

Bomo postali delničarji

Kaj je delnica in njen smisel

V zadnjem obdobju vse pogostejše slišimo o delnicah, delničarstvu, delniških družbah. Ta pojem je za mlajše generacije nov. Slišali smo zanj v šolskih klopih pri teoretičnem učenju o kapitalizmu, povezan s predznakom nepri-
mernosti za razvoj družbe — izkoriščanjem.

Kljub takemu gledanju na delničarstvo, se razviti svet s tem ukvarja že preko sto let. Pa tudi v Sloveniji oz. v stari Jugoslaviji in še prej so številna podjetja poslovala kot delniške družbe. V razvitem poslovnem svetu delničarstvo predstavlja enega najpomembnejših temeljev nacionalnih ekonomij, v mnogo primerih pa tudi družinskih proračunov. Najpogostejša pravna oblika gospodarskih podjetij v svetu so ravno delniške družbe in to velja za velike multinacionalne korporacije ali manjša podjetja.

Novi pojmi

Glavni pojmi, ki se v povezavi z delničarstvom pojavljajo, so: delnica, delničar, delniška družba in dividenda.

— Delnica je vrednostni papir, ki predstavlja odgovarjajoči del osnovne glavnice (kapitala) delniške družbe. Nominalna vrednost (vrednost izražena v številu nacionalne valute) delnice je navedena na papirju, ki predstavlja delnico, prava vrednost pa se oblikuje na trgu kot posledica ponudbe in povpraševanja po delnicah konkretne delniške družbe. Delnica zagotavlja lastniku tri osnovne pravice: udeležbo v dobičku družbe, pravico do vpliva na uprav-

ljanje družbe ter pravico do sorazmernega deleža v stečajni masi v primeru likvidacije družbe. Načinov, kako pridemo do delnice, je več: z nakupom delnic, darilom, udeležbo v dobičku v obliki delnic itd. Glavno bisto delnice pa je v tem, da je ni možno zamenjati v denar pri izdajatelju delnice (delniški družbi), temveč le preko prodaje novemu lastniku.

— Delničar je pravni lastnik delnice in koristnik vseh pravic, ki izhajajo iz delnice.

— Delniška družba je organizacijska oblika gospodarskega podjetja, katerega kapital izvira iz prodaje delnic. S tako zbranim denarjem gospodari vodstvo delni-

čarske družbe (management), s ciljem doseči čim višji dobiček. Direktor oz. vodstvo delničarske družbe vodi politiko in naloge, ki jim jih postavlja skupščina delničarjev, kot najvišji organ delniške družbe. V primeru delniške družbe z velikim številom delničarjev, delničarji izmed sebe izvolijo upravni in nadzorni odbor, ki bolj podrobno usmerja in kontrolira poslovanje družbe. Skupščina delničarjev se sestaja najmanj enkrat letno ob zaključku poslovnega leta in odloča o najpomembnejših rečeh, med drugim tudi o višini dividende, ki se bo izplačevala ob koncu poslovnega leta vsem delničarjem. Bistveno pri tem je, da delničarji kot lastniki kapitala, s katerim posluje delniška družba, odločajo o najpomembnejših usmeritvah delniške družbe. Pri tem so lahko delničarji delavci v delniški družbi ali pa zunanji lastniki kapitala ali eno oz. drugo.

— Dividenda je delež v dobičku, ki se izplača lastniku delnice. Višino se potrdi na letni skupščini delničarjev. Običajno se izraža v odstotku na nominalno vrednost delnice. Dividendo praviloma ni možno vnaprej določiti v odstotku na nominalne vrednosti in je odvisna od višine dobička. Tako je lahko običutno višja od obresti na vezana sredstva pri banki, lahko pa je tudi nič. V primeru poslovanja družbe z izgubo ni dividende, pa še tržna vrednost delnice pade pod nominalno vrednost.

Delničarstvo je ravno tako pomembno tudi v družinskem proračunu. Na Zahodu praktično ni družine, ki ne bi del dohodkov usmerila v nakup delnic. Uveljavljeno pravilo v svetu je, da prihranke hranijo v več oblikah in s tem zagotovijo večjo sigurnost. Del v gotovini, del v vrednostnih papirjih — del-



»Iz votlega v prazno«, me spreleti, ko grem skozi orodjarno, plastiko, mizarsko delavnico ... Lepi, svetli, suhi prostori so napol izkoriščeni, stroji in naprave prav tako. Kaj storiti, ko so ljudje zbegani, ker so bili vajeni prihajati v službo — in delo je bilo zagotovljeno ...?

Poiskati neko delo, je seveda takojšen odgovor. Pa je hitro kar nekaj razlogov, ki to zavrnejo: saj smo poskušali na vse strani; nismo primerno opremljeni, da bi lahko delali kvalitetne stvari; prva stvar je vendar osnovna stroka, to je čevljarstvo; in še kakšen razlog proti slišimo.

Ob tem pa pomislimo, kaj vse so naši orodjarji že naredili; kaj v plastiki; kakšna oprema je že izšla iz mizarske delavnice; kakšni stroji so vendarle tu; ali pa ni morda v ljudeh samih nekaj želje, da bi delali svoje delo, ostali v stroki, ki jo obvladajo, ne pa se potikali po vseh »luknjah« po tovarni. Vsako podjetje mora biti namreč utemeljeno na potrebah trga in možnostih proizvodnje.

Torej velja stvar preštudirati, ko dejavnosti ukinjamo ali ko jih odpiramo. Osnovo lahko postavimo sami, morebitno novo dejavnost pa podjetnik(i). Pa brez prevelikih zavor! Pomislimo, kaj pravi strokovnjaki: najslabše je, če so zmogljivosti neizkoriščene. Tu gre za kar prostorske, strojne in človeške, z vsem znanjem in podjetnostjo vred.

N. P.



Na plenarni razpravi poslovske konference na Rogli

(nadaljevanje na str. 2)



DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



Ob rob sklepom delavskega sveta

Delavski svet je na svoji redni seji v septembru obravnaval in sprejel naslednje pomembnejše sklepe:

— potrdi se spremembe delovnega koledarja za mesece: oktober, november in december 1990 v predloženi vsebini.

V zvezi s preoblikovanjem podjetja v delniško družbo je sprejel sklep o razpisu internih delnic v višini okrog 60 milijonov DEM. Alpina se preoblikuje v mešano podjetje oz. delniško družbo; s tem se prične postopek za preoblikovanje podjetja in spremembo ustreznih samoupravnih aktov v skladu z obstoječo zakonodajo. Z nakupom delnic se višina (raven) osebnih dohodkov ne sme znižati, so bili soglasni delegati. O tehnični izvedbi delavskega sveta na tej seji ne odloča; o vsem tem se bo opredelil kasneje na podlagi konkretnih programov, ki jih pripravijo strokovne službe.

Prekinja se samoupravni sporazum o združevanju dela in sredstev za medsebojno poslovno in plansko sodelovanje med Alpino Žiri in RO VIGO-m Varaždin. Vodstvo proizvodnje se zadalji za dogovor z vodstvom VIGO glede vrnitve združenih sredstev, plačila oz. vrni-

tve opreme, kot tudi dogovor o dokončnem roku prenehanja veljavnosti sporazuma. Kooperacija bo v bodoče temeljila na tržnih odnosih.

V primeru potrebe po ugotavljanju znanja in zmožnosti za opravljanje del in ugotavljanje nedoseganja pričakovanih rezultatov dela se v skladu s 23. členom Zakona o delovnih razmerjih in 9. členom Splošne kolektivne pogodbe, za celoten postopek pooblasti direktorja oz. drugega delavca s posebnimi pooblastili in odgovornostmi. Sprejme se kriterije za ugotavljanje presežnih delavcev, ki veljajo za vse delavce, ne glede na mesto stalnega prebivališča, v predloženi vsebini.

Dvosobno stanovanje na Triglavski ul. 12 Žiri se proda na javni dražbi. Izklicna cena je 802.582,00 din.

Zaradi velikega zaostajanja osebnih dohodkov za povprečjem gospodarstva Slovenije se vsem delavcem ob akontaciji OD 1. 10. dodeli bon v višini 1.000,00 din.

Preneha veljati sklep 4. seje z dne 12. 12. 1989, ki govori o izplačilu 50 % OD preko hranilne službe. Hranilna služba pa bo še naprej normalno delovala.

