

V pravo tržno gospodarstvo

Leto 1992 bo prvo leto, ko bomo prešli na res prave, tržne odnose, saj nam je mimo majhnega trga, ki ga predstavlja Slovenija, ostal edino še Zahod. Naj poudarim, da bo izvoz v druge republike nekdanje Jugoslavije bistveno manjši kot je bil v preteklih letih.

Tudi v realizaciji nove vrednosti bo izvoz na Zahod predstavljal več kot 60 %.

Naše nove firme v drugih republikah, ki smo jih ustanovili, bodo poslovale za svoj račun in rezultat. Seveda pa matična Alpina še vedno ostaja pretežni lastnik teh mešanih podjetij in tudi lastnik predvojnih enot.



Direktor Bojan Starman

V tržnem gospodarstvu je prvi pogoj za delo trg, edini cilj poslovanja pa je profit

Tržno gospodarstvo je v svojem bistvu precej drugačno kakor pa je bilo poslovanje v ne povsem tržnih razmerah. To seveda pomeni, da bomo morali še bolj spremeniti način dela; različne socialne kategorije bo potrebno usmeriti k večjemu učinku in s tem le pravemu podjetništvu. Skratka, delati bo treba bolje, to pa bo omogočilo tudi dostojne zaslužke.

Proizvodnja

Letos načrtujemo izdelavo 1.900.000 parov obutve, od tega 650.000 parov športne in 1.250.000 parov modne obutve.

Za to proizvodnjo bomo porabili 110 milijonov minut, kar pomeni, da bomo morali pri taki zaposlenosti dokupiti 17.000 minut; to je naš planiran obseg so-delovanja s kooperanti.

Vendar pa predvidevamo tudi povečanje produktivnosti od 8–10 %, kar naj bi se v končni fazi odrazilo tudi v nekaj manjšem dokupu minut (obsega kooperantskih poslov).

Prodaja

V letu 1992 naj bi prodali preko 2.000.000 parov obutve. V odnosu na plan proizvodnje to pomeni, da se morajo zaloge končnih izdelkov zmanjšati za okrog 100.000 parov.

Od planirane proizvodnje dva milijona parov obutve bomo 1.520.000 parov, torej 80 % lastne proizvodnje izvozili na zahodno tržišče. Pri tem bomo tja prodali milijon parov modne oz. 500.000 parov športne obutve.

V grosistični prodaji na domačem trgu bomo prodali 165.000 parov obutve, preko 200.000 parov proizvodnje v letu 1992 pa bo namenjeno naši maloprodajni

mreži, kjer nameravamo prodati še 100.000 parov že izgotovljene obutve iz našega skladišča.

Devizna bilanca

Letos nameravamo za izvozno blago iztržiti 38,6 milijone nemških mark (DEM) (po bruto izvoznici ceni).

Po drugi strani bomo porabili še 1,2 milijone DEM za plačilo dolgoročnih kreditov za opremo, 660.000 DEM za nove investicije za opremo ter dva milijona mark za ostala neblagovna plačila. Izračun pokaže, da načrtujemo približno 13 milijonov DEM neto deviznega učinka.

Stroški

V letu 1992 planiramo porabo 13 milijonov DEM za osebne dohodke, 1,2 milijona mark za ostale stroške delavcev (prehrana, prevozi, izobraževanje, 960.000 mark za reklamo, 3 milijone DEM za ostale režijske stroške (elektrika, telefon, voda, prevozi, itd.), 2,6 milijona mark bo skupnih investicij.

Za izdelavo zgornjih delov bomo kooperantom plačali 1.740.000 mark ter 3,6 milijone mark za obresti. To skupaj znaša 26 milijonov mark.

Vsi načrtovani stroški naj bi bili med letom skrajno racionalno omejeni, saj bi kakršnokoli odstopanje od tega pomenilo izgubo.

Skupaj s prodajo v MPM in z izvozom planiramo ustvariti 26 milijonov DEM nove vrednosti, kar pomeni, da plan stroškov predvideva, da bomo na koncu leta dosegli pozitiven rezultat, vendar brez omembe vrednega dobička.

Tako kažejo številke. Zavedamo pa se, da si moramo zastaviti nalogo poiskati v poslovanju vsaj za 2–3 milijone mark notranjih rezerv, za katere trdim, da jih imamo. Tako pa bi že dosegli minimalen dobiček.

Tako bi bil naš nivo zadolženosti v višini 2–3 milijone mark, kar glede na naš obseg poslovanja ne pomeni skoraj nič.

Da bi tako naše planiranje uravnovesili in kompletirali, moramo dokupiti še ustrezen material na domačem trgu (12 milijonov DEM) ter dokupiti obutve za ponudbo v Sloveniji (3,7 milijonov DEM).

