

## Povečati produktivnost in znižati stroške

### Spoštovani sodelavci!

Kljub vsemu smo preživeli, bi lahko rekli sedaj, ko zaključujemo koledarsko in poslovno leto.

Zares mislim, da je bilo to eno izjemnih in usodnih let za Alpino, saj tako težke situacije še ni bilo. Če naštejemo nekatere dejavnike: nerealen tečaj dinarja, padec ameriškega dolarja, zmanjšanje možnosti izvoza v Sovjetsko zvezo in hkrati oteženo poslovanje s tem področjem, saj smo ta izvoz povečini dobili plačan z vrednostnimi papirji, ki smo jih morali prodajati po znatno znižanih cenah.

K temu je treba dodati še izredno hudo konkurenco, ki prihaja tako iz držav Evrope, kakor iz Daljnega vzhoda, izredno visoke

cene kreditov, z 50–80 % obrestmi itd.

Skratka, razmere so bile res grozljive, vendar smo ostali močni in odločni. Iskali smo notranje rezerve, zlasti na področju stroškov na enoto proizvoda, tako v materialih kot v režiji, pa tudi v ostalih elementih poslovanja.

Do konca leta je sicer preostalo pol meseca, računam pa, da bomo poslovno leto zaključili pozitivno in to brez večjih kreditov.

V novem letu nas čakajo nadaljnja prizadevanja najmanj na štirih področjih poslovanja. Povečevati moramo produktivnost, znižati stroške materialov na enoto proizvoda, zmanjšati režijske stroške na enoto proizvoda in opravljati dosledno selekcijo programov glede na donosnost.

Vse te naloge seveda terjajo sodelovanje vseh zaposlenih.

Pričakujem vsaj tako sodelovanje kot je bilo doslej. Mislim, da le taka naravnost in način dela omogoča preživetje, sicer se lahko kaj hitro znajdemo med množico slovenskih podjetij, ki so zašla v nepremostljive težave.

Če bomo delali strokovno in dosledno, lahko upamo, da z nami ne bo tako.

Ob zaključku leta želim vsem sodelavcem, da bi ostali optimisti, da ne bi šli s prevelikim nezaupanjem in nesigurnostjo v jutrišnji dan, tako v podjetju kot v družbi sploh.

Vsem želim tudi srečno in zdravo Novo leto in seveda veselo praznovanje!

Bojan STARMAN



Prestrukturiranje je potrebno, vpijemo vsi.

Potem pa pride zelena zima, ena, dve, tri, pa še splošna kriza — in mi se rešujemo. Res na bolj pust otok lon poslov, toda glavno je, da preživimo. Razumljivo je, da v tem brodolomu ostanemo brez denarnice, zato ne moremo upravljati toliko kot smo doslej. Ampak prihranimo pa le. Temu prilagajanju pravimo prestrukturiranje.

Hkrati s tem pa ugotovljamo, da imamo na vsakem koraku preveč stroškov, da je naša storilnost še prenizka, da nam vse skupaj prinaša komaj toliko, da vse stroške neka-ko pokrijemo in izplačamo nič posebno visoke pa (glede na stroške), komaj utemeljene plače.

Ob tem še vprašanje: kako smo poskrbeli, da bi bila naša poslovnost v prihodnosti boljša, s prvim praktičnim korakom danes. Pomislimo, kaj na poslovnost vpliva, morda lastništvo, pa bomo dobili odgovor. Ali je naš način dela in organiziranost prava, da bomo te cilje uresničili? Kaj pa tehnologija, kako do posodobitve? Kaj pa znanje; ga pridobivamo smotno; ga koristimo, če je? To so vprašanja, pri katerih se velja zamisliti. Tole ni možno narediti od danes na jutri. Morda bi se predvsem temu moralo reči prestrukturiranje.

N. P.



  
SPREČNO  
91



## DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



### Zima se začne pri Alpini

To geslo se je na letošnjem največjem sejmu zimskošportne opreme in turistične ponudbe SKI EXPO v Ljubljani tudi potrdilo.

Kljub neposrečeno izbranemu času in ne prevelikemu številu obiskovalcev, smo bili s prodajo na sejmu zelo zadovoljni.

Največ so k temu zagotovo pripomogle zmerne cene in še 20 % popust, pa tudi dobra ponudba, strokovni nasveti pri nakupu in servisiranje.

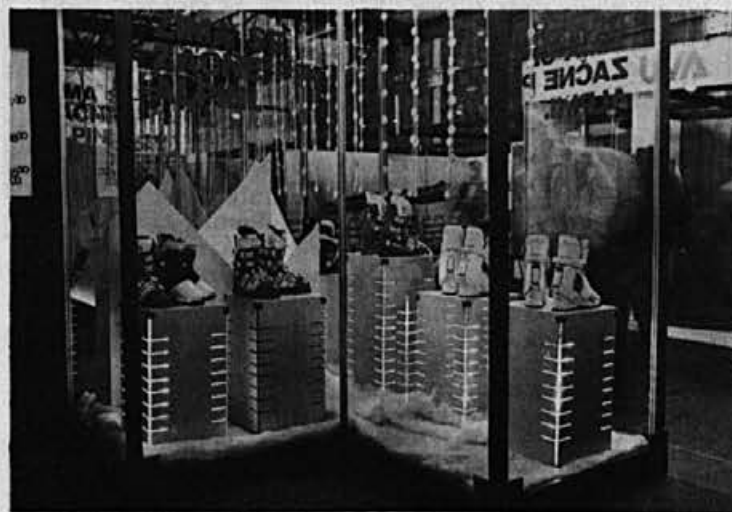
Veliko smo prodali predvsem najboljših modelov iz družine Alpha in serviserja sta imela precej dela z oblikovanjem čevljev po nogi (polnjenjem) in izdelavo Petterson steljk; hkrati pa sta poskrbela tudi za kupce, ki so imeli kakršnekoli druge težave s čevlji.

Poleg prodajnega ima sejem tudi komercialni namen; torej gre za predstavitev našega smučarskega programa in sklepanje poslovnih dogovorov. Oglasilo se je kar precej kupcev, ki so se zanimali za naše izdelke.

Tudi letošnji sejem je pokazal, da je Alpina na tržišču tovrstnih izdelkov še vedno na prvem mestu. Zato kaže v tej smeri še nadaljevati tudi v razvojnem smislu, ker bodo kupci to obutev le tako še naprej kupovali pri nas.

Zelja po užitkih na snegu je, kljub zadnjim slabim zimam, v Sloveniji še vedno živa, čakamo samo še na sneg...

Anuška Kavčič



S sejma Ski expo v Ljubljani

### Če bo zima, bo posel

Pred kratkim sta bila na obisku v Skandinaviji direktor Bojan Starman in vodja komercialne športne obutve Boris Markelj.

»To je bil reden obisk našega pomembnega tržišča v Skandinaviji«, je povedal Boris Markelj. »Ocenili smo dosežanje uspehe in se dogovarjali o sodelovanju v naslednji sezoni; pozornost smo posvetili tudi cenam.

Rezultati so bili letos kar dobri. Naš delež na tem tržišču je od 30–35 %; v tekaškem programu pa tu vodimo. To velja za norveško tržišče. Sneg je tu že zapadel in to se pozna, kajti obutev v zgornjem (tekmovalnem) razredu je praktično že razprodana, posebno še zato, ker je konkurenca zamudila na tržišče.

Ugotavljamo tudi, da se zaradi vremenskih razmer prodajna sezona odmika vsaj za mesec dni. Vendar je prvi vtis o obetih dober. Bila sva tudi na Švedskem. Tudi tam že imajo sneg in računajo na razmeroma dobro sezono. Srečala sva se tudi z našimi partnerji s Finske. Le-ti so očitno naročili premalo in sedaj bodo verjetno poskušali s ponaročili.

Je pa res, da vremenske prilike krojijo našo usodo. Mi se bomo potrudili, da bi bili od tega odvisni čimmanj.

