarstvo, prehrambenu industriju i stanogradnju.

#### RO „Konditorska industrija”

U dva OOUR (Tvornica biskvita i krekeri i Tvornica čokolade i kremova), najmodernijom tehnologijom su se proizvodili konditorski, pekarski i poslastičarski proizvodi. Godišnje se proizvodilo 3.400 tona biskvita, 3.600 tona tvrdih krema, 1.320 tona kakao krem-proizvoda, 1.600 tona čokolade, 4.140 tona kruha, 650 tona industrijskih kolača, 1.400 tona peciva i posebnih pekarskih proizvoda, 5.690 tona krekeri i pti bera i 340 tona lisnatog tijesta. Proizvodni asortiman visokokvalitetnih proizvoda osvojio je ne samo domaće nego i inostrano tržište.

#### RO „Marketing”

Plasman gotovih proizvoda proizvodnih organizacija članica SOUR-a na jugoslovenskom tržištu je obavljala ova radna organizacija. Razgranatom i dobro opremljenom mrežom predstavništava, skladišta i distributivnih centara širom Jugoslavije, „Marketing” je obezbjeđivao prodaju svih 948 proizvoda SOUR-a „Agrokomerc”.

#### RO „Peradarstvo”

Najstarija radna organizacija SOUR „Agrokomerc”, sa 10 OOUR-a (Farme za proizvodnju konzumnih jaja, Uzgojne farme, Reprocentar, Remont i montaža, Tvornica plastične ambalaže, Tov brojlara, Matične farme brojlara, Sortirnica jaja, Klaonica peradi, Acopharm), bila je vodeća organizacija udruženog rada u peradarskoj proizvodnji u Jugoslaviji. Njeni godišnji kapaciteti su bili impozantni:

- farme koka nosilja koje u proizvodnom ciklusu proizvedu 360 miliona komada jaja,
- sortirnica za kontrolu kvaliteta, sortiranje i pakovanje, kapaciteta 360 miliona jaja,
- tvornica za proizvodnju plastične ambalaže za sitno pakovanje jaja za tržište, kao i ambalaže od plastičnih masa za ostale namjene, kapaciteta 31.248.000 komada, odnosno termoformirane ambalaže 4.517.000 komada,
- uzgojne farme za proizvodnju pilenki za vlastite potrebe i za tržište, kapaciteta 1.300.000 komada,
- valionica pilića lake pasmine, kapaciteta 9.000.000 jajnih mjesta,
- matične farme lakih pasmina, kapaciteta 40.000 komada roditelja, koje proizvode pet miliona komada vlastitih konzumnih jaja,
- farme za tov brojlara, kapaciteta 18 miliona komada,
- valionica pilića teške pasmine kapaciteta 24 miliona jajnih mjesta,

- matične farme roditelja teške pasmine sa više od 120.000 komada roditelja i proizvodnjom 25 miliona rasplodnih jaja,
- kapaciteti za proizvodnju djedova – teške pasmine (3,5 miliona komada rasplodnih jaja),
- valionica djedova za proizvodnju jednodnevnih roditeljskih pilića teške pasmine, kapaciteta 5,5 miliona jajnih mjesta i
- klaonica peradi, kapaciteta 20.000.000 komada.

#### RO „Poljoprivreda”

Organizacija moderne poljoprivredne proizvodnje na vlastitom zemljištu, kooperativni odnosi sa selom i preuzimanje tržišnih viškova poljoprivrednih proizvoda bile su osnovne djelatnosti ove radne organizacije, sa četiri osnovne organizacije udruženog rada (Ekonomija, Kooperacija, Poljoproizvod, Poljopromet) i 9 osnovnih organizacija kooperanata. Proizvodila je i otkupljivala sve ratarske i povrtlarske kulture, mlijeko, tovljenu stoku, kukuruz i žitarice, lucerku (koja je dehidrirana i paletirana u osam vlastitih dehidratorskih stanica), voće (posebno jagodičasto), šampinjoni, šumske plodove i ljekovito bilje. Imala je organizovanu proizvodnja meda i uzgoj puževa, kao i niz tercijarnih djelatnosti.

#### RO „Promet”

Promet roba na malo vršio se putem OOUR-a „Maloprodaja” i „Malopromet”, koje su imale dvije moderno opremljene robne kuće, 224 maloprodajna objekta sa 19.512 m<sup>2</sup> poslovnog prostora i dva skladišta poslovnog prostora ukupne površine 5.541 m<sup>2</sup>. Maloprodajni kapaciteti su bili locirani na području regije, susjednih opština Banije i Korduna i u svim većim potrošačkim centrima.

