

Dragoslav M. Petrović  
ANTE OD JUGOSLAVIJE

*Urednica*  
Korana Borović

*Recenzenti*  
Robert Čoban  
prof. dr Aleksej Kišjuhas

Copyright © IK Prometej, Novi Sad, 2024.

Dragoslav M. Petrović

# ANTE OD JUGOSLAVIJE

SEĆANJA NA POSLEDNJEG PREMIJERA



PROMETEJ  
Novi Sad



# SADRŽAJ

PREDGOVOR.....	11
Robert Čoban: UPOZORENJE KOJE NISMO POSLUŠALI – Ante Marković kao zajednički imenitelj poslednje godine starog i prve godine „vrlog novog sveta” .....	13
<b>1982.</b>	
JUNI	
Prvi susret.....	15
<b>1990.</b>	
AVGUST	
Povratak iz Jezera .....	21
Novi susret .....	29
Idemo na izbore.....	41
Septembar.....	44
Promocija reformista u Domu omladine u Beogradu .....	44
OKTOBAR	
Osnivačka skupština Saveza reformskih snaga Jugoslavije za Vojvodinu .....	54
Razgovor o konstituisanju Reformske koalicije Vojvodine .....	76
Susret sa Mićunovićem i sećanja na Goli otok .....	80
NOVEMBAR	
Osnivačka skupština Saveza reformskih snaga Jugoslavije za Srbiju .....	86
Premijer o aktuelnim problemima nastavka reformi.....	89
Moj prvi intervju za novosadski <i>Dnevnik</i> .....	93
Izbori u Makedoniji i Bosni i Hercegovini.....	96
Predizborne promocije i osnivačke skupštine reformista u Vojvodini .....	98
Dileme oko bojkota izbora.....	109
Konferencija za štampu Reformske koalicije Vojvodine .....	111
Predizborna promocija reformista na Radio-televiziji Beograd.....	112
Promocija kandidata u Novom Sadu .....	129

## DECEMBAR

Miting u Subotici . . . . .	130
Izbori u Crnoj Gori . . . . .	133
Prvi krug predsedničkih izbora u Srbiji . . . . .	134
Saradnja opozicije pred drugi krug izbora u Srbiji i miting na SPENS-u . . . . .	136
Razgovor sa Markovićem pred drugi krug izbora . . . . .	141
Rezultati drugog kruga parlamentarnih izbora u Srbiji . . . . .	145

## 1991.

### JANUAR

Miloševićeva pljačka stoleća . . . . .	146
Nova srpska vlada Dragutina Zelenovića . . . . .	151
Januarska sednica Predsedništva i Markovićeve posete republikama . . . . .	158
Reformska koalicija Vojvodine u novosadskoj „Areni” . . . . .	162
Nelegalna naoružavanja i „Afera Špegelj” . . . . .	164

### FEBRUAR

Zalaganja SIV-a za dogovor o zajedničkim funkcijama . . . . .	167
Sednica Predsedništva SFRJ u Sarajevu . . . . .	170
Ukidanje Jugoslavenske akademije znanosti i umjetnosti i problemi sa budžetom . . . . .	171
Smene novinara u Vojvodini . . . . .	175

### MART

Podrška Evropskog parlamenta i svetskih političara Markovićevim reformama . . . . .	176
Jednostranačka vojvođanska Skupština i novi statut pokrajine . . . . .	179
Martovske demonstracije i „plišana revolucija” . . . . .	180
Sednice Predsedništva i Jovićeva ostavka . . . . .	190
Sporazum u Karađorđevu . . . . .	194

### APRIL

Događaji na Plitvičkim jezerima . . . . .	201
Međunarodne aktivnosti Savezne vlade . . . . .	204
Sastanci predsednika republika i aktivnosti SIV-a za saradnju republika . . . . .	208
Markovićev ekspoze u Skupštini Jugoslavije i reakcije koje su usledile . . . . .	213
Razgovor sa Markovićem i Đurićem . . . . .	218

### MAJ

Početak oružanog sukoba u Hrvatskoj i reagovanja na te događaje . . . . .	226
Aktivnosti Predsedništva i Armije . . . . .	230
Zalaganja SIV-a i Markovića . . . . .	232
Referendumi u Sloveniji i Hrvatskoj i reagovanja međunarodne zajednice . . . . .	236
Međunarodne aktivnosti, Markovići razgovori sa Bušom i poseta Parizu . . . . .	237
Premijerovi napori za nastavak funkcionisanja federacije i prve inicijative za smenu SIV-a . . . . .	241
Poslednji popis stanovništva u jedinstvenoj Jugoslaviji . . . . .	242