A. K.

Bomo postali delničarji

(nadaljevanje s str. 1)

nicah — obveznicah, katere je možno prodati in s tem preiti do denarja, del pa v zlatu in nepremičninah. V zvezi z delnicami je najpomembnejša odločitev, katere delnice kupiti, kdaj jih kupiti in kdaj prodati. Od tega je odvisna višina zaslužka ali izgube, ki ga bo prinesla delnica.

O nujnosti, da preidemo na tak način poslovanja tudi v Jugoslaviji, kjer lastnik kapitala odloča direktno ali posredno, kaj in kako se bo delalo z njegovim denarjem, priča tudi to, da je v zadnjih dveh letih uvrščenih v naše zakone več določb, ki usmerjajo organiziranost gospodarstva v smeri kot ga pozna in razvijajo vrsto let razviti deli sveta. Zadnji ta konkretni zakon je zakon o družbenem kapitalu, ki skrajša narekuje spremembo družbenega premoženja, za katerega ni poznan lastnik oz. je bil od vseh nas in nobenega, v delniški kapital skozi izdajo oz. prodajo in-

ternih ali pravih denic. S tem, ko se družbeni kapital proda tako ali drugače, pridobi znanega lastnika (delničarja). Na tak način vlada želi preskočiti obdobje več let in v nekaj letih vzpostaviti gospodarstvo na popolnoma drugih temeljih. To naj bi bil tudi vzvod, ki bo obrnil stalno padanje proizvodnje in rezultatov poslovanja v pozitivno rast na vseh področjih.

Delavski svet odločil, da postanemo delniška družba

V Alpini že dalj časa razmišljamo, kako v jugoslovanskih pogojih pričeti z zbiranjem dodatnega kapitala z izdajo obveznic ali delnic. Tako nas zakon ni presenetil. Uvaja pa nekaj posebnega: interne delnice kot prehodno obliko do pravih delnic. Razlika je le v tem, da z internimi delnicami ni možno trgovati na borzi. Vendar tudi tu je možnost, da se interne delnice kasneje spremenijo v prave delnice (ob-

mi vam vi nam

Posredujemo vam nekaj trditev in iz-
zivov; upamo, da se boste oglašili z vaši-
mi mnenji.

Organiziranost:

Ko oblikujemo profitne enote, pravzaprav delamo red na področju stroškov in selekciji programov, če pa bi uvažali notranje podjetništvo, bi hkrati aktivirali sredstva zasebnikov in bistveno povečali stimulacijo za dobro poslovanje.

Organiziranost:

V situaciji brezvladja, ko je manager delavec, delavec pa lastnik, ne moremo pričakovati učinkovite organizacije. Organizacija je namreč delitev vpliva oz. moči.

Kadri:

Kadrovska politika bo lahko mnogo bolj smotrna, ko bo manager življenjsko zainteresiran, da bodo na pravem mestu pravi ljudje.

Kadri:

Kar najrajši delam, za tisto sem (praviloma) najbolj usposobljen.

Denar:

Ko najbolj varčujemo, obstaja največja nevarnost, da bomo (perspektivno gledano), največ zapravili.

Uredništvo

določenih pogojih). Pogoji in način izdaje internih delnic so bili predstavljeni že v Informatorju št. 65/90. Ob tem bi poudaril še nekaj stvari:

— Z izdajo/prodajo internih delnic bi kupnina ostala v Alpini in bi predstavljala svež kapital, ki bi se prvenstveno usmeril v poplačilo kreditov oz. deloma tudi v nove nujne investicije. S tem bi se znižali stroški obresti, ki so danes glavni strošek.

— Namen izdaje internih delnic je pretvorba družbene lastnine podjetja v zasebno lastnino. Ta cilj bo dosežen, v kolikor bomo uspeli v čim večji meri prodati interne delnice sedanjim in bivšim delavcem Alpine, saj edino to zagotavlja sigurnost pravega vplivanja preko skupščine delničarjev na poslovanje Alpine v bodoče.

— Lastniki internih delnic bodo imeli pravico udeležbe na upravljanju preko skupščine delničarjev v sorazmerju števila delnic, s katerimi bodo razpolagali.

— Zakon omogoča uveljavljanje popusta pri nakupu internih delnic v sorazmerju s kupljenimi delnicami, izhajajoč iz nominalne vrednosti delnice. Kakšen delež dobička se bo namenil za divi-

dende, pa bo odločila skupščina delničarjev ob zaključnem računu.

— Predvidevamo organizirati tudi interni trg za prodajo in nakup internih delnic, ker se zavedamo, da v izjemnih primerih delničar mora priti do gotovine.

— Tehnika izdaje internih delnic in poslovanja z njimi še ni v celoti izdelana ter bo predstavljena kasneje, tako da bomo vsi seznanjeni z osnovnimi pravili ravnanja z delnicami.

Naj še enkrat poudarim, da je v interesu vseh nas, da v čim večji meri obstoječi kapital Alpine spremenimo v delniški kapital, katerega lastniki delnic bodo naši delavci in upokojenci; ker so in še prispevamo ter gradimo Alpino tako kot je, o kateri kljub težavam, radi govorimo s ponosom in zaupamo vanjo. S tem, ko bo Alpina dejansko naša, pa se ne bomo smeli zapirati pred tesnejšimi povezavami s svetom, tudi s kapitalnimi povezavami, ki bodo strateško omogočale uspešno poslovanje v prihodnje, to je čim višji dobiček in s tem dividendno.

Franci MLINAR



KAKO USTVARJAMO



Vlaganje v znanje se obrestuje

»Ta čas izdelujemo notranje čevlje in tekaški program. Proizvodnja kar dobro poteka; vse je dobro pripravljeno; material prihaja pravočasno; izdelovali smo tudi vzorce za trekking«, je pripovedoval vodja obrata Marjan Špeh.



Marjan Špeh, vodja obrata na Colu

»Za naprej še ne vemo; upamo, da bomo dobili colorado, objublajo pa več vrst obutve in predvsem bolj razobdeljeno proizvodnjo.

Tu na Colu je veliko kvalitetnih delavk in marsikaj lahko naredimo. Pozna se, da so si vsa ta leta poleg poklicne izobrazbe, pridobile tudi veliko raznovrstnih izkušenj.

V proizvodnji si seveda želimo program z večjimi serijami, vemo, da trg tega ne omogoča več. Mislim pa, da bomo potem, ko bomo zožali kooperantske odnose, lažje planirali lastne zmogljivosti.

No, ta mladi kolektiv dvestotih ljudi je pred kratkim dobil okrepitve: v delo se je vključilo 7 novih delavk; štiri s srednjo in tri s poklicno izobrazbo. Prostih deavnih

mest sedaj ni več. Tudi pri krojevalnica v zadnjih nekaj letih v celoti oskrbuje našo šivalnico s sestavnimi deli. Ko govorimo o uspehih, naj povem, da je tudi tu nekaj takih, ki ne zmorejo norme. Na uspeh našega dela v obratih izrecno vpliva razvoj in priprava dela. To se je pokazalo tudi ob zadnji raziskavi strokovnjaka za organizacijo, ki v samem obratu ni ugotovil posebno velikih rezerv, temveč v procesu pred tem, ali pa če ni bilo materialov.

Ljudje so bili dva meseca vsak dan vznemirjeni, rezultatov pa ni. Prav gotovo morajo biti vsaj tehnologi sposobni uskladiti teoretično načrtovanje s samo izvedbo v delavnicah. Mislim, da v tem pogledu kadrovska politika ni bila vedno najboljša. Tudi poskusno proizvodnjo bi morali jemati resneje, da bi bila lahko redna proizvodnja brezhibno organizirana.

Zavedamo se tudi lastnih napak, vendar je nekatere težko odpraviti. Mislimo pa, da nam določeno ceno daje prizadevanje Effegija, ki je želel, da bi naš obrat delal izključno zanj. Podobno zadovoljstvo je izrazil ameriški kupec Riess. V samem delu je prišlo do nekaterih sprememb. Pri notranjih čevljih je sedaj nova izdelava in ni več gumiranja, saj uporabljamo samolepilno gumo.



Šivanje prvih faz

Vkopitenje pa še ostane; to je težko delo, zato se tu delavke menjavajo vsake štiri ure.

Kaj pa menijo delavke?

Ivanka Puc: Tu na vkopitenju je bilo prej še težje; kopita so bila večja kot čevlji in delo je bilo res zelo naporno. Zaslужek tu je okoli 3.000 din, če v 600 minutah naredim 600 parov zgornjih delov.