#### RO „Pržionica”

Ova radna organizacija je prerađivala i pakovala kafu i čajeve, kapaciteta 10.500 tona godišnje. Bila je jedan od vodećih prerađivača i proizvođača pržene i mljevene kafe u Jugoslaviji.

#### RO „Puran”

Visokokvalitetno meso purana se proizvodilo u tovnim farmama, kapaciteta 980.000 purana. Proizvodilo se 6,740.000 kg mesa žive vage, zatim 2,139.915 komada rasplodnih jaja u valionici kapaciteta 1,618.000 jajčanih mjesta, 1,050.000 komada jednodnevnih tovnih purića 82.600 komada jednodnevnih purića.

#### RO „Reprom”

Ova radna organizacija je vršila promet roba na veliko i nabavku repromaterijala, sirovina i ambalaže za potrebe svih proizvodnih i uslužnih organizacija SOUR-a „Agrokomerc”.

#### RO „Transport”

U osnovnim organizacijama (Teretni saobraćaj, Servis, „Jugoguma”, Putnički saobraćaj i „Actex”) ova radna organizacija je raspolagala voznim parkom od 448 voznih jedinica za prevoz tereta (ukupne tonaže 4.787 t), 50 najmodernijih autobusa za prevoz putnika, protektirnicom autoguma kapaciteta 27.000 komada godišnje, servisno-remontnim kapacitetima sa najsavremenijim tehnološkim normama FAP i mercedes, koji su bili potpuno zaokruženi, od pranja i podmazivanja vozila do generalnog remonta svih sklopova na vozilima, sa dvije servisno-remontne hale površine 6.500 m<sup>2</sup>, sa najsavremenijom opremom i alatima, automatskom praonicom vozila, kao i opremom za dijagnostiku i tehnički pregled vozila. U okviru tercijalnih djelatnosti, proizvodila se zaštitna odjeća, autocerade i rabljeno motorno ulje.

#### RO „Tvornica stočne hrane”

Za potrebe SOUR-a „Agrokomec” ova organizacija je potpuno automatizovano proizvodila 180.000 t standardnih krmnih smjesa, 250 t premixa, 5.600 t hrane za ribu i riblju mlađ i 1.800 t hlorin-hlorida i mikroelemenata.

#### RO „Kunex”

Ova je radna organizacija bila osnovana za proizvodnju kunića rase hyla u količini od 1.000.000 komada godišnje. Meso kunića i prerađevine od mesa kunića bili su izvozni program SOUR-a „Agrokomec”, sa perspektivnim programima razvoja prerade kože i dlake kunića.

#### „Agrokomec-banka”

Interna banka „Agrokomec” je objedinila i vodila finansijske i kreditne poslove za sve organizacije udruženog rada SOUR-a „Agrokomec”.

\*\*\*

Uspon „Agrokomerca” nastavio se i u narednoj godini. Do 31. 8. 1987. godine „Agrokomec” je izgradio 52 fabrike i 540 objekata farmi, stotine kilometara puteva i vodovodnih mreža i veliki broj raznih objekata, ukupne vrijednosti 3,6 milijardi USA \$ [Abdić • 1990: 49].

Izvoz „Agrokomerca” je 1986. godine iznosio tri četvrtine od ukupnog izvoza bh. agrokompleksa. Izvozilo se u 42 zemlje. Vrijednost izvoza u 1986. godini iznosila je 65 miliona \$. Rast izvoza nastavio se i u 1987. godini, pa je u februaru 1987. ostvaren izvoz veći za 26% od izvoza u februaru 1986. godine. Vrijednost izvoza za januar/februar 1987. godine iznosila je 17 miliona \$.

U toku 1986. godine „Agrokomec” je proizveo 312.000 tona hrane, a svaki stanovnik bivše Jugoslavije (oko 23.000.000 stanovnika) godišnje je trošio 12 kg proizvoda „Agrokomerca”, u kojem se proizvodilo 948 različitih prehrambenih proizvoda. Krajem augusta 1987. godine u „Agrokomecu” je radilo 13.650 radnika, od kojih je 987 bilo sa VSS, dok je doktora i magistara nauka bilo 38. Broj stipendista

na raznim visokim školama i fakultetima bio je 463, a stručnjaka na postdiplomskom studiju i specijalizacijama 67. Uz sve to, opština V. Kladuša je krajem 1986. godine zauzimala 11. mjesto u BiH po masi narodnog dohotka [Abdić • 1990: 89].