JUNI	
Odjeci Santerove i Delorove posete Beogradu .....	243
Kraći susret sa Markovićem i Đurićem .....	244
Problemi sa budžetom .....	251
Međunarodne aktivnosti .....	252
Susreti republičkih lidera na vrhu .....	255
Opozicione demonstracije u Beogradu, 9. juna .....	256
Zaoštavanje bezbednosne situacije .....	257
Događaji u Saveznoj skupštini, Markovićeve inicijative, poseta hrvatskom Saboru i proglašenje nezavisnosti zapadnih republika .....	258
Markovićeve predlog za prevazilaženje krize .....	261
JUNI-JULI-AVGUST	
Rat u Sloveniji .....	263
Reagovanja na događaje u Sloveniji .....	275
Nastavak nesporazuma Savezne vlade i slovenačkog rukovodstva .....	283
JULI	
Početak rata u Hrvatskoj .....	285
Aktivnosti SIV-a, Markovića i YUTEL-a .....	287
Sastanak Predsedništva SFRJ .....	290
Ponašanje međunarodne zajednice .....	290
AVGUST	
Nastavak rata u Hrvatskoj .....	292
Marković u Moskvi, opcije za rešavanje krize i upozorenje SIV-a .....	296
Premijerova poruka jugoslovenskoj i evropskoj javnosti .....	298
Međunarodne aktivnosti .....	299
Događaji u zemlji .....	302
SEPTEMBAR	
Deklaracija Ministarskog saveta EZ i Konferencija o Jugoslaviji u Hagu .....	305
Poslednji zajednički sastanak lidera reformista Jugoslavije .....	315
Rat u Hrvatskoj i naponi međunarodne zajednice .....	317
Ocena aktuelnih događaja od strane istaknutih ličnosti i reformista .....	323
Kriza Saveznog izvršnog veća .....	326
OKTOBAR	
Markovićevo pismo Miloševiću protiv mobilizacije i reakcije .....	338
Raketiranje Banskih dvora .....	341
Nastavak konferencije u Hagu .....	343
Da li Predsedništvo SFRJ funkcioniše? .....	351
Dalji ratni sukobi u Hrvatskoj i nove inicijative međunarodne zajednice s ciljem prekida vatre .....	354
Nastavak osamostaljivanja Hrvatske i Slovenije .....	358
Problemi u funkcionisanju Savezne vlade .....	362

Povećanje tenzija na Kosovu i Metohiji, u Bosni i Hercegovini i u Vojvodini . . . . .	367
Događaji oko Dubrovnika . . . . .	369
<b>NOVEMBAR</b>	
Oružani sukobi u Hrvatskoj i konačni pad Vukovara . . . . .	372
Mirovne manifestacije u Vojvodini. . . . .	376
Pokušaj smenjivanja Savezne vlade i događaji u federaciji . . . . .	377
Događaji u Bosni i Hercegovini, Makedoniji i Crnoj Gori . . . . .	388
Napadi na prostorije Saveza reformskih snaga Jugoslavije za Srbiju, Pokreta za mirovne akcije i YUTEL-a u Beogradu. . . . .	390
Konferencija u Hagu i međunarodne reakcije. . . . .	392
<b>DECEMBAR</b>	
Dešavanja na prostoru Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije . . . . .	398
Reagovanja pojedinaca i stranaka na aktuelnu situaciju . . . . .	411
Događaji u Vojvodini . . . . .	414
Aktivnosti Savezne vlade . . . . .	417
Nova vlada Srbije. . . . .	421
Smena Ante Markovića. . . . .	423
Poslednji razgovor na salašu . . . . .	434
KAKO JE SVE POČELO . . . . .	443
KAKO SE SVE ZAVRŠILO . . . . .	453
<b>1992.</b>	
<b>MAJ</b>	
Stvaranje Savezne Republike Jugoslavije i izbor Dobrice Ćosića za predsednika . . . . .	463
<b>JUNI</b>	
Razgovor sa Markovićem i susret sa Ćosićem. . . . .	466
Vidovdanski skup DEPOS-a . . . . .	469
<b>JULI</b>	
Predsednik Savezne vlade Milan Panić – nade i očekivanja . . . . .	473
<b>AVGUST</b>	
Susreti sa Panićem u Novom Sadu i Budimpešti . . . . .	476
<b>NOVEMBAR</b>	
Miting na novosadskom SPENS-u i predsednički izbori . . . . .	483
<b>DECEMBAR</b>	
Parlamentarni izbori u Srbiji . . . . .	485
<b>1993.</b>	
<b>JUNI–JULI</b>	
Događaji u Skupštini Srbije . . . . .	487