Andreja Sajevec, Romana Hladnik in Mara Mikuz imajo nekakšno skupinsko

delo. Vse delajo v obratu več let. So sicer priučene, vendar menijo, da svoje delo solidno opravijo. Kljub temu je zaslužek bolj skromen, okoli 3.000 din. Pravijo pa, da je norma dokaj zahtevna. Svoje delo kombinirajo še z ostalimi opravili, odvisno od vrste artikla.

Tudi Miroslava Rudolf je že sedem let v Alpini. Seka umetne materiale in gobo; pravi, da je pri umetnih materialih zaslužek boljši, ker je možen prihranek.

Nejko Podobnik

Alpina Ziri
- tovarna obrata
Strojarske 2
64226 Ziri

(M. Čepičič Zeleni
Kraighutova 1
63000 Celje)



Spetstrani!

Prijetno sem bil presenečen, ko sem se po nekaj ameriških dobrih popravilih opazil. Še enkrat se nam zahvaljujem za brezplačno popravilo, saj sem mislil, da so opazila, ki sem jih takoj nadar nosila zame se izgubljeno.

V teh kratkih časih nam želimo velike poslovne uspehe in uspešno prodajo vaše obute. Še enkrat se nam najlepše zahvaljujem in vas lepo pozdravljam.

Celje, 1. junij, 1990

(Miroslava Čepičič Zeleni)



Posnemanje jedra in gobe na Colu



Rogla tokrat gostila poslovodje

Maloprodajna mreža, ki običajno izbira kraje, kjer je mogoče delati zbrano in tudi po skupinah, se je tokrat odločila jesensko srečanje poslovodij pripraviti na Rogli...

Malo ironične simbolike je vendarle v dejstvu, da je bila v tem znanem smučarskem središču prikazana zgolj modna obutev. Morda pa je v času, ko na Rogli (1500 m) pričakujejo boljše zimo, ta premislek koristen za nadaljnje načrtno delo?

Tako vsaj kaže, da se razmišljanja in akcije konkretizirajo na opredeljevanju programov obutve, podjetniških usmeritev in prijemov, skratka prestrukturiranje — od izbire kaj bomo delali, preko lastninskega vprašanja, finančne konsolidacije — do računalnika.



Aleš Dolenc, vodja MPM je na poslovodski konferenci podrobneje pojasnil razmere

To je bilo čutiti že iz uvodnih besed direktorja **Bojana Starmana**, ki je poslovodjem pojasnjeval trenutne razmere v Alpini in razkril nekaj načrtov.

Povedal je, da bo do konca leta imela proizvodnja dovolj dela, da pa bodo postopoma zmanjševali obseg kooperacij, oz. prešli na tržni princip tovrstnega sodelovanja.

Težave z likvidnostjo so še vedno podobne kot so bile, vendar obstaja upanje, da bi ob nadaljevanju dobre prodaje jeseni, leto zaključili s pozitivnim rezultatom.

O načrtih pa je **Bojan Starman** povedal: »Smo v fazi prestrukturiranja in mislim, da smo v tem pogledu prišli dlje kot ostali. Mislim celo, da smo najbolj kritično fazo že preživeli. Naša orientacija je profit, to pa pomeni za nas delo po evropskih merilih in temu primerno konkurenčnost (10–11 parov izdelanih čevljev na enega zaposlenega na delovni dan).«

Pri tem seveda računamo tudi na boljše pogoje gospodarjenja, ki jih mora omogočiti država.

Kot nam narekujejo razmere, bomo v prihodnje ponudili poleg ženskega tudi širok program moške obutve, večjo pozornost pa bomo med prodajnimi potmi posvetili tudi grosistični prodaji.

Ce povem nekaj besed o maloprodajni mreži, bi razmere na kratko ocenil takole: Prodaja je boljša kot lani, stroški pa so rasi še hitreje. Zaloge so previsoko

ke že več let; obrat zalog v MPM se je od lanskega leta zelo poslabšal od 90 (1989) na 180 dni vezave. Razumljivo je, da se zaradi tega zmanjšuje naša konkurenčnost in zmožnost razvoja, ki veliko stane.«

Aleš Dolenc, vodja MPM je potrdil izrečene ocene in navrgel še nekaj drugih podatkov, ki kažejo popolnejšo sliko: »Finančni rezultat ne moremo oceniti kot dober. Pri ponudbi bomo morali na eni strani skrbeti za dovolj kvalitetno in široko ponudbo, po drugi strani pa za selekcijo programov. Znižanja niso dala pomembnejših rezultatov, kljub temu bomo z akcijo Prijatelj Alpine nadaljevali in jo hkrati poskušali izboljšati, tako da bi bila res privlačna za kupce.«

Kar zadeva rezultate poslovanja letos, bi omenil dejstvo, da imamo v primerjavi s Pekom in Planiko slabši promet na zaposlenega, povprečne plače pa višje. Slab obrat kapitala narekuje, da se prodaja hitreje prilagaja tržnim razmeram in da le-to poteka ob čim nižjih stroških; za investicije pa že tako ni večjih sredstev. Res pa je, da je septembrski promet veliko boljši kot smo pričakovali, je končal **Aleš Dolenc**.

Mišo Čepak je spregovoril o tehnoloških viških in možnostih za reševanje teh vprašanj na podlagi zakona o delovnih razmerjih in kolektivne pogodbe.

Na kratko je informiral prisotne o merilih za ugotavljanje presežnih delavcev, pri čemer bo imela prednost delovna neuspešnost delavca, temu sledi delovna doba in ostala merila (zdravje, sociala...)

Za tem je **Ivo Pivk** seznanil poslovodje z razmerami na področju dokupa in prognozo prodaje.

Iz razgovora samo nekaj misli

Osebnih dohodki, pravočasne dobave, predispozicije, izložbe, širša ponudba; to so le posamezni poudarki...

Tako je **Pero Raca** poudaril premajhno razliko OD med boljšimi in slabšimi prodajalci, ali tudi med različno uspešnimi prodajalnami.



Direktor podjetja Bojan Starman je osvetlil sedanje razmere in nakazal prihodnje usmeritve



Modna revija je že ustaljena oblika predstavitve obutve in pripomoček za odločitve pri naročanju



Široko zasnovana kolekcija modne obutve je s pomočjo sodelavk in sodelavcev predstavila Jana Erznovnik

Bojan Starman je ob tem še povedal, da si prizadevamo za nadaljnjo rast OD, za katere pa mora biti osnova v rezultatih. Pred dvema letoma je bil OD 300 DEM, sedaj je 700 DEM; računamo, da bo do novega leta višji za 15%. Ob tem pa smo ta mesec izven tega izdali vsem delavcem še bon za 1000 din.

Stjepan Burek je opozoril, da še vedno kasni blago.

Aleš Dolenc je spomnil, da nekatere vrste obutve iz uvoza kasni, vendar jo vseeno potrebujemo...

Zanimiva je bila misel **Bojana Starmana**, ki je opozoril, da bi naročanje na konferenci moralo potekati ob že znanih cenah; to bi pripomoglo k ustrežnejšim naročilom.



KAKO USTVARJAMO



Predispozicije so pomembna stvar; o tem je govorilo več poslovodij, ki so med drugim opozorili na nevarnost avtomatizma, po katerem pride do tega, da nekdo dobi v prodajalno obutev, ki jo je kot neidolo pravkar poslal v druge prodajalne.

Na zimo se moramo tudi v prodajalnah pravočasno pripraviti, ne pa da bi n. pr. apreski naročili šele takrat, ko bi že zapadel sneg...

Predstavljanje Alpine na sejnih je zelo pomembno, je opozoril Stjepan Novoselec, pri tem pa moramo biti selektivni. Kjer pa predvidimo, da bi kazalo nastopiti (Zagreb) pa moramo enakovredno predstaviti tako modni, kot športni program.

Tržišče ne prizna napak, je menil Bojan Starman; ob boljših odločitvah in ponudbi, bi bil naš zaslužek lahko boljši. Colorado program n. pr. bi morali ponuditi celoviteje... Poleg lastne proizvodnje postajamo tudi »ekskluzivni zastopnik« za nekatere tuje partnerje na našem tržišču, tudi to je del naših odločitev.