N. P.



## Inovacije

### Kakovost je zastoj

#### Razumevanje

Kakovost je zastoj, vendar tega nihče nikoli ne bo vedel, če ne bo obstajal kakšen dogovorjeni sistem za merjenje. Pomanjkanje jasnega načina merjenja je od nekdaj prizadevalo kakovost.

Z zbiranjem lahko združitljivih stroškov, kot so: ponovno delo, izmet, garancije, stroški pregledovanja in preizkušanja smo lahko prikazali akumuliranje odhodkov in zaradi katerih so nas linijski vodilni delavci začeli poslušati. To nas je pripeljalo do uvedbe bolj zahtevnih programov za vodenje kakovosti, ki so odkrili stroške na področjih, kot so obvestila o spremembah, montažna dela in dela v tovarni zaradi dobavitelja.

Vse, kar resnično potrebujete, je dovolj informacij, s katerimi pokazate svojemu vodstvu, da je zmanjšanje stroškov kakovosti v bistvu priložnost za povečanje dobička, ne da bi povečali obseg prodaje, ne da bi kupili novo opremo ali zaposlili nove delavce. Najprej morate zbrati celotne stroške (1) vseh dejavnosti, vključenih v popraviljanje izdelkov, skupaj z uradnim delom; (2) ves izmet; (3) garancije (vključujoč stroške manipulacije v zvezi z zavrnjenimi izdelki v tovarni); (4) garancije po servisnih posegih; (5) reševanje reklamacij; (6) kontrola in preizkušanje; in (7) druge stroške napak, kot na primer: obvestila o razvojnih spremembah, spremembe nabavnih naročil itd. Ko prvič poskusite zbrati stroške kakovosti, je normalno, da zberete samo eno tretjino vseh pravih stroškov. Veliko vodilnih delavcev za vodenje kakovosti se postavi na izhodišče, da je zanje osebno dobro, če ima podjetje zelo nizek znesek stroškov kakovosti. Težijo k temu, da predložijo stroške v višini okoli 1,3 odstotka od prodaje. Čez nekaj let njihov naslednik ugotovi, da so stroški v resnici 12,6 odstotka od prodaje in lansira kampanjo z bogatimi nagradami zato, da bi zmanjšal to nepotrebno izgubo. Tisti prvi preprosto ni hotel dojeti, da imajo stroški kakovosti le malo skupnega z delovanjem službe za kakovost.

Če hočete celoten izračun pokazati drugim vodilnim delavcem na bolj razumljiv način, potem je dobro, če ga povežete s kakšno pomembno osnovo za primerjavo. Večina uporablja odstotke od prodaje.

Veliko vodilnih delavcev čaka in okleva in se ne loti uvajanja uporabnega sistema. Zbirajo neskončne sezname in razvrstitve stvari, ki zahtevajo premislek. Preveč jih skrbi, kako bodo izračunali točen znesek stroškov in v resnici ne razumejo razloga, zaradi katerega je izračun predvsem potreben. Vse to samo zavlačuje preostali del programa. Pravi namen izračunavanja je samo v tem, da pritegne pozornost vodilnih ljudi in da zagotovi osnovo za primerjanje stanja in izboljšanje stanja na področju kakovosti.

Potem, ko so enkrat stroški kakovosti kakšne poslovne dejavnosti znani ali vsaj primerno ocenjeni, je mogoče postaviti cilje za znižanje stroškov. Deset odstotkov na elto je dober, dosegljiv cilj.

Vse izračune naj pripravi računovodska služba; to zagotavlja poštenost pri delu. Seveda vas bodo povprašali za seznam stroškov, ki mora biti priložen.

(se nadaljuje)

## mi vam vi nam

#### Organiziranost

Organizacija dela bo boljša tedaj, ko bo ob pomanjkljivostih vsak pomislil: kaj jaz delam narobe!

#### Kadri

Če šef za nekoga šele po nekaj letih ugotovi, da je slab, je lahko kar prepričan, da je slab sam.

#### Denar

Denar se dobi predvsem s premišljenim tveganjem, zato je ta riziko treba plačati.

Uredništvo



# KAKO USTVARJAMO



## Pred novo smučarsko sezono

Kljub težkim časom in slabim zimam ne smemo popustiti v razvoju. Sodelovanje s smučarji ima pri tem vsaj dvojni pomen; na podlagi njihovih potreb razvijamo ustrezno izpopolnjene čevlje in s pomočjo uspehov tekmovalcev si v svetu ustvarjamo ugled. O tem smo se pogovarjali z vodjem tekmovalne službe JANEZOM ŠMITKOM.

**Delo-življenje:** Na kaj računate v letošnji sezoni?

**Šmitk:** Najbolj računamo na Veroniko Šarec, ki pa je bila na žalost poškodovana in je imela manj priprav. Zamenjala pa je tudi smuči. Kar zadeva ostale tekmovalce pa so seveda sposobni dosegati točke v svetovnem pokalu, zanimive pa so predvsem vidnejše uvrstitve na posameznih tekmah. Mislim, da je občasno zares dober rezultat dovolj velika investicija. Čevlje, s katerimi nekdo uspešno nastopa in imajo ob tem še dobro oceno (kupcev in strokovnjakov), bomo lahko prodali.

**Delo-življenje:** Ali je naš razvoj na to pripravljen?

**Šmitk:** Drugo pa je seveda, koliko vlagamo v razvoj in kaj dosežemo na tem področju. Trdim, da se v Alpini prevečkrat zgodi, da predstavimo nepopolno razvite izdelke, kar že daje našim kupcem možnost, da nižajo naše cene, kljub temu, da jim obljubimo (in tudi izvršimo) ustrezne popravke do tedaj, ko je (bo) obutev izdelana. Testiranje je torej eden največjih problemov. Vedeti je namreč treba, da se resnična ustreznost pokaže šele v pravih zimskih razmerah in v določenem času. Nam se dogaja, da še preden smo pod pritiski vse uredili kot je treba, že norimo v drugo skrajnost. Naslednja stvar je kakovost, ki se začne že pri vzorcih. Stvar, ki

nas tudi pesti je menjava barv in veličin, saj pri tem prihaja do različne, tudi neustrezne trdote čevljev, ko spreminjamo barve ali veličine.

Pri menjavah je zato zelo pomembno servisiranje, ki ga skušamo čimbolj približati tekmovalcem.

**Delo-življenje:** Kako torej oskrbujete tekmovalce?

**Šmitk:** Za alpsko smučanje velja, da želijo kolikor dolgo je mogoče, zadržati iste čevlje. Problem je tudi v tem, da so tekmovalčeve noge pred sezono močnejše, po dolgotrajnem stiskanju v čevljih pa je potrebna prilagoditev.



**Smučarski čevlji Alpha za boljše smučarje**



**Tekaški čevlji NNN 520**

Pri tekačih je problem drugačen; potrebujejo različne čevlje za različne tehnike: klasično ali drsalno tehniko.

Tako naši najboljši tekmovalci Langli in Ottoson, ki sta 8. in 9. na svetu, potrebuje po 3 pare čevljev NNN 500, po 2 para NNN 520, ki jih uporabljata za mehak sneg in 2 para modela NNN 580 za drsalno tehniko.



**Tekaški čevlji NNN 580**

Tekmovalci nacionalnih selekcij potrebujejo po dva para za klasično in dva para za drsalno tehniko, medtem ko mlajše kategorije tekmovalcev od nas dobijo po en par za vsako tehniko.

Perspektivnim smučarjem pa seveda omogočimo nabavo obutve po znižanih cenah.

N.P.

### Aktualni intervju

## Delnice iz mednarodnih skladov

Pred kratkim je bil na štiritedenskem strokovnem seminarju v Londonu vodja finančno računovodskega sektorja Franci Mlinar.

**Delo-življenje:** Za kakšno firmo je šlo in kaj ste spoznavali?

**Franci Mlinar:** To je Grand Thornton International, velika mednarodna firma s 16.000 zaposlenimi, ki se ukvarja s finančnim svetovanjem. Bil sem v jugoslovanski skupini, v kateri smo bili predvsem Slovenci.

Šlo je za trening program, v smislu pridobivanja znanj s področja računovodskih analiz in spoznavanje poslovne prakse v zahodnih podjetjih.