A onda, 15. 8. 1987. godine, kao grom iz vedra neba objavljen je članak novinara Zvonimira Azdejkovića, dopisnika dnevnog lista „Borba” iz Kruševca, pod naslovom „Agrokomerc izdavao mjenice bez pokrića”. U članku se govorilo o nezakonitom poslovanju „Agrokomerca” i velikim malverzacijama u V. Kladuši. Uslijedili su politički okršaji u rukovodstvu BiH, a zatim hapšenja, između ostalih i Fikreta Abdića, direktora SOUR-a „Agrokomerc”, uhapšenog 8. 9. 1987. u Rijeci. Maratonski sudski proces u Bihaću protiv rukovodilaca „Agrokomerca” trajao je do jeseni 1989. godine, a pošto im nije dokazano nijedno krivično djelo, pušteni su na slobodu.

## **2.2. Revitalizacija „Agrokomerca”**

Nakon dvije godine stajanja, pogoni „Agrokomerca” ponovo oživješe u jesen 1989. godine, a već početkom 1990. godine nastavljena je proizvodnja u svih 15 fabrika prehrambene industrije, organizovana je nabava i prodaja, obavljena proljetna sjetva, revitalizirana proizvodnja u kooperaciji i organizovan otkup mlijeka. U peradarskoj proizvodnji krenulo se od nule. Pokrenuta je proizvodnja brojlera, kupljena su jaja u inostranstvu za vlastiti uzgoj koka i obezbijeđen vlastiti materijal za brojlersku proizvodnju. Pokrenuta je i proizvodnja purana. Kupovinom purećih jaja na stranom tržištu u toku 1990. zatvoren je ciklus vlastite proizvodnje i reprodukcije.

Proizvodnja kunećeg mesa iz dana u dan je uvećavana. Montirana su 32 nova objekta za uzgoj kunića. Sva proizvodnja se izvozila u Italiju, čime je plaćana uvezna oprema.

U periodu 1990–1992. transportne, ugostiteljske i građevinske usluge „Agrokomercovih” specijalizovanih preduzeća su višestruko povećane. Sredinom 1990. godine u „Agrokomercu” je radilo 8.176 radnika i svi su redovno primali platu.

O novom usponu „Agrokomerca” govore podaci o izvozu ovog preduzeća 1991. godine, kada je u više zemalja Evrope, Afrike i Azije izvezeno roba u vrijednosti od 33 miliona DEM (Tabela 8):

**Tabela 8: Izvoz „Agrokomerca” (u DEM) 1991.**

Njemačka	1.593.000,00
Qatar	2.236.900,00
Češka i Slovačka	3.189.800,00
Alžir	24.885.000,00
Austrija	297.000,00
Malta	666.000,00
Ukupno:	32.851.350,00

**Husić • 2002**



Projekat „fast-food” restorana, kafea, poslastičarnica i delikatesnih prodavnica u ovom periodu počeo se ostvarivati. Poslovni prostori u velikom broju gradova počeli su se opreмати za ovu funkciju. Ovaj posao je „Agrokomercu” trebao donijeti veliku finansijsku dobit, a na ovaj način bi se zaposlio veliki broj radnika [Abdić i dr. • 1991: 23–25].

U ovo vrijeme u „Agrokomercu” su pripremane i nove organizacione promjene na osnovu novih teorija o preduzećima koje su se razvile u svijetu i na osnovi teza i poslovnih aktivnosti u „Agrokomercu” [Abdić i dr. • 1991: 31–33]. Prema tom prijedlogu „Agrokomerc” bi postao jedinstveno preduzeće, na čijem čelu bi bila uprava nadležna za vođenje poslovne politike i obavljanje administrativno-pravnih poslova. Promjene su predviđale stvaranje modernog svjetskog preduzeća visoke efikasnosti.

Proizvodi „Agrokomerca” su ponovo osvojili i domaće i strano tržište. Trend obnove, rasta proizvodnje i izvoza ponovo je zaustavljen sredinom 1992. godine, otpočinjanjem rata u BiH, koji je „Agrokomercu” donio nesagledive posljedice. Rata i politička zbivanja u Cazinskoj Krajini u periodu 1992–1995. godine ovaj kolektiv su doveli do ruba propasti.