Mirko Ribič se je zavzel za boljšo reklamo in poudaril, da nekatere druge firme dobesedno bombardirajo tržišče, mi pa še svojih izložb nimamo urejenih.

Prav tako je pomembna doslednost pri dobavah, glede na naročeno, sicer prihaja do zalog. Včasih prihaja tudi do tega, da v trgovino dobimo slabše blago; morali bi najti hitro pot, da to ustrezno ocenimo in prodamo.



Josip Kasaić iz Niša, Alojz Bratkovič iz Murske Sobote in Stjepan Novoselec iz Zagreba v pogovoru z urednikom

Več poslovodij, med njimi Josip Kasaić iz Niša, so opozorili na problem obrata zalog, ustreznih ekonomskih izračunov in uporabnike računalniške obdelave pri določeni avtomatizaciji predispozicij.

Pero Raca je pohvalil letošnjo pravočasno kolekcijo in upa, da bo še naprej tako, saj bo to pogoj za boljšo prodajo.

Skratka, tudi v zaključnem pogovoru z znanimi poslovodji: Josipom Kasaićem, Stjepanom Novoselecem in Alojzom Bratkovičem se je pokazalo, da je prodor razmišljanje kako delati bolje, da bo več dobička in boljše plače. Duh podjetništva bi morali še bolj pospeševati z ustreznim nagrajevanjem in organiziranostjo. Tudi prodajalna je lahko neke vrste profitna enota.

Nejko PODOBNIK



Inovacije

Kakovost je zastonj

GGP Delo — Gospodarski vestnik je izdalo zanimivo knjigo Philipa B. Crosbyja KAKOVOST JE ZASTONJ.

Izboljšanje kakovosti in ocena samega sebe

Vodja oddelka, ki se sprašuje, kako bi vplival na izboljšanje kakovosti v svojem oddelku, bi si moral zastaviti naslednja vprašanja:

Ali zares razumem vzroke napak, ki se pojavljajo? Katere so najbolj pogostne napake, ki se pojavljajo v mojem oddelku?

Katere nastale napake je najdražje popravljati? Ali mislim, da so za katerekoli izmed njih krivi moji ljudje ali jaz sam?

Če niso/niste, kdo mislite, da je odgovoren? Ali sem že govoril s ljudmi iz drugih prizadetih oddelkov o napakah, ki zadevajo mene?

Kako so reagirali? Če bi mogel odpraviti tri probleme, kateri bi bili? Ali mislim, da sem osebno odgovoren za nastanek kateregakoli izmed navedenih treh problemov?

Predlog: Izberite enega izmed treh naštetih problemov in ga podrobno analizirajte. Sledite naslednjim vprašanjem:

Kako vem, da problem obstaja? Kaj je očiten vzrok za problem? Kaj drugi prizadeti ljudje menijo o očitnem vzroku? (Ali navajajo enakega kot je vaš?)

Ali sem že vprašal koga, ki ni neposredno vpleten, če bi ga proučil?

Kaj je ta oseba rekla?

Merjenje proizvodne dejavnosti

Tako raziskovalci kot tudi vodstveni delavci morajo vedeti, kje so bili včeraj, da bodo vedeli, kje so danes in da bodo lahko načrtali traso do tja, kamor bi radi prišli. Drugače rečeno, to pomeni: dokler ne veste, kako delate zdaj, ko se stvari še premikajo, ne boste nikoli vedeli, kdaj ste dokončali delo in če ste uspeli. Upoštevati morate vse lastnosti, ki so značilne za vaš projekt.

Karakteristike v širšem pomenu, ki zanimajo vodstvene delavce, so roki, stroški in kakovost. Seveda lahko vsako izmed teh kategorij še podrobneje razdelimo, saj so samo končni rezultati celotnega prizadevanja. Te sestavne dele moramo biti sposobni opredeliti in jih zmerno, šele potem bomo vedeli, kako se obnašajo naši roki, stroški in kakovost.

Na roke npr. vplivajo take stvari, kot so pomanjkanje sestavnih delov in odsotnost z dela. Šolanje in odnosi učinkujejo na kakovost. Na stroške učinkujejo plače in popravila.

(se nadaljuje)

Predstavljamo vam nove poslovodje



Irena Frlan iz Škofje Loke je sicer že tri leta poslovodja, vendar je bila do pred kratkim na porodniškem dopustu. Tako je bila letos na poslovodski konferenci prvič. Takole meni: »V Alpini sem že pet let, zato kar dobro poznam razmere.

V zvezi s ponudbo bi omenila, da si želim pravočasne in ustrezne dobave blaga v prodajalne. Za asortima mislim da kar ustreza. Septembra smo namesto šolskih copat pogrešali espadrile, pa tudi moško colorado obutev in nekaterih vrst ženske obuteve. Cene so kar primerne. Sicer pa ocenjujem sodelovanje s »centralo« kar dobro; upam, da bo tako še naprej.



Djevad Karić je prevzel prodajalno v Sarajevu I. »V prodajalni delajo izkušeni prodajalci, kar nedvomno vpliva na uspeh prodajalne, saj je tudi čut odgovornosti večji. V zadnjih mesecih smo tako po parih prodali za 75 % več, kar je lep uspeh. Na to pa vpliva pravočasna dobava, za katero pa moram reči, da včasih kasni; sicer pa je sodelovanje z vodstvom mreže odlično.

Kar zadeva samo prodajalno, je zelo nefunkcionalna, saj mora prodajalec najmanj tridesetkrat dnevno po obutev v nadstropje... Skratka, želim si boljših delovnih pogojev in več primerne blaga v trgovini.



na temo: KAKO ORGANIZIRATI RAZVOJNO DEJAVNOST V OMEJENIH RAZMERAH?

V razgovoru sta sodelovala: **Tone KAVČIČ**, vodja razvoja športne obutve in **Bernard JESENKO**, vodja tehnološke priprave za modno obutev. Razgovor je vodil Nejko **PODOBNIK**, zapiske je uredila Anuška KAVČIČ.

Delo-življenje:

Kako ocenjujete trenutne razmere za delo razvojne službe?



Tone KAVČIČ:

Razmere za delo v razvoju športne obutve niso nič kaj rožnate. Vemo, da je bilo vse naše delo usmerjeno v artiklo, ki so namenjeni zimskim športom — tu pa so se razmere po treh zaporednih zimah brez snega precej zaostrele. To se kaže v velikem padcu naročil te obutve, kar se odraža tudi v delu razvojne službe. To sicer ne pomeni, da ne bi več delali s takim elanom, kot smo doslej, vendar je v zaostrenih razmerah vsaka ideja, ki jo skušamo uresničiti, ali izdelek, ki ga narediš precej bolj »pod lupo«, kot temu rečemo. Imeli smo tudi nekaj drugih težav, ki so nas spremljale v najbolj kritičnem času. To nas je res precej prizadelo in položaj smo bili prisiljeni reševati na razne načine in tudi precej na hitro. Če pa stvari rešujemo na hitro, je verjetnost napak še toliko večja; prav tako tudi skoraj ni bilo možnosti, da bi izdelke, ki smo jih naredili, tudi preizkusili, kar je pri našem delu zelo pomembno.

Delo-življenje:

Kako ocenjujete notranjo organizacijo, pridobivanje informacij, sodelovanje z ostalimi službami...

Tone KAVČIČ:

Pri tekaški obutvi težav nismo občutili tako močno in smo uspeli nadaljevati uspešen razvoj te obutve in s tem obdržati tržne deleže. Še več, uspelo nam jih je celo povečati in smo danes še vedno v vrhu svetovne ponudbe tega programa. V razvoju kot celoti pa smo se seveda morali soočiti z dejstvom, da bomo morali razviti tudi kakšne druge podobne programe, da nadomestimo izpad pri naročilih in za polnino naše zmogljivosti. Ko smo zadeve analizirali, smo dokaj hitro uspeli pripraviti letos

že drugo trekking kolekcijo, ki je, vsaj upamo, nekoliko uspešnejša, kot je bila prva.

Kljub temu pa vlada trenutno v razvoju »obsedno stanje«, predvsem zato, ker je treba vse delati zelo na hitro, brez nekega trdnjega pogleda v prihodnost in usmeritev, ki bi bile znane na daljši rok. Kajti vpeljava novega programa zahteva svoj čas; mi pa trenutno delamo vse na hitro, kar nas bo dolgoročno lahko precej stalo, ker ne bomo profesionalno opravili nalog, ki bi jih morali.