**Delo-življenje:** Kaj bi lahko povedali o naših možnostih.

**Franci Mlinar:** Najprej moram povedati, da na Zahodu zelo natančno spremljajo naše razmere. Moram reči, da kar zadeva investiranje veljamo za rizično področje, saj nas zaradi političnih zadržkov uvrščajo za Madžarsko in Poljsko.

**Delo-življenje:** Torej nimamo možnosti, kdo bi pri nas investiralo?

**Franci Mlinar:** Firma v kateri smo bili, ima veliko stikov s poslovnim svetom, še posebej s skladi, ki se formirajo za investiranje v vzhodni Evropi. Če bi se politične razmere stabilizirale, mislim, da bi prav Slovenija imela dobro možnost, da bi kdo vlagal v nova podjetja. Naj ob tem omenim, da težnje teh skladov niso v tem, da bi pobirala delniške dividende, temveč se bolj ukvarjajo s prodajo delnic. Zato so zainteresirani za nakup perspektivnih programov na podlagi katerih lahko kasneje s prodajo delnic dobro zaslužijo. Zato zahtevajo kompletno predstavitev podjetij (PROSPECT), da je riziko manjši.

**Delo-življenje:** Kaj pa lahko pri tem upa Alpina?

**Franci Mlinar:** Mislim, da smo kot firma sposobni doseči tak nivo, da bomo za finančnike zanimivi. To pomeni, da lahko ustvarimo nek poprečni pričakovani dobiček, kar nam daje možnost, da bi kdo pri nas vlagal.

Kaže, da bi bilo sodelovanje s kapitalom v teh skladih za nas ugodnejše, kot če bi na investiranje računali pri naših poslovnih partnerjih (dobaviteljih ali kupcih).

Nejko Podobnik

## Ski Expo uspešen

Tudi letos smo na sejmu sodelovali delavci iz naše prodajalne (Ljubljana I). Ob dobrem ogledu tega sejma smo lahko videli, da je na izbiro veliko uvoženih smučarskih čevljev; posebno se je to videlo pri zasebnem sektorju, ki ga je v Ljubljani zelo veliko.

Naše mnenje je, da bomo morali biti pri cenah zelo previdni; sedanje so nižje od uvoženih, kar smatramo, da je dobro, glede na našo prodajo te vrste obutve.

Dosedanja prodaja je pokazala, da imamo dobre modele in trenutno tudi sprejemljive cene.

Na lanskem sejmu je bilo več povpraševanja po čevljih z zaponkami, zato smo imeli letos več teh modelov. Lepo smo prodajali modele Alpha T S C, za model Alpha F pa so se precej zanimali dobri smučarji in tekmovalci. V letu 1989 smo prodali 418 parov obutve (pancerji, tekaški in apreski obutev), letos je bila prodaja obutve v teh grupah 624 parov. Z iztržkom smo bili zadovoljni, posebej glede na promet pri konkurenci.

Delo na takem sejmu je zelo naporno; delovni čas je od 8.30 do 19. ure. Vseh sedem dni smo na sejmu delali trije — dve prodajalci in poslovodja, medtem ko so bile v prodajalni štiri prodajalke. V soboto popoldan in nedeljo smo bili na sejmu vsi.

Stane TUŠAR



## Zbiralnica — prometno križišče

Tu so zaposleni trije delavci, dva dopoldne in eden popoldne. To je točka, kjer se zbirajo sestavni deli in drug material, ki je potreben za nadaljnjo predelavo.

Franc Jereb, ki vodi delo v zbiralnici je povedal:

»Tu se res zbira vse, od A do Ž, kar je potrebno za montažno proizvodnjo. Material prihaja iz skladišč (na podlagi naših zahtevnic), gornji deli od kooperantov. Tu je treba nakladati za obrate Alpine, razkladati, prevzeti blago, ga sortirati in razporediti. Gornji deli sicer najprej pridejo v prevzemni oddelek, potem pa jih mi speljemo k nam oz. v vlažilnico. To ponavadi naredi naš delavec v popoldanski izmeni.

Na podlagi razpisov planov iz planskega oddelka v vlažilnici ali v kleti nabere material, dodamo še druge materiale (npr. steljke) in pa dokumentacijo (akordne listke) za prevzeto količino blaga. S tem je krog našega dela nekako zaključen.

Vse to pa spremljajo nekatere težave. Tu bi omenil, da včasih kasnije podplati, drugič opetniki in še kaj. Mi seveda takoj opozorimo na to

skladišče spodnjih delov ali forniture.

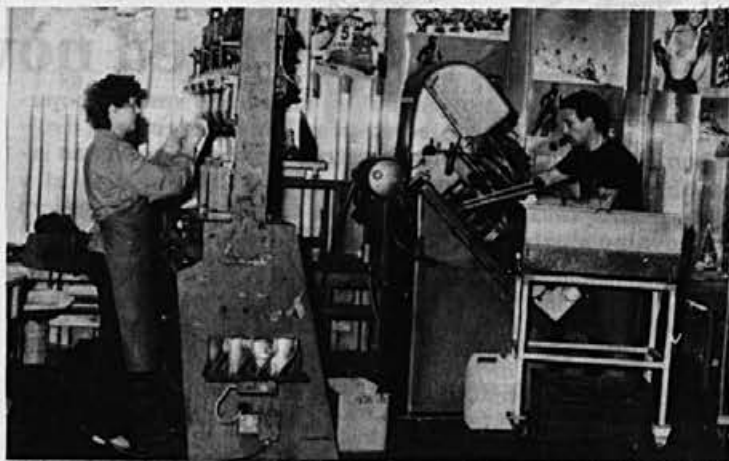
Kaj je vzrok temu, delavci tu ne razglablajo; je pa verjetno splet okoliščin, od prepoznih dogovorov s kupci, do sprememb naročil in različnih nedoslednosti posameznikov v poslovni verigi (op. uredništva).

»Včasih, (zlasti jeseni, ko ljudje pakirajo meso za hladilne skrinje), zmanjka polivinilastih vrečk za tekaško obutev. Zgodi se, da pride do napak v dokumentaciji; da je vpisana n.p.r. napačna barva. To se včasih ugotovi šele v montaži in stvari je treba hitro reševati. Če nekih sestavnih delov ni pravočasno (n.p.r. iz uvoza), lahko delo zastane in delavci morajo domov, če stvari ne moremo zadovoljivo rešiti z nadomestnimi deli.

Vse to delo je še zahtevnejše sedaj, ko so serije bolj razdrobljene kot so bile pred leti.

O načrtih bi rekel le, da se do konca leta obeta še oskrbovanje proizvodnje apreski obutve in še kaj. Zalog sicer nimamo, saj gre vse sproti; dela pa nikoli ne zmanjka», je še povedal Franc Jereb.

Nejko Podobnik



Cvikanje konic je v tej montaži operacija, ki je v nekdanji montaži šal niso bili vajeni

Vodja Slavko Kristan pravi: »Izdelujemo obutev, s katero bomo porabili precej materialov, ki so bili v zalogah. To je dobro. Tudi samo delo je dobro steklo. Ljudje so se prilagodili in trenutno izdelamo dnevno okoli 500 parov obutve. Delamo na eni izmeni in za dvajset ljudi, kolikor nas je, je za začetek kar dobro. Mislim, da je zelo pomembno, da so tu ostali isti delavci kot so bili doslej; že tako ni enostavno z enega strokovnega dela (zlasti če je manj zahtevno) preiti na drugo, če zadeve gledamo s čisto človeškega vidika.

Posebno še, ker je tudi kakovost zadovoljiva. Tu imamo skupinsko normo, zato je še posebej važno, da smo kot celota dobro organizirani. Rezerve vidim v organizaciji delovnih mest, mikrotransportu in tudi transportu nasploh. Res pa je to težje, ker je v delavnici še vedno del nekdanje montaže smučarske obutve, kjer delavci razvoja sami ali z našo pomočjo izdelujejo vzorčne kolekcije.

Kar zadeva pripravo dela, lahko ocenim, da so se odgovorni potrudili...