U periodu 1996–2004. godine ništa dobro nije se desilo u „Agrokomercu”. Vlasti Federacije BiH i USK-a previše su eksperimentisale s ovim preduzećem, pa danas nema ni kontura nekadašnjeg „Agrokomerca”. Sve je porušeno, postoje lokacije i oštećene ograde oko pustih i devastiranih objekata bez radnika [Dodik • 2003: 309]. Neke od linija prehrambene industrije „životare”, a nekoliko stotina zaposlenih mjesecima ne primaju plate za svoj rad.

### **2.3. Moguća proizvodnja u „Agrokomercu”**

Imajući u vidu promjene koje su se desile u proteklih 15-tak godina na prostoru Balkanskog poluostrva, u „Agrokomercu” nema potrebe zapošljavati veliki broj radnika. Maksimalan broj zaposlenih u „Agrokomercu” trebao bi biti višestruko manji, a i do tog broja bi se moralo doći kroz nekoliko faza revitalizacije.

Proizvodni program „Agrokomerca” za evropsko tržište je interesantan. Na ovom tržištu mogle bi se plasirati veće količine purećeg mesa, kunića, brojlera i jaja. Dio ovih proizvoda može se plasirati i na domaće tržište, te na tržište susjednih zemalja. Pored toga, proizvodi prehrambene industrije „Agrokomerca” mogu se plasirati na domaće tržište.

Ovo su pretpostavke mogućeg razvoja i proizvodnje u „Agrokomercu”, ali prije svega treba ispitati tržište i proizvoditi one količine proizvode koje se sigurno mogu prodati i naplatiti. Mogući strateški partneri „Agrokomerca” u BiH su „Pivovara” Bihać i „Lijanović” Široki Brijeg. Na osnovu obavljenih razgovora s holandskim kompanijama, moguća su zajednička ulaganja u oporavak „Agrokomerca”, te njegova privatizacija kupovinom državnog udjela. Prema dosadašnjim razgovorima, mogući strateški partneri „Agrokomerca” su Amerikanci (prehrambena industrija),

Holandani (kunići, peradarstvo i purani), Lihtenštajn (purani) i Slovenci (peradarstvo, prerada voća i povrća).

O mogućoj proizvodnji „Agrokomerca” najbolje govore instalirani kapaciteti u poslovnom sistemu ovog preduzeća.

## **2.4. Uloga i značaj „Agrokomerca” u razvoju općina Velika Kladuša i Cazin**

Razvoj „Agrokomerca” uticao je na sveukupan razvoj općina Velika Kladuša i Cazin. Zahvaljujući upravo razvoju „Agrokomerca”, Općina V. Kladuša je izašla iz kruga izrazito nerazvijenih općina u BiH i uvrstila se u krug razvijenih, sa natprosječnim društvenim proizvodom i zaposlenošću po stanovniku u BiH [Ravlić • 1987: 401–430]. Slične promjene dešavale su se i na području Općine Cazin, pa možemo zaključiti da se ovakav preobražaj za kratko vrijeme nije nigdje desio u bivšoj Jugoslaviji. Brz i dinamičan razvoj „Agrokomerca” uticao je i na razvoj vanprivrednih djelatnosti, kao što su obrazovanje, kultura, zdravstvo, socijalna zaštita i drugo, jer je participacija „Agrokomerca” u finansiranju ovih djelatnosti bila u stalnom porastu, a time je jačao i njihov materijalnih položaj.