**1997.**

## DECEMBAR

Razgovor sa Markovićem – odlazak Ivana Đurića ..... 492

**1998.**

## JANUAR

Predlog za dodelu „Nagrade za toleranciju” profesoru dr Ivanu Đuriću ..... 497

**2009.**

## JANUAR

Da li su u srpskoj vladi znalci?..... 499

## APRIL

Poslednji susret u Beogradu..... 505

Ponovo u Palati Federacije..... 508

**2011.**

## NOVEMBAR

Oproštaj ..... 511

**2023.**

## AVGUST

Groblje Boninovo ..... 513

Aleksej Kišjuhas: ANTE MARKOVIĆ – O BOLJOJ MOGUĆNOSTI..... 517

KORIŠĆENE SKRAĆENICE ..... 521

KORIŠĆENI IZVORI I LITERATURA..... 525

REGISTAR IMENA ..... 529



---

## PREDGOVOR

Beležeći događaje vezane pre svega za jednu izuzetnu ličnost i period istorijske prekretnice na ovim prostorima, sve vreme sam imao osećaj da barem pokušavam da doprinesem očuvanju što je moguće realnije slike o „vremenu koje se udaljava”, kako je to lepo rekao veliki književnik Mirko Kovač.

Ovaj rukopis posvećen je poslednjem premijeru Jugoslavije, ali su sećanja direktno isprepletana sa burnim događajima jednog vremena, susretima i razgovorima sa nizom značajnih ličnosti koje sadašnje, mlađe generacije, u najboljem slučaju poznaju samo površno i u fragmentima.

Bila mi je namera da događaje i ličnosti prikažem što objektivnije, ne samo na osnovu mojih ličnih kontakata, nego i polazeći od dostupne dokumentacije, svojih i nekih tuđih zabeležaka, sačuvanih snimaka i novinskih izveštaja, sećanja učesnika u političkom životu toga vremena, razgovora sa vršiocima vlasti i opozicionara iz tih godina, kao i komentara niza publicista sa kojima sam ostvario neposredan kontakt.

Trudio sam se da što vernije odslikam stvarne događaja i autentično prezentujem opisane razgovore. Verujem da je sve bilo baš tako kako sam zabeležio. Ipak, ne mogu biti siguran da nema i delova u kojima mi se sada samo čini da su se stvari tako odvijale, jer je sasvim moguće da se ponešto, nakon toliko godina, drugačije oblikovalo u mojoj svesti, a što nije nepoznat efekat koji vreme neminovno proizvodi.

U svakom slučaju, iskreno se nadam da je u ovom rukopisu ostalo mnogo nespornih dokumentovanih informacija vezanih pre svega za Antu Markovića, pokret Saveza reformskih snaga, događaje oko raspada jugoslovenske države i uloga zapaženih ličnosti, kako iz tadašnje države, tako i predstavnika međunarodne zajednice.

U nastojanjima da što vernije prikažem ličnosti i događaje imao sam veliku podršku širokog kruga učesnika u političkom životu toga vremena. Posebnu zahvalnost želim da iskažem bliskim saradnicima poslednjeg premijera, Veri Bočkaj i Josipu Pejakoviću, a zatim svojim prijateljima i saradnicima iz tog perioda,

Aleksandru Popovu, Đerđu Ozeru i Dušanu Mijiću, kao i recenzentima Robertu Čobanu i prof. dr Alekseju Kišjuhasu, čija su angažovanja i sugestije prevazilazile njihove obaveze i doprinele konačnom oblikovanju rukopisa i koji su svojim priložima na svoj način osvetlili ključne događaje vezane za noviju istoriju ovog regiona.

Poznati književnik i novinar, moj dugogodišnji prijatelj Mihal Ramač, pružio mi je izuzetnu pomoć u rekonstrukciji nekih događaja, ali njegov iznenadni odlazak sprečio ga je da, kao jedan od recenzenata, završi započeti posao oko ovog rukopisa i dočeka njegovo objavljivanje.

Veliku pomoć u finaliziranju rukopisa imao sam u sugestijama Dragane Štrbac i Dunje Popović.

Posebnu zahvalnost dugujem i mojoj Svetlani, koja je sačuvala obimnu dokumentaciju iz toga vremena, koja mi je bila dragocena pomoć u verifikaciji pojedinosti koje su se odnosile na ličnosti i događaje i koja me je tokom višegodišnjeg perioda neumorno podsticala da kompletiram ovaj rukopis i tako ga pripremim za štampu.

U Novom Sadu, jula 2024. godine

*Autor*

---

## UPOZORENJE KOJE NISMO POSLUŠALI

### Ante Marković kao zajednički imenitelj poslednje godine starog i prve godine „vrlog novog sveta”

Negde početkom januara 1990. na TV-u sam gledao film *Godine opasnog življenja* u kojem Mel Gibson glumi australijskog novinara u Džakarti, u vrtlogu indonežanskih političkih previranja sredinom šezdesetih. Nakon odjavne špice, shvatio sam da ja zapravo želim da se bavim novinarstvom a ne pravom koje sam studirao. Nije mi padalo na pamet da naše „godine opasnog življenja” tek dolaze.