Imamo pa seveda začetne težave, toda potrudili se bomo, da jih bomo premostili in dosegli še boljše uspehe.

N. P.



Natovoriti je treba sestavne dele za obrate izven Žirov

## Optimizem kljub človeški prizadetosti

V nekdanji montaži šal so začasno prekinili izdelavo smučarskih čevljev. Trenutno izdelujejo nadomestni program z izdelavo obutve, ki jo običajno izdelujejo v športni montaži. Gre za takojimenovani KID program; to je otroška obutev za pomlad in jesen, ki jo otroci lahko nosijo namesto apreski.

## Vtisi z Modnega bazarja v Ljubljani Moda je muhasta gospa

Modni bazar je daleč najboljša modna prireditev pri nas, kjer se predstavijo skoraj vsi vodilni proizvajalci slovenske modne industrije.

Scena v veliki Gallusovi dvorani Cankarjevega doma je ponujala izredne možnosti za predstavitev izdelkov: bila je v belem, okrašena s cvetjem in dopolnjena z laserskimi napisi in efekti. Resnično — paša za oči.

Čevljarji, proizvajalci tekstilne konfekcije in butiki, so se izkazali z najboljšimi izdelki za sezono pomlad-poletje 91. Težko bi se odločili za najboljšega. Vsake oči vidijo po svoje, pa vendar mislim, da izdelki nič ne zaostajajo za tovrstno ponudbo zunaj naših meja. In kakšne so modne težnje? Še vedno je veliko mini oblek in kostimov, oprijetih strech hlač in športnih kompletov za poletne dni. Barve so pastelne, še vedno so modni cvetlični vzorci, barve rje, zemlje in žita. Še vedno je moden mornarski stil. Veliko je vpliva Orienta (vzorci in bleščice). Hit jesensko zimske kolekcije je velur in usnje. Plašči so krajši, široki in obrobljeni s krznom.

Še vedno je modna parka (športni jopič).

Kako pa se je odrezala Alpina?

Predstavili smo se s kolekcijo smučarskih čevljev, salonk in sandal za leto 1991. Posebno pozornost je pritegnil nastop manekenov, ki so se spustili izpod stropa, obuti v smučarske čevlje in trenirke kot »marsovci«. Pri modni obutvi smo videli, da se lepo ujema s prikazano konfekcijo. Pa tudi barve naše poletne kolekcije so izredno zadete.

Sicer pa, kot pravijo, moda je muhasta gospa, ki ji ne kaže vedno in povsem ustreči. Važno je imeti svoj stil, ki nam najbolj pristaja in je primeren tudi za naš žep.

Marija KOŠIR



# KAKO USTVARJAMO



## Uvoz obutve tudi v bodoče nujen

Osnovni cilj službe za dokup je oskrba trga z vsemi vrstami obutve, športne opreme in obleke. Zavedamo se, da ni dovolj, da trgovine napolnimo z blagom, važno je, da ponudimo tako obutev, ki jo bo tržišče sprejelo. Seveda ne smemo dokupovati čevljev, ki bi bila konkurenca obutvi, ki jo izdelujemo v Alpini.

Vedno pa odločitve niso lahke, saj dobivamo tudi ponudbe za nakup obutve, s katero bi Alpina imela zaslužek, vendar je obutev preveč podobna naši; tako bi se zmanjšala prodaja naših čevljev.

Čevlji so vezani na modo in če kasnimo z novostmi, izgubimo prodajo, ki je ne moremo več nadomestiti. Zato je izredno pomembno, da pravočasno prisluhnemo zahtevam trga, zbiramo informacije tako doma kot v tujini in pripravimo ustrezne modele.

Zahteve trga skušamo v čim večji meri upoštevati tudi v naši službi. Mislim, da nam je to letos kar uspelo. Ugotovili smo, da so določene vrste obutve domačih proizvajalcev predrage in da bodo potrošniki kupovali v tujini. Pojavljati se so začeli posredniki s cenejšo obutvijo iz uvoza, ki je bila zelo konkurenčna domačim proizvajalcem. Bilo je jasno, da moramo tudi mi upoštevati, če hočemo obdržati naš tržni delež, saj se nam ponudba v višjem cenovnem razredu ni posrečila. Omenjena cenejša obutev

iz uvoza bi na jugoslovanski trg prišla, če ne preko naših prodajalcev pa po drugih kanalih.

Tako smo za sezono pomlad-poletje uvozili 53 % dokupljene obutve. Z uvozom smo ponudili v prodajo predvsem cenejšo obutev: trim obutev, špagarice, obutev za na plažo. To je obutev, ki je za tako ceno in to kljub carinskim in drugim dajatvam ni sposobna izdelati nobena jugoslovanska tovarna. Uvozili smo tudi moško, otroško in nekaj ženske modne obutve, s katero smo popestrili našo ponudbo. Nikakor pa ta obutev ni bila konkurenčna naši obutvi, saj take ne izdelujemo. S pomanjkanjem otroške obutve se srečujemo že vrsto let. Domači proizvajalci so običajno zamujali pri dobavah, hkrati pa tudi našim potrebam niso nikoli mogli povsem ustreči.

Letos so še poseben dejavnik cene; otroška obutev iz uvoza je bila cenejša kot pa pri domačih proizvajalcih, da o boljšem designu ne govorimo.

Ostalo obutev so nam dobavili domači proizvajalci. Tudi tukaj

je šlo za obutev, ki je sami ne izdelujemo (moška obutev, sobne copate, cikle, natikači...)

Kako je bilo s prodajo?

Ugotavljamo, da je prodaja uvožene obutve zelo dobra, saj smo jo do konca sezone pomlad-poletje 90 prodali 87 %, medtem ko smo do konca sezone prodali 64 % obutve domačih proizvajalcev. Če poleg tega vemo, da imamo pri uvoženi obutvi večje marže (zaslužek), kot pri domači obutvi, potem je jasno, da smo z uvoženo obutvijo tudi zaslužili.

Pogoji poslovanja pri uvoženi obutvi so drugačni kot pri obutvi domačih proizvajalcev. Zaradi oddaljenosti (Tajvan, Indonezija, Brazilija itd.) je naročila potrebno oddati že dosti prej, kot je to običajno. Za vsa naročila je potrebno dati garancijo. Najpomembnejši pa so roki plačil. Imamo dokaj ugodne roke, tako da v povprečju obutev prodamo prej, kot pa jo plačamo.

Pomembne so tudi reklamacije. Za normalno število reklamacij nam proizvajalci priznajo do-

ločen odstotek od nabavne cene obutve, s katerim pokrivamo stroške, ki jih imamo z reklamacijami, ali pa priznajo celo nabavno ceno za vsak reklamirani par.

Pri domačih proizvajalcih so se roki plačil v zadnjem letu zaradi visoke inflacije spreminjali. Trenutno imamo take pogoje (plačilo 90 dni od dneva prevzema obutve), ki bi nam ob dobrem delu morali zagotoviti normalno poslovanje.

Kako v bodoče?

Mislim, da bomo tudi v bodoče obutev tako uvažali kot tudi kupovali doma, še posebej pa take (cenejše) vrste obutve, ki bodo tudi dolgoročno zanimive, ne glede na pogoje poslovanja. Tudi naša mreža kot vsaka druga trgovina živi od prodanega para končnemu potrošniku, ki ga prav nič ne briga ali je čevljev, ki ga namerava kupiti iz Jugoslavije ali iz Tajvana. Važno je, da mu ustreza po izgledu, udobnosti in ceni...

Ivo PIVK

## Novo trajnejše ostrešje

Verjetno se vsi spomnimo kakšne težave smo že imeli z ostrešjem na skladišču končnih izdelkov. Pred leti je grozilo, da ne bo zdržalo zaradi preobilice snega. Tedaj je bilo treba spravljati sneg s strehe. Potem je prišlo do poškodb ostrešja in letos je v skladišču naravnost deževalo. Naša vzdrževalna služba se je odločila, da streho takoj obnovi. Kot je povedal vodja službe Tone Žibert, bo investicija veljala okoli 1.540.000 din.