### **Literatura:**

- ABDIĆ, Fikret. *Moj odgovor*. Zagreb: Masmmedia, 1990.
- ABDIĆ, Fikret; MRKUŠIĆ, Žarko; MRKUŠIĆ-PETRIĆ, Ana. *Agrokomerc, BiH, svijet*. Ljubljana: Delo, 1991.
- DOKIĆ, Petar. *Uspón i pad „Agrokomerca”*. Sarajevo: DES, 2003.
- GEOLOŠKI ZAVOD HRVATSKE (1987). *Hidrogeološki i sanitarni istražni radovi zaštite izvorišta pitke vode Velike Kladuše i Cazina*. Zagreb: Geološki zavod
- HUSIĆ, Šemsudin. *Budućnost kompanije A/C*. Velika Kladuša, 2002.
- INSTITUT ZA ARHITEKTURU, URBANIZAM I PROSTORNO PLANIRANJE (2004). *Prostorni plan opštine Cazin 2002–2020*. Sarajevo: Institut za arhitekturu, urbanizam i prostorno planiranje
- KOVAČEVIĆ, Ešref. *Granica Bosanskog pašaluka prema Austriji i Mletačkoj Republici po odredbama Karlovačkog mira*. Sarajevo: „Svjetlost”, 1973.
- KREŠEVLJAKOVIĆ, Hamdija. *Cazin i okolina*. „Narodna uzdanica”, 1935.
- KRŽIŠNIK-BUKIĆ, Vera. *Cazinska buna 1950. godine*. Sarajevo: „Svjetlost”, 1991.
- POSLOVNI ODBOR „AGROKOMERCA” (1987). *Program integralnog razvoja poljoprivrede i sela*. Velika Kladuša: Poslovni odbor „Agrokomerca”
- RAVLIĆ, Aleksandar. *Velika Kladuša kroz stoljeća*. Rijeka: „Tipograf”, 1987.
- ŠOŠIĆ, Hrvoje. *Ekonomsko pokriće „Agrokomerca”*. Zagreb, 2017.
- TATAREVIĆ, Murat. *Cazinski kraj kroz vremena*. Cazin, 1990.

FIKRET KOVAČEVIĆ, *Historijski razvoj „Agrokomerca”*

URBANISTIČKI ZAVOD BANJA LUKA (1984). *Prostorni plan opštine Cazin*. Banja Luka: Urbanistički zavod

URBANISTIČKI ZAVOD BANJA LUKA (1986). *Prostorni plan opštine Velika Kladuša*. Banja Luka: Urbanistički zavod.

Fikret Kovacevic

## HISTORICAL DEVELOPMENT OF “AGROKOMERC”

### Conclusion

The origin, rise and fall of “Agrokomerc” took place in the last thirty years of XX century. How was all this possible? There is no answer to this and many other questions about “Agrokomerc”. One found the answers to these questions in the person of Fikret Abdic, the director of “Agrokomerc” who had a strange power to motivate people and convince them of everything he stood for. Thus, he managed to motivate the employees of this company, despite the rather low salaries. Employees motivation was based on enthusiasm and local patriotism. For years the employees waived participation in the results of their work, since “Agrokomerc” did not have enough funds for “investments”. This collective permanently depressed housing construction and therefore had the least social housing for its employees. Housing construction was extended until the date of production facilities completion, which, among other things, contributed to such fast and tremendous development.

In 15 years of development, from 1971 to 1986, “Agrokomerc” built 64 factories and 540 farm buildings with all the necessary infrastructure. How was that possible? Former employees of “Agrokomerc” answer that a large accumulation was created due the work of all employees over 10 hours a day on average, deliberate reduction of personal income (salaries), selfless sacrifice, reduction of personal and joint consumption and, most importantly, high labor and technological discipline, large investments in staff education and monitoring the latest global achievements, while maintaining the competitiveness of products in the domestic and foreign markets.

Thousands of subcontractors supported this business policy of the management of “Agrokomerc” because they knew that progress and better life would come with “Agrokomerc”. Indeed, life changed to a great extent in the Cazin region at the time of the rise of “Agrokomerc”. Asphalt roads, water systems, telephone lines, new houses, buildings, factories and farms change the look of this area. One of the most backward parts of the former Yugoslavia became “the Bosnian California” in a short time. The people lived their dream, short but beautiful.

And then came the awakening and the people met a new word – scandal. Fear and misery reigned in Krajina. Director Abdic ended up in prison, and the indignant people were looking for the culprits of the difficult situation in “Agrokomerc” outside the borders of Cazinska Krajina.

After the marathon trial in Bihac, the management of “Agrokomerc” took its place again at the end of 1989. Soon, great progress was seen in the reconstruction of the destroyed company. That second life of “Agrokomerc” lasted for a short time as it was stopped with the outbreak of war in Bosnia and Herzegovina in 1992. From then until today, “Agrokomerc” " is collapsing and failing. There is no shadow of the former Kladusa giant.

The people of this region expect revitalization and the “third life” of “Agrokomerc” and hope for a better life and work, in order to make life more bearable with their work.

“Agrokomerc” is an example of how much can be achieved in a backward area, without anything, from the greenfield. All this was done and created by the will and work of the people of that area. I believe that this will, volition and desire still exist in the people and will soon come to light.

Urgent but also fair privatization of “Agrokomerc” is a precondition for everything, and the new owners will find ways to recover this company.