Javio sam se na konkurs za honorarce u dopisništvu *Novosti* u Novom Sadu, primili su me i poslali da uporedim cene štofova u robnim kućama „Bazar” i „Nork”, kao što je to i red sa „gušterima” u ovoj profesiji. Već dan kasnije, koleginja Angelina, koja je pratila kulturu, prehladila se i poslali su me da izveštavam sa sednice Vojvođanske akademije nauka i umetnosti (koja je dve godine kasnije ugašena). Tekst mi je objavljen u „osnovnom izdanju” i potpisan punim imenom i prezimenom. Sećam se da je šef deska *Novosti* pozvao dopisništvo da pita – zašto se, pobogu, taj honorarac potpisuje pseudonimom. Objasnili su mu da se ja zaista tako zovem i prezivam i vrata ka mojoj novinarskoj budućnosti bila su širom otvorena. Kako je u redakcijama izgledala ta 1990. vidi se na fotografiji iz dopisništva *Novosti* – Titova slika na zidu, pišaće mašine na stolu i cigareta u ustima. Tri detalja kojih u današnjim medijskim prostorima više nema, osim cigareta, ponegde.

U narednih nekoliko meseci, počeo sam da pišem za studentski *Index*, za novosadski *Stav* koji je tih godina uređivao Raša Čolović, za zagrebačku *Arenu* sam pisao reportaže i tekstove iz crne hronike, za sarajevske *Naše dane* intervjuje sa vojvođanskim političarima; svoj prvi tekst za *Vreme* (o slučaju sa Srbinovićevim portretom rektora Dragutina Zelenovića, tada već predsednika Vlade Srbije) napisao sam par meseci nakon što je nedeljnik pokrenut. Postojala je još Jugoslavija, veliko tržište rada, honorari su bili redovni i solidni, „konvertibilni dinar” Ante Markovića stabilan i ja sam za svega nekoliko meseci, od svog prvog teksta o ceni štofova – javio roditeljima u Bač da ne treba više da mi šalju novac jer mogu sasvim lepo da živim od svog novog poziva – novinarstva.

Ubrzo su počele da padaju i neke iluzije – doneo sam uredniku tekst o grafitu „Ubijte Antu Markovića” koji je osvanuo na zgradi Pošte u Novom Sadu i niko ga danima nije prekrećio. On se samo nasmejavao i rekao da to nije nešto što bi *Novosti* objavile i bilo mi je jasno da sloboda štampe, koja nas je te 1990. sve zapljusnula – ima ozbiljne limite.

Te godine osnovano je i Nezavisno društvo novinara Vojvodine, dobili smo prostorije u Zmaj Jovinoj 4, što je bilo zgodno i zbog toga što je Mile Isakov mogao da nama, klincima, drži lekcije iz kafanskog bontona, dole u podrumu „Keca”, jednog od uglova Bermudskog trougla koji su činili još kafe „Imperija” i kazino u „Putniku”. Ostaće upamćena terevenka sa deronjskim tamburašima nakon otvaranja Sterijinog pozorja u maju 1990. i Mile koji im proročki diriguje: „Biće skoro propast sveta! Nek propadne, nije šteta!”

Dve godine ranije, u „jogurt revoluciji” srušena je „autonomaška vlada” Vojvodine a na ulicama Novog Sada te večeri 6. oktobra 1988. prvi put sam video izgaženo cveće, smeće, ambalažu sendviča i jogurta koje su ostavili za sobom demonstranti dovedeni iz Bačke Palanke i Titovog Vrbasa, da sruše „odnarođeno rukovodstvo”.

Ipak, te 1990. godine Novi Sad je još uvek ličio na onaj stari, pre ratova i urbanističkih intervencija koje su proteklih trideset godina unakazile dobar deo šireg gradskog jezgra. Višestranačje i sloboda štampe, u kombinaciji sa ostacima „starog sveta” kao što su mir, stabilna valuta, visok standard, lična bezbednost – učinili su da mi 1990. ostane u sećanju kao „najbolja godina naše mladosti”. Jer, 1989. još nije bilo slobodne štampe i višestranačja a 1991. su u ratu i ekonomskom raspadu zemlje nestale sve tekovine „starog sveta”.

O svojim sećanjima na 1990. – poslednju godinu mira, pisao sam u leto 2020. za *Vreme*. Sada mi je jasno da je zajednički imenitelj toj poslednjoj godini „starog sveta” i prvoj godini „vrlog novog sveta”, tačnije njegove najbolje verzije – zapravo Ante Marković. On je oličavao mir i stabilnost „starog sveta”, čvrstu valutu i ekonomski napredak koji su nam se posle pada Berlinskog zida nekako učinili logičnima ali i višestranačje i slobodu medija, tekovine „novog sveta”.