Če bo vse po sreči, bo hkrati s časopisom na novo pokrito tudi ostrešje skladišča.

Izvajalec del bo ekipa Trima iz Trebnjega s kooperanti. O delu sem se pogovarjal z vodjem del, ki je med drugim povedal:

»Tu bo delala ekipa 4-6 ljudi, ki so vsi že dobro izurjeni za tako delo. Tudi aluminijasta kriti-

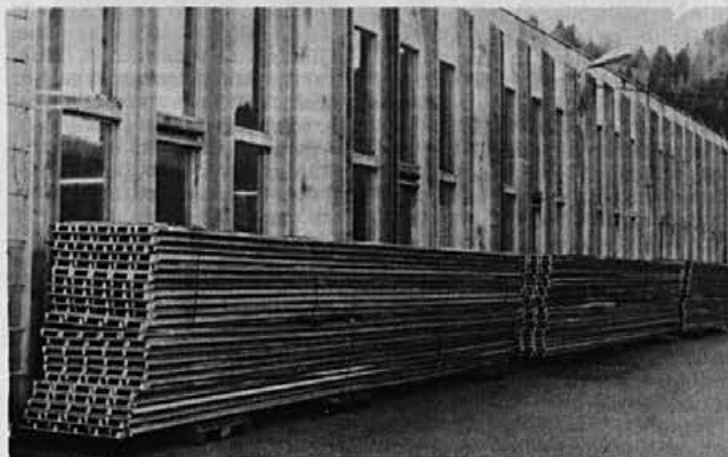
na je že preizkušena. Hkrati pa ima ta kritina tudi poliuretanski obrizg (plast), ki preprečuje kondenz. Hkrati s tem bo urejena tudi toplotna izolacija; vse skupaj pa še ojača aluminijasto ostrešje. Sicer je kritina od slemen do kapa v enem kosu, kar zagotavlja še večjo sigurnost. Dela bodo tekla tako, da ne bodo v nobenem oziru ovirala del v skladišču, saj bo vsak dan odkrito toliko ostrešja, kolikor ga bo mogoče potem tudi pokriti z novo plastjo ostrešja. Hkrati s tem bo v žlebovih obnovljena hidroizolacija.

Če bo vse po sreči, bo ostrešje v celoti popravljeno v treh tednih. Vse je odvisno od vremena. Naši delavci bodo delali tudi med prazniki, da bi bilo vse urejeno pravočasno.

N. P.



Na Modnem bazarju je nastopila tudi Alpina



Upamo, da bo ta sodobna in izolirana kritina vzdržala tudi v žirovskih razmerah, ki jih je projektant nove stavbe premo- lo upošteval



na temo: KAKO BOLJ USKLAJENO SODELOVATI

V razgovoru so sodelovali: Borut OBLAK iz RCA, Milena LUKANČIČ iz komercialne športne obutve, Zdravko PIŠLJAR, vodja sekalnice in Vinko JEREB, vodja mehanične delavnice.



Razgovor je vodil Nejko PODOBNIK, zapiske je uredila Anuška KAVČIČ.

**Delo-življenje:**  
Kako ocenjujete sedanjo skladnost opravil v poslovnem procesu? Kje vidite dobre rezultate, kje slabosti?

**Borut OBLAK:**  
Lahko rečem, da imamo kolikor toliko dobro pokrito področje vodenja zalog v MPM in skladišču končnih izdelkov ter naročila. Težave se pojavljajo predvsem naprej pri povezavi s proizvodnjo (planiranje, nabava). Na tem projektu še vedno delamo, se pa bojimo, da tej težki nalogi sami ne bomo kos.

Kar zadeva naročila, lahko rečem, da bolje sodelujemo s športno kakor lahko komercialno. Z naročili grosistov so težave, ker se posli sklepajo za pol leta naprej in ni zanesljivo, če bo prišlo do realizacije.

Kot sem že omenil, nam največ težav povzroča projekt računalniškega planiranja in povezave v proizvodnji. Vemo, da je predvsem pomembno, da si s planom začrtamo naloge in se jih potem tudi držimo; na podlagi takega plana je potem mogoče naročiti material pri dobaviteljih. Pri tem je pomembna predvsem točnost in disciplina; skratka dobro opravljene naloge tistih, ki to delajo.

**Milena LUKANČIČ:**  
V nabavi smo sredi celotne verige poslovnega procesa, če vzamemo zbiranje naročil, pripravo kolekcije, proizvodnjo, finance, skratka, povezani smo (tudi z računalnikom) z vsemi oddelki. Ko razmišljam o usklajenosti našega dela, bi rekla predvsem to, da je preveč gospodarjev in različnih »komand«. To pa je zaradi tega, ker ni tako splanirano kot bi moralo biti.

Nekoliko smo se razvadili z velikimi serijami, ki smo jih imeli v prejšnjih letih, danes pa so zadeve drugačne in se moramo trgu iz meseca v mesec prilagajati.

Količine so manjše, roki so krajši, materiali različni in s tem imamo stalne probleme. Če, na primer, ko zbiramo naročila, počakamo dalj časa, da bi bile količine večje, potem imamo mi krajši rok za nabavo materiala. Pri izdelavi kolekcij veliko sodelujemo z razvojem in programerji ko z vzorčnimi materiali pomagamo pri pripravi kolekcij. Potem pridemo do naročil in tu je predvsem pomembno kako je vse splanirano in organizirano; kakšne roke imamo, da lahko oskrbimo proizvodnjo s potrebnimi materiali.

Čutiti je tudi pomanjkanje povezave predvsem med maloprodajno mrežo, komercialno športne obutve, proizvodnjo, da ne govorim o proizvodnji modne in športne (zaradi usklajevanja proizvodnje, kapacitet). V zadnjem času, ko se športna proizvodnja zmanjšuje, smo tudi mi v športni komerciali bolj na udaru. Mi imamo ravno toliko dela, skrbimo za primerno kolekcijo in usklajujemo, ni pa za tem ustreznih parov (ker ni naročil, tudi ni količin).

Menim, da nimamo nekih strateških opredelitev, kaj bi pravzaprav radi. Resnično je težko usklajati majhne količine, ki jih delamo v današnjih časih, da zadostimo potrebam trga, ker velikih količin, kot so bile včasih, ni več.

Vse pa se začne pri komerciali in maloprodajni mreži, ki naj bi delali v skladu z nekimi poslovnimi usmeritvami.

**Zdravko PIŠLJAR:**

Popolnoma se strinjam s predgovornikom in tudi za proizvodnjo velja, da bi morali imeti neko določeno strategijo pokritja naših zmogljivosti. Če bi uspeli do dejanske zagotoviti, potem bi bilo vsem laže in bi svoje delo lahko planirali.

Če je pravočasno znano, kaj in kdaj se bo kaj delalo, potem se vse lahko tudi dobro pripravi. Če pa delamo tako, da zapolnjujemo zmogljivosti tako, da na hi-

tro in nepripravljeno vpeljujemo v proizvodnjo, potem tu ne moremo pričakovati kvalitete. Vsa poslovna veriga, ki tu sodeluje, se srečuje z določenimi problemi — od nabave, ki nima dovolj časa za nabavo ustreznih materialov — do tehnološke priprave, ki proizvodnje ne more pripraviti v tako kratkem času.

Za sekalnico velja, da precej čutimo sezonski vpliv, vendar delamo hkrati za vse oddelke, največ pa za linijo modne obutve. Lahko rečem, da se je priprava dela, predvsem na modni obutvi že precej izboljšala, tudi zastojev je manj, kot jih je bilo; pri športni pa je problem predvsem v tem, ker na teh programih precej delajo kooperanti, kjer je nadzor težji in kakovost sestavnih delov slabša.

Torej, še enkrat bi poudaril; vse to, kako bomo usklajili našo proizvodnjo, od potrebnih ljudi do ustreznega strojnega parka, je odvisno predvsem od tega, da pravočasno vemo, kaj bomo delali. Tako vse stvari lahko brez večjih problemov tudi uskladiamo.