Cepprav smo razmere upoštevali že dosti prej in pripravljali našo kolekcijo, nismo uspeli pripraviti celotnega programa. Menim namreč, da je treba na tržišču ponuditi celoten program in ne le določene artikole. Delna priprava kolekcije pa tudi pomeni, da nimamo za te artikole niti uveljavljenega imena, niti marketing aktivnosti ipd. Pred leti je bilo tak način dela še mogoče izpeljati, danes, v tržni usmeritvi pa izdelovalci obutve občutimo, da to ni več mogoče. Tu se »paldsko« nikakor ne moremo več obnašati. Vsekakor bo treba postaviti neko strategijo, se dogovoriti kaj bomo delali in se temu ustrezno tudi prilagajati.

Delo-življenje:

Kako pa ste se zmožni organizirati (predvsem v pogledu kadrovskih možnosti), da bi s pomočjo zunanjih informacij zadovoljili tržišče?

Tone KAVČIČ:

Menim, da smo marsičesa sposobni, vendar za to rabimo poleg informacij tudi določen čas. Ostali naj bi v naših »šušarskih« okvirih, kjer bi lahko ponudili največ. Dejstvo je, da marsičesa ne moremo obvladati, lahko pa zagotovimo, ker imamo dovolj informacij. To lahko napravimo z obstoječimi kadri.

Delo-življenje:

Kako pa ocenjujete sodelovanje z ostalimi službami, s katerimi se povezuje?

Tone KAVČIČ:

Sodelovanje je v glavnem dobro, čeprav mislim, da smo večsah premalo odločni, da bi predvsem v razvoju pripravili tudi druge programe, modele ali rešitve, ki bi jih lahko v pravem trenutku uporabili. Druge službe bi pri tem lahko veliko pomagale, vendar je tu še premalo sodelovanja; vsak dela preveč po svoje — nekih okvirnih skupnih planov pa nimamo.

V razvoju športne obutve že dalj časa pogrešam to, kar imajo, na primer, na modnem programu dokaj dobro rešeno; to je vzorčna soba, kjer bi imeli modele, katere bi si vsak lahko profesionalno ogledal; skratka imeli

bi vse, kar naredimo na enem mestu. Tako je vse preveč raztreseno. Tu bi lahko imeli vse dogovore z ostalimi službami, saj bi bilo sodelovanje lažje, ko bi vse imeli na enem mestu.

Delo-življenje:

Kako bi izboljšali metode dela in sodelovanje pri izdelavi kolekcij, da bi vsaka služba čimbolje opravila svoje delo?

Tone KAVČIČ:

Marsikakšen očitek smo že slišali, češ da se v razvoju preveč zapiramo v svoj krog, čeprav imamo redne programske sestanke, na katerih se vse preveč pogovarjamo o raznih drobnjarijah, poglavitnih stvari pa pogosto ne razčistimo, čeprav gre za stvari, ki jih mora posameznik kot nosilec določene naloge, opraviti. Skupine, ki imajo take naloge, so torej oblikovane in tako tudi delamo, vendar je še vedno preveč stvari, ki jih je treba narediti od danes do jutri. Prav to povzroča največ neprijetnosti in stresnih situacij.

Pred leti se spomnim, da smo delali mrežne plane. Lahko rečem, da imamo tudi sedaj stvari na vsakem programu mrežno zastavljene, čeprav opravila niso tako podrobno razdelana. Na sestanku po ISPO sejmu z našimi kupci, ki sodelujejo pri razvoju, naredimo točen plan dejavnosti za vse leto, od ideje do potniških vzorcev. Načrta se sicer skušamo držati, vendar ugotavljam, da je to še premalo.

Kljub temu, da nam je sicer omogočeno pridobivati informacije na različne načine (sejmi, potovanja, sodelovanje z zunanjimi modelirji) ipd., ugotavljam, da nam nekatere stvari že nekoliko »uhajajo iz rok«. V svetu se v zadnjem času pojavljajo določene usmeritve pri novih programih, ki so v svetu popularni in jih razvijamo tudi pri nas (trekking in jogging); tu se proizvodnja seli na bližnji vzhod zaradi cenejših proizvodnje.

Bernard JESENKO:

Kljub temu, da imamo deljene razvoje — modni program in športni, nam v teh kriznih časih kaže tako, da vedno bolj sodelujemo, da na primer delavci razvoja športne obutve pomagajo tudi pri razvoju moškega programa. To se zdaj bolj povezuje in potem ne vemo, koga bi pravzaprav zadržali tudi za spremljanje naprej, dokler ne pride skozi proizvodnjo.

Delam in odgovarjam le za tehnološko področje, torej bolj za tehnološko pripravo proizvodnje, zato razvojnega področja ne poznam podrobno. Na modnem programu delamo predvsem za dvojce različnih tr-

žišč: domače tržišče, kjer veliko sodelujejo naši domači strokovnjaki — (modelirji, tehnologi in komerciala), kot vezni člen pa imamo programerja in za tuji trg, kjer nam zahteve po modelih predvsem pove kupec sam, zato tu nimamo velikega vpliva,



razen če je možno zamenjati kakšen material ali postopek, da bi s tem zmanjšali stroške, da bi nam cena čimveč prinesla.

Pri nas nastane marsikak problem predvsem zato, ker se marsikaj ne dogovorimo pravočasno. Glavno koordinacijo seveda opravlja vodja programa. Tudi pri nas je čas zelo dragocen, pogosto se mudi, da modele pripravimo, ker proizvodnja že čaka.

Kar zadeva možnosti za informacije, se naši modelirji sicer udeležujejo sejmov, v tovarno prihaja strokovna literatura, ki pa je vedno ne dobijo vsi.

Na nabavo materialov nimamo kdove kakšnega vpliva. Problem je predvsem v tem, da imamo preveč različnih izdelkov in smo premalo specializirani, kar kaže na to, da je strategija firme premalo določena, čeprav je res, da jo je v razmerah, s katerimi se srečujemo zadnja leta, dokaj težko načrtovati.

Delo-življenje:

Kaj predlagate za prihodnje osnove za delo? (Strategija razvoja podjetja, kadri, delovna sredstva, sodelovanje s svetom, itd.)?

Bernard JESENKO:

Kar zadeva kadre, bi rekel, da jih je po številu pri nas dovolj, premalo pa je kvaliteten. Npr. v modelirnici jih gre precej v pokoj, mladih ustrezno usposobljenih novih kadrov pa ni dovolj — nastala je kadrovska luknja, kar je gotovo posledica nepravilnega kadrovanja v prejšnjih letih. Predvsem je tudi problem delavk, za katere vemo, da se zaradi materinskih obveznosti nekaj časa ne morejo ustrezno posvetiti tovarni in delu, kar je na takem delu nujno.

Kako organizirati razvojno dejavnost v omejenih razmerah



V tujino po znanje

Vse je odvisno od pravočasnosti naročil oziroma obdelave naročil, tako tehnološke kot komercialne, skratka od doslednosti in strokovnosti vseh služb do prihoda naročila oziroma materialnih potreb v nabavno službo.

Bistveno za uspešno nabavo je tudi pokritost proizvodnje oziroma zasedenost zmogljivosti (kapacitet), s čimer imamo v zadnjem času kar nekaj težav. Iz dneva v dan prihaja do velikih premikov, saj programe neprestano

ZA UREDNIKOVO MIZO

Omenil sem že, da delam v glavnem na pripravljalnem področju in kot tehnologu mi ostane premalo časa, da bi kaj več naredil tudi na razvojnem področju. Nasploh je pri nas ljudi premalo, da bi več delali na razvoju. Zametki raziskovalno-razvojnega dela bi bili nedvomno koristni tudi na našem modnem programu.

Tone KAVČIČ:

Na našem programu smo kakovostno dovolj močni. Sledimo svetovnim trendom na področju smučarske obutve, ker je razvoj tu precej zastal zaradi omenjenih težav celotne svetovne industrije, ki so jih prinesle slabe zime. Kako kaže za naprej, še nihče natančno ne ve.

Menim, da bi korak naprej od tega, kar danes obstaja, lahko naredili v tehnologiji plastike. Tu bi morali biti dovolj budni, da nas ne bi konkurenca prehitela.

Kar zadeva konstrukcije bi rabili delavca, ki bi bil tehnično dobro podkovan (npr. ing. strojništva), ki bi se v razvoju na tem področju tudi dolgoročno usmeril; danes pa imamo le ljudi, ki se ukvarjajo s sprotnimi problemi.