Rušenjem Ante Markovića 1991. označen je kraj svih pozitivnih tekovina i starog i novog sveta i ušli smo u vrtlog dekada problematične tranzicije i hibridne demokratije. Proročanstvo Ante Markovića iz decembra 1989. se, nažalost, ostvarilo i mi ga živimo već tri i po decenije: „Zablude ćemo plaćati siromaštvom, trovanjem duha i položajem daleke periferije Evrope.”

*Robert Čoban*

---

**1982.**

---

**JUNI**

**PRVI SUSRET**

Bila je to godina mog neponovljivog optimizma i velikih ambicija.

Ja, relativno mlad docent Prirodno-matematičkog fakulteta na Univerzitetu u Novom Sadu, sa relativno velikim brojem studenata kojima sam istovremeno bio asistent i nastavnik i partner za mali fudbal na terenima Đačkog igrališta, udaljenog samo stotinak metara od zgrade našeg Zavoda za fiziku. Žestoko smo se borili za svaku loptu, svake srede od dvanaest do dva popodne. Nakon toga, uz hladno pivo, sledila je obavezna analiza kako je ko igrao, ko je dao gol, a ko promašio, kako se to kaže, stopostotnu šansu. Ostalo mi je do dana današnjeg nejasno kako je šansa stopostotna ako se može promašiti, ili je to verovatno samo stilska figura za navijače i komentatore kojima nisu bliske egzaktne nauke i takav način razmišljanja.

Pored rešavanja računskih zadataka, sa studentima sam najviše vremena provodio na eksperimentalnim vežbama koje su se realizovale na, za to vreme, savremenim uređajima rendgenske i optičke analize, spektroskopije i polarizacione mikroskopije, te termičkih i magnetnih merenja. Studente je veoma privlačila činjenica da su predmeti analize bili uzorci zemljišta iz njihovog dvorišta, kristali koje su doneli sa neke morske plaže, antikviteti pronađeni prilikom iskopavanja na Petrovaradinskoj tvrđavi... Bilo im je interesantno to što predmet njihove vežbe može biti i neki od mnogobrojnih uzoraka koji su se zadesili u laboratoriji kao posledica saradnje sa privrednom proizvodnjom, azotatom iz Pančeva, cementatom iz Beočina, pogonom za proizvodnju građevinskih pločica u Kikindi i Kanjiži, ili pak fabrikom „Elektroporcelan” iz Novog Sada, u vezi sa kojom će neki potonji događaji biti za mene početak jedne važne priče.

Naime, u to vreme, „Elektroporcelan” je bila renomirana fabrika. Pripadalo joj je preko 20.000 m<sup>2</sup> prostora, nedaleko od Dunavskog keja i Žeželjevog mosta, pri čemu je najveći deo zauzimala velepna proizvodna hala sa dve ogromne peći za proizvodnju izuzetno traženih elektroporcelanskih proizvoda za celo jugosloven-

sko tržište, i uz značajan izvoz. Atestiranje proizvoda i kontrola strukture materijala bili su neophodni za plasman ovih proizvoda, a skromna fabrička laboratorija to nije mogla u celosti da obavi. Tako su se izvršna direktorka, inž. Mirjana Aleksić, i šefica laboratorija, dipl. inž. tehnol. Dragica Vukov, obratile Institutu za fiziku Prirodno-matematičkog fakulteta i započeta je višegodišnja uspešna saradnja. Bitna komponenta proizvoda širokog spektra elektroporcelana, pored glinene i feldspatne mase koja se u velikim količinama dopremala iz dva rudnika južnije od Beograda, bila je i čista glina kaolina koja se uglavnom uvozila iz Čehoslovačke. To je posle izvesnog vremena prouzrokovalo ozbiljne probleme jer bi proizvodna cena polako postajala nekonkurentna na tržištu, a nestabilan valutni kurs i udaljenost destinacije u Čehoslovačkoj činili su se nepremostivim preprekama za očuvanje barem minimalne rentabilnosti proizvodnje.

Bio sam upoznat sa situacijom i ozbiljnom krizom koja se činila neizbežnom. Baš u to vreme smo za potrebe Instituta za sirovine na Bulevaru Franše D'Eperea u Beogradu realizovali projekat utvrđivanja strukture sirovina u nalazištima na Staroj planini i procene eventualnog početka eksploatacije. Na opšte iznenađenje, utvrdili smo izuzetno visok sadržaj retke glinene komponente, montmorionita. U jednom od narednih diplomskih radova izvršili smo probnu sintezu porcelanskih uzoraka korišćenjem montmorionita sa Stare planine, u standardnom osnovnom puniocu. Rezultati su bili izuzetno povoljni, kako u smislu napona proboja, tako i u spektru mehaničkih osobina i termičke stabilnosti. Naravno, trebalo je to sve verifikovati, nizom novih sinteza i ispitivanja, ali, priželjkujući uspeh, pokazao sam veliku nestrpljivost. Odmah sam tražio da se menadžmentu predloži značajna izmena proizvodnih programa i prelazak na domaće sirovine sa područja Stare planine.