**Vinko JEREB:**

Podobno kot so predhodniki že povedali, velja tudi za vzdrževanje. To je dobro načrtovanje (planiranje) in planska disciplina; to so bistveni dejavniki, ki zagotavljajo polovico uspeha. Torej, če vemo kaj bomo delali, vemo kakšno orodje in stroje ali rezervne dele bomo rabili.

Vse to delamo v sodelovanju s tehnologiji. Ko delajo vzorčne serije, mi pripravimo stroje za določene artikule; vsaka proizvodnja pa zahteva specifično pripravo strojev (npr. nekatera orodja za potrebe v montaži moramo naročiti precej prej, če hočemo, da bodo stroji pravočasno pripravljeni. Potrošni material, ki ga uporabljamo pri sprotnem popravilu strojev, pa imamo seveda na zalogi.

Vzdrževanje je torej spremljajoči servis proizvodnje in se opravlja vsakodnevno. Lahko govorimo tudi o preventivnem vzdrževanju, ker poteka skozi vse leto. Osnova je vsekakor čiščenje in mazanje, kontrola iztrošenosti — z vsemi navodili so seznanjeni tudi delavci in menim, da se to opravlja kar strokovno. Večinoma delamo kar med proizvodnjo, včasih izkoristimo tudi odmor; če pa je okvara večja, nadomestimo stroj z rezervnim, če je to le mogoče.

Čiščenje na odsevalnih napravah opravljamo v času ko proizvodnja ne dela.

Z nakupi strojev in naprav se ukvarjajo predvsem naši vodilni in vodstveni ljudje, v strokovnem smislu pa sodelujejo tudi vzdrževalci; gremo na kakšen sejem in na ogled k proizvajalcem, ki pogosto organizirajo tu-

di izpopolnjevalne seminarje za vzdrževalce; le-teh se po potrebi tudi udeležujemo.

Za konec lahko rečem, da s proizvodnjo kar dobro sodelujemo, saj smo od njih končno tudi odvisni in dobro je, da so oni zadovoljni z nami in mi z njimi.

**Borut OBLAK:**

Menim, da cel kup težav izhaja tudi iz dejstva, da smo preveliki in tako težje prilagodljivi.

**Delo-življenje:**

Prosimo, predlagajte oblike organiziranega sodelovanja. Kaj menite o timskem delu; kaktere naloge bi lahko reševali na tak način?

**Borut OBLAK:**

Probleme moramo torej reševati sproti in tega ne moremo rešiti z nekim predpisom o organiziranosti. Vse je odvisno od razsežnosti problema, ki naj bi ga določeni ljudje reševali s skupnimi močmi. Včasih smo imeli mrežni plan, ki je bil sicer uporaben za določene stvari, danes pa ga nikjer ne uporabljamo, sicer pa v zvezi s planiranjem obstajajo še druge metode.

**Milena LUKANČIČ:**

Marsikaj ne delamo tako kot bi bilo treba, predvsem zaradi večne naglice; vse je treba narediti takoj, in v takih primerih ni mogoče razmisliti in odločitve proučiti. Prav tako nam zmanjkuje časa, da bi se ukvarjali še z drugimi stvarmi, ki nam bi pri delu gotovo koristile. Na primer, sodelovanje z računalnikom, ki bi se dalo še izboljšati, če bi lahko temu namenili več časa in razmisleka.

Pri nas je treba skrbeti predvsem za to, da se proizvodnja ne bi ustavila, to pa včasih pogojuje, da moramo delati tudi kakšne manj pomembne stvari, za kar potrošimo vse preveč časa in potem je premalo časa za izdelavo kakšne pomembne kalkulacije, predračuna ipd. Vsega tega pa je več tudi zaradi neurejenih zunanjih dejavnikov, na katere mi ne moremo vplivati; so pa seveda tudi notranji problemi.

**Zdravko PIŠLJAR:**

Tudi pri nas v proizvodnji se moramo kar naprej prilagajati; spreminja se tehnologija in nekatere stvari uvajamo na novo, druge spet opuščamo. Vse to spet laže izpeljemo, če je pravočasno znano. Kar tehnologiji predpišejo, lažje delamo, ker vemo kako delati; če pa se uvajajo neke novosti, se pogovorimo skupaj z vodjo linije, tehnologom in vodjem oddelka in poiščemo najboljšo rešitev.

Za zmanjševanje stroškov pa je včasih treba iskati tudi drugačne rešitve. Na primer, da zavestno kupimo slabši material, kar zahteva, da neko fazo opravljata dva delavca več, pa je to verjetno še cenejše kot bi bil strošek za dražji material.

## Kako bolj usklajeno sodelovati



# KAKO USTVARJAMO



## Prodajalna Ljubljana I

Naša prodajalna je bila odprta septembra 1987. Morala je biti manj poznana tudi zato, ker je v podzemlju, kljub temu da obratuje že tri leta.

V tem poslovnem naselju je sedem prodajalnih z obutvijo, ena prodajalna prodaja samo italijansko obutev, tako da je konkurenca res velika.

Naša prodajalna ima plan za leto 1990 25.400 parov. V desetih mesecih smo parovno dosegli 111 %, kar je tudi 1 % več kot lani.

Bliža se zima in upamo na večjo prodajo v zadnjih dveh mesecih, glede na to, da na-

ša prodajalna vsa leta ponuja veliko smučarske in tekaške obutve. Letošnjo jezensko sezono ocenjujemo ugodno. Kolekcija je bila v redu in pravočasno dobavljena. Tudi cene so ustrezne in konkurenčne.

Za naprej se dobro zavedamo, da se bomo morali zelo potruditi, proizvodnja pa bo morala še večjo pozornost posvetiti kakovosti, finišu in udobnosti naših proizvodov. Podobno velja pri izbiri modelov in kvaliteto pri nakupu dodatne obutve drugih proizvajalcev.

Ker se bliža novo leto 1991, izkoriščamo priložnost, da zaželimo srečno, uspešno novo leto vsem zaposlenim v Alpini v Žireh in vsem zaposlenim po vseh naših prodajalnah po Jugoslaviji.

Pozdravljamo vas: Milka Rihar, Ana Novak, Nataša Bartolj, Mateja Gorišek, Mi- ro Kastelic, Vera Jambrošič, Mira Maksimovič in Stane Tušar.

## Prodajalna Novi Sad

Prodavnica u Novom Sadu je počela sa radom 1961 — u samom centru starog grada. Bilo je zaposleno 3 radnika. Po prometu je bila među prvih 10 prodavnica. Imala je vrlo lepih modela muške i ženske obuće. Nakon 6 godina rada zbog izgradnje pozorišta, zgrada, u kojoj je Alpina ruši se i prodavnica se seli u ulicu S. Markovića, gde se i danas nalazi. Sam lokal je bio nešto veći nego prethodni ali smo se udaljili iz centra što se osetilo i na prometu. Trebalo je nekoliko godina da prođe, da ponovno vratimo naše stare potrošače i pridobijemo nove. 1972 dolazi novi poslovođa i personal se povećava na 6 prodavača. 1978 prodavnica se adaptira i dobijamo priručni magazin koji do tada nismo imali. Personal se povećava na 7 osoba a ujedno i promet. Prodavnica se nalazi od 8—14. mesta po prodaji.

Nakon deset godina, godine 1987 Alpina kupuje celo zgradu. Dobijamo još 50 m<sup>2</sup> prodajnog prostora na spratu. Uvodimo i sportski program. Prodaja je veoma dobra i nalazimo se na 2. mestu po prodaji sport opreme, što znači 35 % našeg ukupnog prometa. Osoblje se uvećava na 9. Sam izgled prodavnice je među najlepšim u gradu, a možda i u našoj mreži.

No, vremena su se promenila, standard je opao, snabdevanje robe nije kao ranije, a sportski program nam postaje sve više teret. Tome doprinose i privatne prodavnice, koje se otvaraju svaki dan. Mi smo imali i tu nesreću, da se pored nas otvorila prodavnica italijanske obuće i zbog nje obilaze nas mnoge mušterije.