Pri tekaški obutvi je zadeva drugačna; ko smo ugotovili, da tako ne bo šlo, če se bodo ljudje preveč menjavali, in če bomo hoteli s tem programom ostati v svetovnem vrhu, smo najeli zunanjega modelirja, ki nam je precej pomagal; ne toliko pri razvoju samem, temveč bolj idejno — dobili smo veliko informacij, predvsem o materialih, barvah, ipd.

Za naprej bi za ta program lahko rekel, da bi bilo treba bistveno popraviti le še kvaliteto

izdelkov, ki prihajajo iz redne proizvodnje. Vemo, da v bodoče kakšnih večjih sredstev za vlaganje v projekte na teh dveh programih ne predvidevamo.

Delo-življenje:

Kako pa je z računalniškim modeliranjem 2D in 3D? Ali se tudi tu ne predvideva napredovanja?

Tone KAVČIČ:

Sam konkretno teh stvari ne poznam najbolje, lahko pa bi rekel, da nam ti sistemi še vse premalo dajejo. Nekatere stvari bi bilo treba še dopolniti, da bi lahko sistem čim bolj vsestransko uporabljali. Tu bi omenil še trenutno organizacijo in povezavo s sistemom avtomatske obdelave, ki ni najboljša in včasih deluje zaviralno, ker je produkt živa stvar, ki se spreminja in dopolnjuje.

Ugotavljamo, da se na področju gradiranja povsod vključuje računalnik. To področje bo dobilo novo obliko in že govorijo o drugačnih velikostnih številkah, na pancerjih pa so že prešli na centimetrske sisteme, kar pomeni, da pri celotni seriji prihranimo dve orodji.

Bernard JESENKO:

Tudi jaz menim, da je 2D in 3D premalo izkoriščen in to bo treba organizacijsko rešiti in postopek spremeniti in sicer tako, da bomo modele delali direktno na računalnik. Zdaj jih delamo tako, da jih najprej naredimo »na roko«, potem pa prenašamo na računalnik. Kljub računalniški obdelavi tehnologij ugotavljamo, da se nikjer nič ne pozna in se zamudimo ravno toliko časa, kot da bi delali ročno, kot zdaj ko prenašamo na računalnik. Bistveno pri tem je, da bi delo opravili hitreje in da bi ga na ta račun opravili več.



Usposabljanje se bo treba tudi v tujini, pravi Robert Bogataj

spreminjamo, prav gotovo tudi zaradi nezanesljivih usmeritev.

Če ne bomo imeli jasnih izdelanih programov, bomo izgubili še marsikakšen dinar ali marko, ki nam je nihče ne bo vrnil.

Od nabave se zahteva velika ažurnost, vendar še vedno nimamo možnosti nabavljati v normalnih dobavnih rokih, kakor jih zahteva tehnološki proces, na primer, za zgornje usnje, oziroma dobavitelj. Nabava na kratki rok pa je slaba nabava.

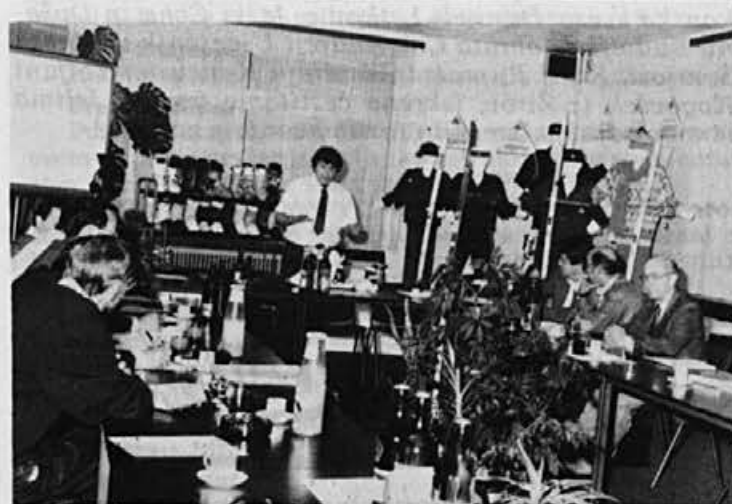
V kolikor si bomo jasneje začrtali našo strategijo, ki bo vnaprej poznana, vsaj nekaj

mesecev, vidim dosti manj težav. Kar zadeva nabavo zgornjega usnja so problemi povezani tudi s kvaliteto in ceno. Še vedno živimo v prepričanju, da je treba kupiti poceni »leder«, gledamo samo ceno, malo pa jih je, ki se vprašajo kaj bomo iz te (dobre) nizke cene iztržili, kakšen bo naš izdelek. Kriza v čevljarstvu industriji je splošna povsod po Evropi, na površju bodo ostali tisti z dobro kvaliteto končnega izdelka, in nihče drug. Iz slabega materiala pa dobrih čevljev ne moremo napraviti.

Nabava je tista funkcija v procesu — zadnji člen pred proizvodnjo, ki da proizvodnji input, da proces proizvodnje steče. Če materiala ni, je pač kriva nabava, ne glede na vzroke.

Sicer pa mislim tudi, da bo obvezno treba spremeniti delovni čas, da bomo lažje poslovali s tujino. Prav tako bo koga treba poslati na šolanje v tujino, saj dovolj usposobljenih strokovnih kadrov nimamo. Nastal je prevelik prepad med generacijami, ki ga bomo strokovno težko zapolnili. Mislim tudi, da je predvsem potrebno spremeniti miselnost ljudi, ki pa jo bomo težko spremenili, če bomo vsi (1800 ljudi) delničarji — to namreč že imamo.

Robert BOGATAJ



Vsi večji tuji kupci so spoznali našo kolekcijo športne obutve. Tokrat je bila predstavitev popestrjena z razstavnimi kompleti naše ponudbe zimskošportnih oblačil, kar je predstavljeni obutvi dajalo popolnejšo sliko.

Kako organizirati razvojno dejavnost v omejenih razmerah

Zaključek:

Razvoj: ekonomski, organizacijski, tehnološki. Če govorimo o tehnološkem razvoju, bo treba čimprej dobiti »direktno linijo« do mednarodnih strokovnih informacij.

Drugo je ustrezna »stimulacija idej« znotraj tovarne. Tretje pa prav gotovo smotrna uporaba delovnih sredstev ob sočasnem posodabljanju, toda ne le do pol poti, pa čeprav trenutno ni denarja.

Vse skupaj pa očitno sloni na predhodnem dogovoru (strategiji), kaj delati in kam prodajati. Najhujše pri tem pa je, da čas ne dela v našo korist; zato je premišljeno delo še toliko bolj potrebno delo. Pa ne čakati na idealne prilike; teh ni!



VAŽNO JE ...

... DA VEMO



kadrovske novice



Za september je spet značilen predvsem odliv delavcev iz podjetja, večinoma zaradi upokojitvev, zaposlili pa smo 2 delavca, ki sta se vrnila s poklicne rehabilitacije oz. dokvalifikacije.

Delovno razmerje sta v mesecu septembru ponovno nastopila Brigita Berčič v prirojevalnici in Marko Broder v obratu Gorenja vas.

Z delovnim razmerjem pa so v tem razdobju prenehali iz skupnih služb Julijana Peternel, Helena Ovsenk, Klemen Bergant in Boris Mohorič iz prodaje. Iz proizvodnih oddelkov v Žireh so v tem mesecu prenehali z delom: Bernard Kavčič, Vladimir Pivk, Marta Frelj, Dušan Pečelin, Dušan Kavčič, Magda Špeh, Cveta Boško, Veronika Oblak in Drago Kramperšek. Iz obrata Gorenja vas je z delom prenehala Frančiška Stržinar, iz obrata Rovte pa: Antonija Poljanšek, Vinko Podobnik in Renata Kogovšek; iz prodajalne Subotica pa Snežana Sekulič in iz prodajalne Novi Sad Andjelka Janjin.

OB UPOKOJITVI

Iz naše delovne sredine odhajajo v zasluženi pokoj naši dolgoletni sodelavci:

Julijana Peternel iz skladišča, Helena Ovsenk iz finančno-računovodskega sektorja, Magda Špeh, Cveta Boško in Bernard Kavčič — vsi iz RPS smučarske obutve, Marta Frelj iz oddelka prirojevalnice, Frančiška Stržinar iz obrata Gorenja vas, Antonija Poljanšek in Vinko Podobnik — iz obrata Rovte in Vladimir Pivk iz planskega oddelka.