Nije mi data prilika čak ni da ideju usmeno predstavim rukovodstvu fabrike. Otpor je bio jasan i uprkos višemesečnom insistiranju ništa se nije pomeralo s mrtve tačke. Možda je posredi bila uobičajena i prirodna reakcija ljudi da se opiru promenama, možda nespremnost da se nauči nešto novo, a možda su ekonomski aranžmani i naplaćeni predujmovi pritiskali neke pojedince iz menadžmenta da po svaku cenu realizuju već potpisane ugovore za dotadašnje tipove proizvoda.

Tako bi se, verovatno, sve oko te moje ideje i završilo. Međutim, kako to u životu često biva, nastupile su okolnosti koje su dovele do drugačijeg razvoja događaja, i to onda kada ih više niko nije očekivao.

Fabrika „Elektroporcelan” bila je u sastavu jugoslovenskog giganta „Rade Končar”, sa sedištem u Zagrebu, koji je ime dobio nakon Drugog svetskog rata, mada je, suštinski, osnovan još 1921. godine. Osamdesetih godina XX veka doživeo je svoj vrhunac, sa proizvodnim pogonima razmeštenim po gotovo celoj Jugoslaviji.

Negde sredinom juna, obavešten sam da će u „Elektroporcelanu”, u velikoj sali za sednice, biti održan sastanak radničkog saveta i spoljnih saradnika, sa general-



nim direktorom „Rade Končara” i njegovim pomoćnicima koji su došli iz Zagreba. Kasnio sam na sastanak, zbog neuobičajene procedure na ulazu u krug fabrike, i za mene se jedva našlo mesto u uglu prostorije, velike ali ipak nedovoljno prostrane za toliko ljudi.

Čovek koji je sedeo za izdvojenim povećim stolom, u sredini, sa dva domaćina i još dvoje svojih saradnika, već je uveliko govorio. Kasnije ću shvatiti da je to bio generalni direktor koga, naravno, dotada nisam poznao. Govorio je lagano, ali odlučno, bez pauza, jasno i glasno, tako da su svi mogli da ga čuju, iako nije bilo ozvučenja. Zračio je neobičnim autoritetom, a njegova pojava i način izlaganja budili su poštovanje. Zapazio sam njegovu negovanu, talasastu, gustu kosu, prošaranu sedim vlasima i pažljivo začešljanu unazad. Gotovo sastavljene, upadljive obrve bile su potpuno crne, a oči sitnije i neke neodređene boje. Lice je bilo izuzetno pravilnih crta, sa nešto upadljivijim nosom i bradom sa diskretnom rupicom.

Sve vreme je na njegovom licu lebdeo blagi osmeh i sticao se utisak da se taj osmeh ne menja ni za nijansu, bez obzira na ono o čemu je govorio. Glava mu je bila u stalnom pokretu, šetao je pogledom od jednog do drugog slušaoca. Uglavnom je sedeo, ali je povremeno i ustajao i energično gestikulirao, želeći da istakne neke delove svoga izlaganja. Bio je srednjeg rasta, ali su njegova savršeno uspravna figura i način držanja glave činili da izgleda znatno viši.

Upravo kada sam počeo da obraćam pažnju na njegove reči, rekao je:

– Nesporno je da smo mi u razvoju jugoslavenskog gospodarstva ostvarili izuzetan napredak u poslednjih dvadesetak godina. Bilo je godina kada je stopa privrednog rasta dostizala i do 12%, a to je stupanj iznad razine razvoja i najrazvijenijih država Evrope u cijelom ovom stoljeću. Pri tome treba istaknuti da se samo na početku šezdesetih godina radilo o doprinosu prije svega bazične industrije i energetske kapaciteta, a da je potom značajan dio imala i laka industrija, orijentirana na proizvode za široku potrošnju i suvremene tehnologije sa naglaskom baš na elektroindustriji.

Upravo to je bila naša velika šansa i „Končar” ju je znao iskoristiti. Okupljali smo znalce u ovoj oblasti, u suradnji sa Sveučilištem u Zagrebu i, prije svega, njegovim Elektrotehničkim fakultetom, ali smo privlačili i talentirane mlade ljude iz cijele zemlje. Dostigli smo broj od preko 25.000 zaposlenih, pri čemu je velika većina visoko obrazovana i po pravilu inženjerske struke. Realizirali smo izvoz u gotovo stotinu zemalja i ostvarili značajan devizni priliv. U nekim segmentima proizvodnje specijalnih suvremenih generatora i dijelova za najmodernije uređaje uspješno smo se nadmetali sa poznatim svjetskim proizvođačima i nerijetko pobjeđivali kao takmaci. Ne mogu da ne spomenem da smo tako dobivali izuzetno značajne poslove u izgradnji elektrana na Islandu i u dalekoj Indiji, ali i ostvarili

značajne participacije u kompletiranju nove suvremene opreme za nuklearne institute u Švicarskoj i Velikoj Britaniji.