(Nadaljevanje na 2. strani)



Ste prepričani, da bo podjetništvo, tržno gospodarstvo in kar je še podobnih izrazov, zaživel kakor hitro bo sprejet »zakon o lastninjenju«? Jaz nisem prepričan. Zakaj?

Predvsem zato, ker nas stiskajo vseh vrst strahovi. Tisti, ki imajo denar, ne čutijo, da bi bila naložba varna ali koristna, managerji se bojijo nove nadoblasti, delavci pa, da bodo postali navadna delovna sila na trgu, ki ne zagotavlja socialne varnosti. Prav zato je socialni pakt pomemben. Pa ne le na državni ravni; tudi odnosi v bodočem podjetju bodo morali biti urejeni tako, da ne bodo zapostavljali ne enih ne drugih, pod pogojem, da so dobri (lastniki, managerji, delavci).

Saj vendar ta preobrazba ni politična modna muha, temveč po svetu že uveljavljen učinkovit sistem, ki pa ne more obroditi sadov, »če njiva ne bo prav pognojena«.

Še enkrat tudi ponavljam: veliko večino stvari lahko pripravimo sami, ne glede na sprejetje zakona. Saj veste: strategijo, učinkovito organizacijo, dogovori o odnosih, strukturi lastništva (za razpisovanje) in še niz drugih dogovorov, ki so čisto logični za tržni svet.

Kot piko na i izpostavljam izdelavo načrta, kako priti do denarja tako za dokapitalizacijo in razvoj, z vsemi posledicami, ki bi iz tega nastale. To poudarjam iz nujne teženje za konkurenčnostjo. Nejkto PODOBNIK



DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



Novi delavski svet je pričel z delom

»Delavski svet je še vedno najvišji organ upravljanja«, je povedala na začetku seje Mojca Gantar, vodja pravne službe, ki je seznanjala novoizvoljene člane delavskega sveta z njihovimi dolžnostmi in načinom dela.

Potem, ko je sejo odprl najstarejši član delavskega sveta Janez Arhar, so se navzoči odločili, da bodo predsednika oz. njegovega namestnika volili tajno.

Največ glasov je dobil **Zoran Kopač**, organizator dela, vodja računalniškega centra, ki je tako postal predsednik, medtem ko je bil za njegovega namestnika izvoljen **Janez Arhar**.

Delavski svet je na tajnih volitvah izvolil še kadrovsko in disciplinsko komisijo, medtem ko so uredniški odbor izvolili z glasovanjem.

V izvršilne organe delavskega sveta so bili izvoljeni:

KADROVSKA KOMISIJA

Marinko BOŽIČ	odd. 619
Stanislav ČAR	odd. 633
Ernest GANTAR	odd. 617
Marta GROF	odd. 202
Marija KOPAČ	prod. Žiri II
Anica MLINAR	odd. 613
Miroslav PIVK	odd. 101
Stanislav SEMIČ	odd. 650
Danijela VEHRAR	odd. 200



S tajnim glasovanjem so člani delavskega sveta za novega predsednika izvolili Zorana Kopača, organizatorja dela, vodjo računalniškega centra Alpine.

DISCIPLINSKA KOMISIJA

Nada BOGATAJ	odd. 634
Mirko BURJEK	odd. 650
Majda JELENC	odd. 101
Elizabeta JURCA	odd. 612
Viljem MLINAR	odd. 619
Andrej OSREDKAR	odd. 617
Cveta ŽERJAL	odd. 401

UREDNIŠKI ODBOR

Jana ERZNOŽNIK	odd. 301
Bogomir FILIPIČ	odd. 631
Helena KAVČIČ	odd. 501
Venceslav KRISTAN	odd. 635
Tatjana PIRNAT	odd. 402
Silva PIVK	odd. 100
Jernej PODOBNIK	odd. 200
— glavni in odgovorni urednik	

Ena osrednjih točk prvega zasedanja delavskega sveta je bila informacija direktorja Bojana Starmana o trenutnem položaju Alpine.

Direktor je opozoril na prizadevanja v zvezi s plani za leto 1992 in povedal, da so proizvodne zmogljivosti med letom zasedene, razen v mesecih april-maj in novem-



Novi delavski svet

ber—december. Prav sedaj se vodstvo podjetja prizadeva, da bi pridobili naročila tudi za to obdobje.

»Kot kaže bomo naredili 85 % proizvodnje za Zahod; drugo nam ne preostane. Ob tem, ko rešujem vsakodnevne težave (upam, da se bomo uspeli izvleči), se ukvarjamo tudi z dolgoročnimi usmeritvami. Kot vse kaže, proizvodnja še ne bo tekla kot bi radi. Med tem, ko včasih ne bo dovolj dela, bomo drugič morali delati marsikatero soboto ali nedeljo, kdaj pa tudi ponoči.