U ovim teškim vremenima potrebno je da budemo na vreme snabdeveni dobrom modnom robom za mlade; zatim da imamo na vreme i mušku i dječju obuću i naravno po razumnim cenama. Najveći problem sada nam predstavlja sport oprema, koja je više nego mizerna. Zbog nje moramo raditi na spratu sa 2 kase i sa više osoba. Bilo bi više efekta da se posvetimo prodaji obuće a to bi uspeli sa manje osoba i verovatno bi LD bio zadovoljavajući što sada nisu.

No, i pored svih ovih teškoća uspeli smo da ostvarimo godišnji plan, koji je za ovu godinu 18.000 pari, sa dvije osobe manje. Nadamo se da ćemo i ubuduće uspeli da ostvarujemo promet u okvirima plana, a bila bi nam želja i više.

Pošto se približava nova godina, svim našim suradnicima u prodavnicama želimo dobar promet i mnogo uspeha.

Kolektiv prodavnice Alpina Novi Sad: Anka Bujandrić, Duška Deže, Mira Bakić, Durdinka Savin, Ljiljana Kukobat, Ljiljana Tasić i poslovotkinja Marija Nedeljkov

## RAZGOVOR ZA

### Delo-življenje:

Prav povsod lahko ugotavljamo da delo opravljamo vse preveč rutinsko in premalo razmišljamo kako bi lahko bolje delali. Vsakovrstnih analiz in preštudiranih rešitev je pri nas še premalo; tudi to bo treba delati.

### Milena LUKANČIČ:

Lahko rečem, da v komerciali športne obutve dobro sodelujemo in delo opravljamo timsko. Ko naredimo kolekcijo, imamo že tudi kalkulacije, koliko bo kakšen model stal, vsaj kar zadeva material, ker proizvodnih stroškov še ne moremo upoštevati. V zadnjem času, odkar cene računalniško sproti spremljamo (ažuriramo), lahko rečem, da smo sposobni tudi kaj prihraniti.

### Vinko JEREB:

Ponekod imajo med proizvodnjo in tehnologom še en člen, takojmenovane lanserje, ki po terminskem planu oskrbujejo proizvodnjo. Kar pa zadeva vzdrževanje pri nas pa zadeve rešuje-

mo bolj individualno in delamo samostojno. Nekatere naloge pa izvajamo tudi timsko.

### ZAKLJUČEK:

Pred leti smo pogovore opravljali po programih. Tedaj smo odkrili niz neusklajenosti, ki nekako zahtevajo večjo sistematičnost. Pričakovati je bilo, da bo računalniško spremljanje proizvodnje pospešilo načrtovanje in večjo doslednost vseh. Toda že do tedaj bi kazalo urediti marsikaj, tako v smislu strategije, kot časovnega in organizacijskega opredeljevanja nalog vseh. Menimo, da je stimulacija (pa ne le OD) lahko pomemben dejavnik pri tem. Kako odpraviti načelo bo že kako (oportunistem) in občutek nemoči in malodušje, kar je verjetno botrovalo odsotnosti nekaterih?



VAŽNO JE ...

... DA VEMO



## kadrovske novice



ZA MESEC NOVEMBER 1990

V mesecu novembru je nastopil delovno razmerje po prihodu iz JLA en delavec, z delom pa jih je v tem razdobju prenehalo devet.

Po prihodu s služenja vojaškega roka je nastopil delovno razmerje Tomaž Zupančič; z delovnim razmerjem pa so v mesecu novembru 1990 prenehali Irma Čadež, Hilda Demšar, Stanislav Lampe, Marija Primožič, Marija Bogataj, Alojz Sporiš, Ana Ilič, Franc Mahnič in Metka Končan.

...

### OB UPOKOJITVI:

Ob odhodu v pokoj želimo sodelavcem Hildi Demšar iz lahke montaže, Stanislavu Lampetu iz obrata Col, Mariji Primožič iz RPS pancerni, Mariji Bogataj iz oddelka prikrojevavnica, Alojzu Sporišu iz težke montaže, Metki Končan iz šivalnice in Francu Mahniču iz odpremne oddelka mnogo zdravja, dobrega počutja med domačimi, predvsem pa zadovoljstva in vsega lepega v bodočnosti.

...

### POROČILI SO SE:

Katarini Šubic in Goranki Šebjanič ob sklenitvi zakonske zveze iskreno čestitamo in jima želimo v njunih zakonih mnogo sreče, zdravja, zadovoljstva in razumevanja.

## Načrti RCA za prihodnje leto

Najobsežnejše delo v službi za organizacijo in informatiko je izgradnja proizvodnega informacijskega podsistema. Projekt smo poimenovali »Krmiljenje zalog in proizvodnje«.

Od delov (segmentov) že delamo na dveh, to je

— vnos in ažuriranje strukture, to je definicija novih sestavnih delov in šifriranje ter vnos sestavnih in opisov za nove sestavne dele;

— vnos in ažuriranje nalogov — odpiranje delovnih nalogov za izdelavo polizdelkov in za nabavo materiala.

V naslednjem letu pa bomo nadaljevali z

— vnosom in ažuriranjem glavnega proizvodnega načrta komercialne (GPN), s poskusno izvedbo (simuliranjem) plana proizvodnje na osnovi okvirno določenih kapacitet in uvedbo (lansiranjem) montažnih nalogov v proizvodnjo;

— vnosom in ažuriranju stanja zalog materialov in polizdelkov in evidentiranje izdelanih polizdelkov v proizvodnji;

— planiranje materialnih potreb. Na osnovi vnešenih podatkov in prej določenih smotrov (parametrov) nam sistem predlaga plan akcij in sicer

— predlaga delovne naloge za izdelavo polizdelkov v proizvodnji

— predlaga nabavne naloge za nabavo materiala.

Na tem področju že imamo tri obstoječe starejše obdelave, to je materialno poslovanje, vodenje podatkov o končnih izdelkih in materialne potrebe. Tečejo že nekaj let in bodo tudi v nasled-

njem letu zahtevale več sprememb in dopolnitev.

Eden od delovnih teamov bo delal na področju prodaje, kot sem že omenil, poleg tega pa še na vodenju zalog in prodaje ter obračunu blagajne v prodajalnah na osebnih računalnikih. Sledil bo dnevni prenos podatkov po telefonskih linijah v centralo. Planiramo opremljanje nekaj poslovalnic in nakup programske opreme. Celotno mrežo bomo vključevali postopoma v nekaj letih. V podjetju že razpolagamo z opremo, s katero se lahko povežemo s programsko usklajenim (kompatibilnim) računalnikom, ki je priključen na telefonsko linijo kjerkoli v svetu.

Naročanje grosistov bomo izboljšali z obdelavo preko prenosnega osebnega računalnika, pričakujemo pa tudi razpad sistema enotnih cen na jugoslovanskem trgu, kar nam bo dalo precej dela. Uporabniki zahtevajo tudi spremembo pri obdelavi pakirnih listkov, kjer bo več artiklov na enem listku.

Seveda tudi ostala področja, kot so finančno računovodski podsistem, osebni dohodki, osnovna sredstva in druga, zahtevajo stalne spremembe in izboljšave.

Pri strojni opremi bomo poleg omenjenega v MPM kupili še nekaj osebnih računalnikov, ki so se kot priključeni na glavni računalnik ali kot samostojni že lepo vključili v izboljšanje poslovanja. Računamo pa tudi na za-

menjavo glavnega računalnika sistem S/38, ki ima spomin zaseden že preko 93 % in se mu odzivni časi uporabnikov pri terminalih vedno bolj povečujejo. Poleg tega ne dovoljuje tudi vključevanja dodatnih terminalov in druge strojne ter programske opreme. Nadaljnji razvoj bi omogočil računalnik AS/400, ki je tudi bil razvit kot zamenjava in nadaljevanje serije S/38.