Vaše poduzeće dalo je značajan doprinos uspješnosti cijelog našeg sustava u duljem razdoblju. Uspješno ste poslovali ne samo na domaćem tržištu nego i u inozemstvu, uključujući i plasman dijela proizvodnje na tržištima naših prijateljskih zemalja na području sjeverne Afrike i Bliskog istoka. Znam da vas je zahvatila trenutačna kriza koju zajednički možemo i moramo prevladati. Mi smo tu da pomognemo, ali najveći dio potrebnih promjena i prilagođavanja suvremenom tržištu morate sami realizirati. Pred svima nama su izazovi aktuelne ekonomske i tehnološke prirode. Svijet grabi krupnim koracima naprijed, nezabilježeno brzo u dosadašnjem historijskom razvitku, ali mi imamo uvjete i kapacitete da se u toj borbi uhvatimo ukoštac sa onima koji su u ovom trenutku ispred nas. Moramo iskoristiti naše ne male ljudske resurse, osloniti se pretežito na domaće sirovine, ali modernizirati i proizvodnju, proširiti asortiman suvremenim proizvodima, postići kvalitetu neophodnu za opstanak i, po mogućstvu, zauzeti još značajniji prostor na inozemnom tržištu.

Negde u tom trenutku, vidno se snebivajući, progovorio je jedan od domaćina, inž. Mihajlo Stanković, direktor proizvodnje i, nezvanično, najuticajnija osoba u menadžmentu „Elektroporcelana”.

– Ali, druže direktore, mi smo prošlu godinu završili sa gubitkom od gotovo trista miliona dinara. Samo zahvaljujući otpisu velikog dela opreme, fiktivnom smanjenju amortizacije i uz odlaganje velikog dela obaveza, nekako smo preživeli. Očekivali smo da ćemo izaći iz krize i tokom ove godine vratiti barem deo dugova, ne samo u efektivni, nego i kroz zaostale isporuke. Međutim, naš partner iz Čehoslovačke, koji nam isporučuje neophodan kaolinit u količini od oko 27 tona za svako punjenje visoke peći, zadržao je cenu u nemačkim markama, a zbog pada kursa dinara naše obaveze u domaćoj valuti, kako nam, kao što znate, plaća većina naših potrošača, porasle su za preko 17 odsto. Zbog skoka cene goriva troškovi transporta su se povećali za 11%, a kamate na devize koje smo trebali kod Narodne banke za šest odsto. Firma uz Đenove nije htela da preuzme visokotemperaturne osigurače, tvrdeći da imaju niži napon proboja od ugovorenog i sa njima smo u sudskom sporu pred međunarodnom arbitražom, što su dodatni troškovi. U ovakvoj situaciji teško je govoriti o novim investicijama i izlasku iz krize.

Tada sam, na iznenađenje svih prisutnih i zaprepašćenje menadžmenta, doviknuo:

- Ja imam ideju i predlog!
- Nije sada trenutak za to, doktore. Moramo rešavati veoma tešku situaciju – odmah je reagovao inženjer Stanković.

Generalni direktor je, blago se smeškajući, raširio ruke i jednostavno rekao:

– No, da čujemo što mladi čovjek želi reći!

– Ali, družo direktore, doktor Petrović je samo naš spoljni saradnik, on radi na fakultetu i nema iskustva sa problemima u privredi! – nije odustajao direktor proizvodnje.

– Neka, možda je baš zato dobro čuti ga, jer mu ne manjka inicijative! – generalni je bio odlučan.

Svi su ućutali, a ja sam ustao i pomalo nesigurno počeo izlaganje. Kako je vreme odmicalo, sve više sam ubrzavao, podižući ton i gotovo zaboravljajući kome se obraćam. Bilo mi je važno da ideju u koju sam toliko verovao i iznesem:

– Ovo što ću reći nije ništa novo za menadžment fabrike... Sa tom idejom upoznao sam ih u kratkom elaboratu još pre nekoliko meseci, ali nije mi pružena prilika da o tome konkretno i opširnije razgovaramo.