Vsem želimo dobrega počutja, razumevanja in zadovoljstva v domačem krogu, predvsem pa vrsto let trdnega zdravja.

POROČILI SO SE:

Sodelavcem, ki so v zadnjem mesecu sklenili zakonsko zvezo: Danijeli Leskovic, Jožki Čoha in Dušanu Rudolfu iz obrata Col, Andreji Ušeničnik iz obrata Šentjošt, Karli Rupnik in Andreju Kuncu ter Tatjani Kogovšek iz Žirov, iskreno čestitamo ter jim želimo mnogo zdravja, sreče in razumevanja v zakonu!

✓ premislek..

Vse, kar zdaj vemo in znamo, je v naslednjem trenutku že zastarelo.

(Dr. Matjaž Mulej)

Prva faza tehnoloških sprememb je znanstveno raziskovanje; druga faza pa raziskovalno razvijanje (ali kratko) razvoj

(dr. Danijel Pučko)

Perspektiva gospodarskega razvoja vidim v ustanavljanju takih manjših podjetij, v katera bomo pritegnili čimveč zasebnega kapitala.

(Štefan Nemeš)

Ostajamo servis, a tudi dežurni krivec



Nabava je pomemben člen v proizvodnem procesu, saj sicer ob neusklajenem delu lahko pride do izpadov proizvodnje, do kasnitev dobav obutve kupcem.

»Tržišče prodajalca« se je v novih razmerah povsem spremenilo v »tržišče kupca«, še bolj na prodajnem kot na nabavnem področju, vendar tudi nas to ni obšlo. Prej borba, da boš dobil material, sedaj izbira med različnimi ponudbami, doseči čim ugodnejše pogoje nabave, čim nižje cene in najboljšo kvaliteto. Delo nabave se začne že pri nabavi materialov za nove kolekcije, da so vgrajeni res najprimernejši in cenovno najbolj sprejemljivi materiali. Od tu sledi nabava za redno proizvodnjo, ta naj bi bila res v času, ki je najugodnejši za začetek dela, saj prehitre nabave pogojujejo prevelike zaloge, prepozne nabave pa zastoje v proizvodnji. Zlasti pri nabavah iz uvoza je pomemben finančni vir pla-

čila, saj lahko dosegamo ugodnejše plačilne pogoje, ob znanem pravočasnem plačilu. Pomembna je tudi vezava uvoza na izvoz, saj ob zadostnem izvozu koristimo ugodnosti brezcarinskega uvoza.

Največ težav nam povzroča (pogosto) pomanjkanje naročil, spremembe rokov proizvodnje, predvsem pa preklici (storni) ali spremembe naročil materialov, saj že izdelanega ali celo dobavljenega materiala ne moremo dobavitelju enostavno stornirati. Prav taki materiali pogosto dlje ostajajo na zalogi (celo v večjih količinah), vežejo finančna sredstva, včasih je potrebna prodaja po nižjih cenah.

Želja nas vseh je, da bi proizvodnja ne bila tako razdrobljena, da bi imeli eno kolekcijo za več kupcev, da bi bili roki proizvodnje res taki kot so predvideni. Vendar to ob dejstvu, da nam ponavadi gre za vsako naročilo, ostaja le pobožna želja, da bi se razmere izboljšale. Storiti moramo res vse, da materiale preskrbimo pravočasno.

Ostajamo le servis proizvodnji, nepogrešljivi člen, pogosto pa tudi dežurni krivec za to, da nek material ni bil pravočasno na razpolago, pa čeprav na to vplivajo tudi drugi dejavniki, ki pa širšemu krogu tudi niso poznani, kajti ostaja le kruto dejstvo: materiala ni, za to so krivi »nabavniki«.

Anica Govekar

Ko bi se vodilni s tako vnemo lotili novih programov in utiranja prodajnih poti, kot so se odpuščanja ali premeščanja delavcev, bi bilo naše podjetje verjetno med najboljšimi.

(iz montaže)

Poslovodni delavec bi moral organizacijo obvladovati kot stroko, zato je še toliko bolj pomembno, da se ljudje delajo na pravih mestih.

(Majda Buda)



Nekaj najbolj zanimivih poglavij iz predloga kolektivne pogodbe

Kot vemo sta bila pogajalca v kolektivni pogodbi, ki naj bi postavila temelje za nove odnose v podjetjih, Gospodarska zbornica Slovenije in Svobodni sindikati Slovenije.

V kolektivni pogodbi se urejujejo odnosi na področju

Ena najbolj spornih točk je bila cena dela; v končni fazi sta se obe pogodbene stranki sporazumeli za najnižjo ceno dela 440 DEM (ki je po panogah ali tovarnah lahko le še višja).

Izhodiščni bruto osebni dohodki po posameznih tarifnih razredih so:

Tarifni razredi	Izhodiščni mesečni bruto OD v din za 182 ur
-----------------	---

I. enostavna dela	5.870
II. manj zahtevna dela	6.240
III. srednje zahtevna dela	6.970
IV. zahtevna dela	7.770
V. bolj zahtevna dela	8.790
VI. zelo zahtevna dela	10.490
VII. visoko zahtevna dela	11.910
VIII. najbolj zahtevna dela	14.180
IX. izjemno pomembna, najbolj zahtevna dela	17.010

K temu gredo še vsi dodatki, ki izvirajo iz delovne dobe ali drugih pogojev.

Izhodiščni osebni dohodki se valorizirajo v skladu z rastjo življenjskih stroškov z naslednjo eskalacijsko klavzulo:

— do rasti vključno 5 % mesečno se za vsak odstotek rasti življenjskih stroškov proporcionalno povečajo tudi izhodiščni osebni dohodki;

— v primeru rasti nad 5 % do vključno 10 % se za vsak odstotek rasti življenjskih stroškov nad 5 %, izhodiščni osebni dohodki povečajo za 0,9 %.

— V primeru rasti nad 10 %, se za vsak odstotek rasti življenjskih stroškov nad 10 %, izhodiščni osebni dohodki povečajo za 0,8 %. Za valorizacijo izhodiščnih osebni dohodkov v tekočem mesecu se uporabi indeks življenjskih stroškov za pretekli mesec. Eskalacijska klavzula velja od 1. avgusta 1990 dalje.

Osebni dohodek na podlagi delovne uspešnosti

Osnove za določanje delovne uspešnosti so količina, kvaliteta, gospodarnost dela, inventivnost in inovativnost. Delovna uspešnost se meri oziroma ocenjuje individualno ali skupinsko, po vnaprej dogovorjenih kriterijih.

Oblikovanje motivacije delavcev

O pravicah delavca, ki s svojim delom izjemno prispeva k povečevanju produktivnosti ali kako drugače prispeva k povečanju dobička, odloča poslovodni organ oz. delodajalec.

Odpravnina ob upokojitvi

Delavcu pripada odpravnina v višini treh povprečnih mesečnih čistih osebnih dohodkov v gospodarstvu Republike Slovenije za preteklo tri mesece oziroma v višini treh povprečnih mesečnih čistih osebnih dohodkov delavca za preteklo tri mesece, če je to za delavca ugodneje.

Delavec ni upravičen do odpravnine, če je organizacija oz. delodajalec zanj financiral dokup delovne dobe. Se nadaljuje

pravic in obveznosti organizacije oz. delodajalca in delavcev ob zaposlovanju, razporejanju, načinih dela, delovnega časa, dopusta, cene dela, dodatkov in nadomestil, izobraževanja, varstva pri delu, informiranja, inovacij, vloge sindikalnih zaupnikov itd.

Aktualni intervju

Na nogah obdržati gospodarstvo



Pogovarjamo se s Francijem Mlinarjem

Kot smo že poročali, je bil v začetku poletja za člane izvršnega sveta občinske skupščine izvoljen Franci Mlinar, ki je zadolžen za finančna vprašanja. Po nekaj mesecih se vtisi že zberejo, zato smo mu postavili nekaj vprašanj.

Delo-življenje:

Kakšni so bili vaši prvi vtisi?

Franci Mlinar:

Najprej je treba vedeti, da je izvršni svet le izvršilni organ skupščine, zato smo predvsem odvisni od njenih sklepov. Res je tudi, da še nimamo nekega programa, tako da vprašanja rešujemo bolj sproti. Zase lahko rečem, da ne bi mogel delati, če ne bi prihajal iz gospodarstva.