Zoran KOPAC



Na dobrodelni prireditvi — razstavi darovanih slik v korist poplavljenec v Lučah, je najprej spregovoril Miha Naglič, zatem pa še pobudnik Ivo Trček, gostilničar v Sori v Brekovicah, ki je povedal, da je poleg desetih slikarjev akcijo podprlo večina žirovskih zasebnikov

nadaljevanje

## Nekaj zanimivih določil kolektivne pogodbe

### 5. Solidarnostne pomoči

Delavcu oz. njegovi družini pripada solidarnostna pomoč v višini povprečnega čistega osebnega dohodka v gospodarstvu Republike Slovenije za preteklo tri mesece in sicer v naslednjih primerih:

- smrt delavca ali ožjega družinskega člana;
- težja invalidnost;
- daljša bolezen;
- elementarne nesreče ali požari.

### Inovacije

Delavcu pripada za inovacijo najmanj 10 % letne čiste gospodarske koristi. Nadomestilo za konkretno inovacijo se določi s pogodbo med inovatorjem in organizacijo oz. delodajalcem.

### Pravice in obveznosti organizacije oziroma delodajalca in delavcev

#### Razvrstitev del

Dela so razvrščena v devet temeljnih skupin:

- I. enostavna dela,
- II. manj zahtevna dela,

### III. srednje zahtevna dela,

- IV. zahtevna dela,
- V. bolj zahtevna dela,
- VI. zelo zahtevna dela,
- VII. visoko zahtevna dela,
- VIII. najbolj zahtevna dela,
- IX. izjemno pomembna, najbolj zahtevna dela.

### Pogodba o zaposlitvi

S pogodbo o zaposlitvi delavec in organizacija oz. delodajalec uredita naslednja vprašanja:

- sklenitev in trajanje delovnega razmerja,
- delovno mesto, za katerega se sklepa delovno razmerje,
- poskusno delo (če se zahteva).

— pripravnštvo (če se delovno razmerje sklepa s pripravnikom),

- kraj opravljanja dela,
- delovni čas, odmore, počitke in dopust,
- ukrepe za posebno varstvo delavcev,
- izobraževanje,
- osebni dohodek in nadomestila osebnega dohodka,
- način spremembe pogodbe,



Zanimiv in že uveljavljen program ventilov Polixa

## KAŽE, DA JE POLIX DOBIL PRAVI PROGRAM

Kar okoli štirideset poslovnih partnerjev žirovskega Polixa se je sredi prejšnjega meseca zbralo na srečanju projektantov, uporabnikov, porabnikov in prodajalcev kovinskega programa tega podjetja, ki se počasi otepa prahu preteklosti in stopa v prihodnost.

Polix je še pred leti izdeloval v glavnem sadilce krompirja, različne kamine, samokolnice, pa še z montažo strešnih žlebov in podobnimi programi se je ukvarjal. Sedaj je njihov osrednji program izdelava vrhunskih ventilov. Na tem področju so tako napredovali, da so dosegli nemški atest, kar je predpogoj za sklepanje izvoznih poslov.

Vsi ostali programi so postali zanemarljivi, saj jih izvajajo le v prehodnih obdobjih.

Podjetje za proizvodnjo armatur in drugih kovinskih izdelkov je na tem programu začelo delati že pred sedmimi, osmimi leti. Mladi 65-članski kolektiv je te uspehe dosegel brez posebnih kreditov in v bistvu z lastnimi močmi in znanjem. Njihov cilj je nadaljnji razvoj in pridobitev najzahtevnejših atestov za uspešno trženje tako v Jugoslaviji kot v tujini.

N. P.

- druge pravice in obveznosti organizacije oz. delodajalca delavca,
- konkurenčna klavzula,
- delavec mora podpisati pogodbo v 30 dneh od prejema predloga pogodbe, sicer o prenehanju delovnega razmerja odloči organ, ki opravi izbiro med kandidati za sklenitev delovnega razmerja.

### Poskusno delo

Največja dolžina poskusnega dela za posamezna dela znaša:

- za dela I. do III. skupine največ en mesec,
- za dela IV. skupine največ dva meseca,
- za dela V. skupine največ tri mesece,
- za dela VI., VII., VIII. in IX. skupine največ šest mesecev.

### Pripravnništvo

Pripravnništvo se določi v različni dolžini glede na stopnjo strokovne izobrazbe, če poseben zakon ne določa drugače:

- za dela V. stopnje strokovne izobrazbe največ 6 mesecev,

- za dela VI. stopnje strokovne izobrazbe največ 9 mesecev,
- za dela VII. stopnje strokovne izobrazbe največ 12 mesecev.

— Pripravnništvo je možno (brez OD) organizirati tudi le za pridobitev strokovnega izpita (voluntersko pripravnništvo).

### Razporejanje delavcev

Delavec je dolžan začasno opravljati delo, ki ne ustreza njegovi vrsti in stopnji strokovne izobrazbe, znanju in zmožnostim, poleg primerov določenih z zakonom, tudi v primeru nenadne odsotnosti drugega delavca in v primeru okvare delovnih naprav in postrojenj.

Delavec v vseh primerih preporazporeditev, ko je zaradi izjemnih okoliščin razporejen na dela in naloge, ki ne ustrezajo vrsti in stopnji njegove strokovne izobrazbe, znanju in zmožnosti, enak osebni dohodek, kot ga prejema na svojem delovnem mestu, oz. osebni dohodek, ki je zanj ugodnejši.



Kar 2000 stvari lahko kupite v mali trgovini KEKEC Vinka Miklavčiča



Kako je zanimivo si verjetno mislijo otroci, ko obiščejo otroško prodajalno Čenča

### Pravice delavcev, katerih delo postane v podjetju oz. pri delodajalcu trajno nepotrebno

1. Poslovodni organ ugotovi na podlagi predloga strokovnih služb obstoj presežka delavcev in določi število ter kategorije presežnih delavcev. V isto kategorijo se uvrstijo tisti delavci, ki delajo na takih delovnih mestih, za katere se zahteva enaka stopnja strokovne izobrazbe za določeno vrsto poklica, znanja in zmožnosti.

Poslovodni organ določi pravice, ki se zagotavljajo posameznim presežnim delavcem, v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in programom razreševanja presežnih delavcev.

2. Med presežke delavcev ni mogoče uvrstiti

- sindikalnega zaupnika,
- delegata v delavskem svetu,
- delavk v času nosečnosti, med porodniškim dopustom in dopustom za nego in varstvo otroka.

### Položaj delegata v delavskem svetu mešanega podjetja

Delegat v delavskem svetu mešanega podjetja ima glede odločanja ter pogojev za opravljanje dela v delavskem svetu enake pravice in položaj kot delegat v delavskem svetu družbenega podjetja.

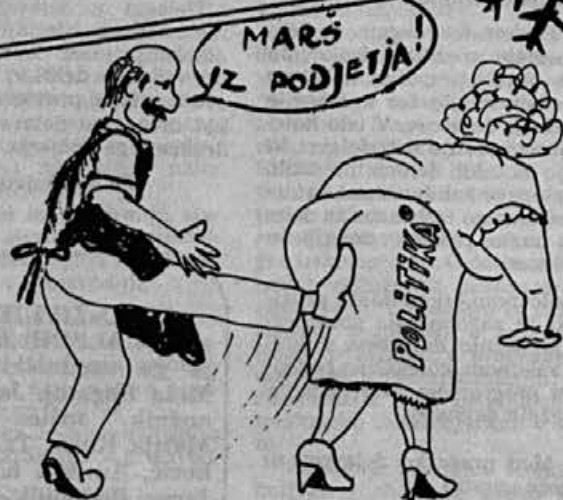
### Po kolektivni pogodbi

»DELO-ŽIVLJENJE« je glasilo ALPINE Žiri. Ureja ga uredniški odbor: Meta Bogataj, Jana Erzenožnik, Jožica Kacin, Marija Košir, Tanja Mohorič, Anuška Kavčič in Jernej Podobnik — glavni in odgovorni urednik. — Izhaja mesečno, naklada 2200 izvodov. Fotografija: Brigita Zemljarič. Tisk: Gorenjski tisk, Kranj.

# KRIŠPIN OBUTNIK IN NJEGOVI KRIŽI 1990



PREMIŠLJENO DO TERNOLČSKIH VIŠKOV



POLITIKA JE ODŠLA... PRIHAJA POLITIKA