I danas je ovde istaknuto da je jedan od glavnih problema vezan za kaolin, s obzirom na to da je posredi vrsta gline izrazito bogata kaolinitom, a koji je od posebnog značaja za proizvodnju svih oblika elektroporcelana, kao keramičkog materijala u klasičnom smislu. Rekao bih da je ovde gotovo svima poznato da je, kao dominirajuća plastična komponenta, kaolin od izuzetnog značaja u sastavu polazne kompozitske smeše, uz neplastične, kao što su pesak, feldspati i drugi dodaci koji su od posebne važnosti za postizanje odgovarajuće boje, glazure i slično. Kaolinit je alumosilikat sa dva molekula vode i u procesu proizvodnje porcelana kroz žarenje do 800 °C formira se metakaolinit koji će daljim zagrevanjem formirati silmanit, pa sve tako dok se na preko 1100 °C ne formira mineral mulit. Munitizacija ima odlučujući uticaj na finalne keramičke osobine.

– Ali, doktore, nemojte nam vi ovde držati predavanje, imamo značajnijeg posla! – izgubio je strpljenje inženjer Stanković.

– Samo još malo pa će biti jasnije zašto je ovo bitno. Treba da shvatimo da je ključ u kaolinu, odnosno kaolinitu koji dominira u ovoj glini, a koja se uvozi iz Čehoslovačke. U drugoj polovini prošle godine imao sam prilike da učestvujem u analizi novih nalazišta gline na Staroj planini. Pokazalo se da se radi o ogromnim zalihama, sa dominirajućom glinom tipa bentonita. U njoj smo detektovali izrazito veliki procenat komponente poznate kao monmorionit. Zašto je to za nas značajno? Zato što se ova komponenta, koja je isto alumosilikat, razlikuje od kaolinita samo po broju prisutnih molekula vode. S obzirom na to da se u opisanom standardnom postupku žarenja molekuli vode i tako eliminišu, došli smo na ideju da, uz potrebne modifikacije tehnološkog procesa pripreme polaznog kompozita i načina žarenja, uvozni kaolin zamenimo domaćim bentonitom. Eto jeftinije sirovine, sa višestruko bliže lokacije.

– Pitanje je kvaliteta takvog proizvoda! – stavio je možda opravdanu primedbu neko od prisutnih, uz vidno odobravanje i klimanje glavom gotovo svih iz menadžmenta.

– Naravno da se takvo pitanje mora postaviti, da se moraju razmotriti efekti, i mi smo u laboratorijskim uslovima realizovali pilot-proizvodnju. Uz odgovarajuće fino podešavanje procesa sinteze, uspeli smo da dobijemo uzorke koji su po mehaničkoj i termičkoj stabilnosti i naponu proboja bez sumnje kvalitetniji u odnosu na ono što se sada proizvodi – imao sam spreman odgovor.

– Naša velika peć sigurno ne može da prati zahteve vašeg sofisticiranog tehnološkog procesa – bio je uporan inženjer Stanković.

– Pa kupite novu, savremenu, kompjuterski vođenu peć. Ova je i tako verovatno predratna i više je u kvaru i remontu nego što radi.

Nastupio je tajac, svi su se uozbiljili, međusobno razmenjujući zbunjene poglede, a barem minut ili dva, koji su izgledali beskrajno dugi, niko nije bio u stanju da progovori. Čak sam i ja počeo da osećam nelagodu, ali je stari finansijski direktor, koga su svi zvali čika Andrija, prekinuo ovu predugačku pauzu.

– Ali kako da kupimo novu peć, kada smo već u ovolikim dugovima? Nema mo para ni za tekuće obaveze i održavanje onoga što imamo, a da ne govorimo o novim investicijama – rekao je iskreno.

– Pa podignite kredit, bolje je da plaćate nove rate banci, nego stare dugove centrali u Zagrebu! – reagovao sam više refleksno, nego promišljeno.

Posle kraće tišine, zaorio se opšti smeh. Priključio mu se i generalni, tako da se moj gotovo incidentni predlog završio, moglo bi se reći, u veseloj atmosferi. Ipak, generalni direktor nije propustio priliku da u završnoj reči istakne obavezu da se dugovi centrali moraju likvidirati.

– Što bi se dogodilo kada bi sve naše tvornice, širom Jugoslavije, prestale realizirati svoju participaciju za sredstva koja služe za zajednički marketing, financiranje predstavništva u inozemstvu, osiguranje bankarskih garancija, za podršku obezbeđenja privremenih solventnosti kada se pojave gubici i slično? Zato možemo razgovarati o još jednom prolongiranju dugova, ali nikako o njihovom otpisu – poručio je na kraju.

Odlazeći nakon sastanka, na vratima se generalni okrenuo i, uz tipičan osmeh, mahnuo rukom. Verovatno mi se samo učinilo da je gledao baš u mom pravcu.

Nova peć nikada nije nabavljena... „Elektroporcelan” više nije renomirana fabrika specijalne keramike... Ko zna čemu sada služi oronula i zapuštena velika proizvodna hala...