Delo-življenje:

Katera vprašanja pa so trenutno najbolj izpostavljena?

Franci Mlinar:

Poleg že znanih težav, ki jih ima naša občina, so predvsem odprta vprašanja širše infrastrukture, šolstva, zdravstva, socialne politike, stanovanjska vprašanja.

Tu prihaja na eni strani do izraza borba porabnikov sredstev (izvajalcev), da bi zadržali sredstva, na drugi strani pa je prizadevanje gospodarstva, da bi obremenitve čimbolj zmanjšali.

So pa še druga vprašanja, s katerimi se ukvarjamo: sanacija LTH v Vincarjih, dvorca Visoko, RUŽV in vzporedna ekološka sanacija in še vrsto drugih problemov.

Delo-življenje:

Kje so v teh občinskih načrtih žirovska vprašanja, na primer gradnja zdravstvenega doma?

Franci Mlinar:

To je še odprto. Res je, da smo do letos zbirali sredstva, ki pa so se za tovrstne gradnje načrtovala na ravni regije. Sedaj je to stvar občine, denarja pa seveda ni. Smo pa v svojevrstnih škrajah; na eni strani zahtevamo nižje prispevne stopnje, na drugi strani pa je naša zahteva po gradnji že dolgo obljubljenega zdravstvenega doma.

V zvezi s tem moramo požreti marsikak očitek. Na vsak način pa ostaja to vprašanje odprto, z določeno prednostjo. Je pa seveda razumljivo, da moramo sedaj predvsem skrbeti, da bomo na nogah obdržali gospodarstvo, saj je to pogoj za vse ostalo...

N. P.

Literarni kotiček

VOZ ŽIVLJENJA

Čprav ga breme včasih res teži,
hiti z lahkoto voz po trdi cesti.
Čvrsto na kozlu sivi čas sedi
in konje v dir podi, voznik naš zvesti.

Na voz se spravimo, ko vstane zor,
bojazni v naših srcih ni nobene.
Ni mar za brezna nam ne za odmor,
kričimo, naj voznik še bolj požene.

Opoldne že pogumnosti ni več,
dodobra nas je v vozu premetalo.
Vsak plitev jarek je prepad grozeč
in vse ječi: »Počasi, ti budalo!«

Voz odskakuje dalje v temno noč —
navajeni smo že odskakovanja.
Nočišču bližamo se dremajoč,
a čas voznik konjiče nam priganja.

Aleksander Sergejevič
Puškin 1799—1837
(ruski pesnik)

Izbrala:
Betka Pišlar



Veliko novosti na področju telefonije

Težko pričakovani »halo«

Kakor je verjento vsem znano, so zmogljivosti telefonske centrale v Žiri že dalj časa zasledene, tako da ni možno priključiti novih naročniških števil. Težave so tudi z medkrajevnimi zvezami zaradi premajhnih zmogljivosti medkrajevnega kabla na relaciji Goreinja vas—Žiri.

Na podlagi tega se je vodstvo krajevne skupnosti odločilo za posodobitev telefonske centrale, vgraditev novega medkrajevnega kabla in razširitev telefonske mreže v sami krajevni skupnosti Žiri. Akcija je stekla že lani z novimi naročniki telefona, kar je bila osnova za odločitev o velikosti nove centrale, z upošte-

vanjem rezerve, glede na število gospodinjstev na območju Žirov.

Na podlagi tega je bila pri ISKRI naročena nova centrala (ATC), v digitalni izvedbi: 1.440 priključnih točk, 1.624 telefonskih števil (sedaj 800), od tega 386 dvojčkov (sedaj 166).

S položitvijo še ostalega dela medkrajevnega kabla med Gorenjo vasjo in Žirni (Trebija—Selo že položen), bodo Žiri povezane s 60 vodi, poleg tega pa je nova centrala opremljena s prenosnimi sistemi, ki povečujejo zmogljivosti vodov.

Imenovan je bil gradbeni odbor za izgradnjo oz. dopolnitev mreže, medtem ko nabava centrale ostane v pristojnosti odgo-

vornih članov vodstva krajevne skupnosti.

Viri finansiranja celotne investicije so naslednji:

- prostor za centralo v objektu blagovnice je financiral PTT Kranj, prav tako je delno financiral vkop medkrajevnega kabla Žiri—Selo

- podjetja s področja krajevne skupnosti s svojimi prispevki

- odprodaja stare centrale
- sredstva SLO
- sredstva bodočih naročnikov, vezanih po pogodbah.

Trenutno stanje pa je naslednje:

Vsa akcija poteka po terminskem planu, ki ga kar dobro upoštevamo; ta čas urejamo naslednje:

- ATC je plačana, nabavljena in postavljena

- projekti za dograditev omrežja so izdelani

- napravljen je seznam vseh lastnikov objektov in zemljišč preko katerih bo omrežje potekalo in bo od njih potrebno dobiti izjavo za polaganje kabla, postavitev drogov oz. vgraditev kabelske telefonske omarice na objektu.

- Trenutno potekajo dela na preusmeritvi centrale, ki bodo po pogodbi zaključena do 31. oktobra letos;

- nabavljeni so kabli za preusmeritev, delno že tudi za mrežo in medkrajevni kabel;

- zbiranje sredstev bodočih naročnikov se je izteklo. Z nekaj manjšimi izjemami je obveznosti po pogodbah poravnalo vseh 394 naročnikov.

V kolikor ne bo zapletov s podpis izjav, naj bi se v tem letu še vgradil medkrajevni kabel na relaciji Žiri—Selo in obenem kabel mreže, ki bo napajal Selo in zaselke nad njim.

Preko zime bo tekla akcija zbiranja izjav in na podlagi tega bodo izdelane morebitne spremembe objektov, tako, da bi v letu 1991 poskušali dograjevati mrežo v čimbolj primernem času, ki je glede na obdelavo zemljišč primeren. To velja tako za obnavljanje omrežja, kakor za nove trase.

Morda bo zlasti naročnike zanimalo še tole:

— Denar, ki so ga vplačali bodoči naročniki se je sprotito vlagal na hranilno službo pri KGZ Sora, z ugodno obrestno mero. Ker je cena kablov vse leto padala, še vedno čaka najugodnejše pogoje za nabavo.

— Nabavljeni so bili samo kabli, ki trenutno rabijo za preusmeritev in nekaj rabljenega kabla, ki pa je bil predhodno strokovno pregledan.

— S postavitvijo nove centrale se menjajo vse telefonske številke, ker se preide na šestmestna števila, v naslednjem letu pa bo pri gradnji novih priključkov spet prišlo do nekaterih sprememb. Tej nevšečnosti se žal ni moč izogniti.

— Karakteristike dvojčkov: kdor ima dvojčka, ima lastno telefonsko številko, obe telefonski številki pa sta vezani na eno priključno mesto v centrali, kar pomeni, da oba ne moreta telefonirati istočasno, niti se ne medsebojno pogovarjati.

Prisluškovanje je izključeno. Dobijo jih običajno naročniki, ki so v neposredni bližini in zaradi tega medsebojni klici niso potrebni, in kjer je predvidena manjša obremenitev. Število dvojčkov za vsako omrežje je določeno po pravilih, ki jih ima PTT.

— Stara centrala se bo odprodala po delih najugodnejšim kupcem.

— Zbiranje nakazil naročnikov je zaključeno. S temi sredstvi se bo pokrilo le del stroškov celotne investicije, vztrajamo pa, da bi ostala sredstva dala podjetja, krajevna skupnost in SLO, tako da naročniki ne bi bili obremenjevali z dodatnimi stroški.

— Telefonski aparati: aparat je dolžen nabaviti vsak sam. Smotrna bi bila nabava preko krajevne skupnosti, še zlasti zaradi skupnih atestov. Opozarjam, da PTT priključuje samo Iskrine aparate, ki so strokovno pregledani.

— Kdor ne bo želel opraviti ur po pogodbi, jih bo lahko plačal po takrat veljavni ceni, denar pa bo namenjen za strojne izkope.

Vodja gradbenega odbora:

Jože KLEMENČIČ



Gradnja pločnikov proti Županu se uspešno nadaljuje

ČRNA PIKA



Ob vhodu v Žiri nas pozdravljajo takile simbolični »križi«

Dopisujte



»DELO-ZIVLJENJE« 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.