Izgubili smo ogromno trga, zato štejemo za uspeh, da

smo kljub vsemu uspeli izboljšati našo likvidnost.

Naša domača kratkoročna zadolženost skupaj s financiranjem izvoza je sedaj 5 milijonov nemških mark. Vemo, da bodo težave še naprej, zlasti v prvem polletju, kar pa si bomo prizadevali premostiti, kolikor bo le mogoče,« je še menil direktor podjetja.

Upam, da bomo uspevali pri vsem tem; prav gotovo pa dovolj usposobljen delavski svet, ki si bo prizadeval za smotrne rešitve, lahko marsikaj pripomore k temu.

Nejko PODOBNIK



Philip B. Crosby

Inovacije

Kakovost je zastonj

SPOZNAVANJE POMENA

Namen: Zagotoviti metodo za povečanje osebne zavzetosti vseh delavcev v podjetju za skladnost proizvoda ali storitve z zahtevami in za sloves podjetja glede kakovosti.

Splošen postopek:

1. Do takrat, ko boste pripravljene za fazo spoznavanja pomena kakovosti, bi morali dodobra spoznati vrste in stroškovni obseg problemov, ki jih imate. Le-te boste odkrili z merjenjem kakovosti in z ugotavljanjem stroškov kakovosti.

2. Namen spoznavanja pomena kakovosti je v tem, da vsakogar opozori na potrebo po izboljšanju in ga pripravi, da bo moral kdaj pozneje sprejeti obveznosti po programu »nič napak«.

3. Spoznavanje pomena kakovosti obsega dve bistveni sestavini:

a) Vodilno osebje in delavci morajo na rednih sestankih razpravljati o specifičnih problemih neskladnosti z zahtevami in si prizadevati, da bi se dokopali do takih ukrepov, ki bodo odpravili probleme. Taki sestanki bi morali potekati ne le med delavci in njihovimi mojstri, ampak tudi med mojstri in njihovimi vodji. Sestanki naj bodo kratki, konstruktivni in vsebinski. Odvijati se morajo redno in obljube je treba uresničevati.

b) Informacijo o programu kakovosti je treba posredovati s plakati, članki v internih glasilih in s posebnimi akcijami. Namen tega je ponovno utrditi prepričanje, da je podjetje resno

V pravo tržno gospodarstvo

(Nadaljevanje s 1. strani)

Gospodarjenje v podjetjih na Hrvaškem (tudi njihov dokup) pa bo že vedno posebej (saj so samostojno podjetje).

Predvidevamo pa, da bomo s prodajo naše obutve v drugih republikah plačali:

- stroške kooperantom (1,7 milijona DEM)
- 10 % stroškov za nabavo materialov na domačem trgu (1,2 milijone DEM) ter
- približno polovica dokupljene obutve za slovenske prodajalne, kar znaša 1.850.000 DEM.

Osnovne akcije v letošnjem letu bodo usmerjene v zmanjševanje stroškov proizvodnje; s tem pa bomo povečali novo vrednost, ki ostane nam.

To terja od nas načrtno delo na področju vrednostne analize, boljše produktivnost, nadaljevanje procesa racionalizacije in s tem zmanjšanje stroškov.

Naša perspektiva ni v zviševanju cen, temveč v manjših stroških, kajti le tako lahko konkuriramo drugim proizvajalcem, to pa je tudi jamstvo za naš obstoj.

Bojan STARMAN



KAKO USTVARJAMO



Posebnost proizvodnje za firmo Elefanten: direktno nabrizgavanje na zgornje dele

Ob stabilnejših razmerah bi plan lažje dosegli

»Trenutno izdelujemo obutev za firmo Elefanten (650.000 parov), kar bodo dokončali do konca februarja«, pripoveduje vodja montaže brizgane obutve Marinko Božič.

»Izdelali smo tudi apreski obutev za domači trg, za drugega nemškega partnerja pa izdelujemo večjo količino moške in ženske obutve, vse z vlitim podplatom. Kljub temu, da gre včasih za precejšnja naročila, je sama proizvodnja zelo razdrobljena, kar nam včasih povzroča kar precej težav (na primer — cenovne etikete).

Dnevno izdelamo okoli 2500 parov obutve; trenutno smo pod planom, predvsem zaradi razdrobljene proizvodnje. Zame bi bilo idealno, če bi tu vedno delalo 50—60 ljudi, s katerimi bi izdelovali 2000 parov dnevno. Tako bi plan dosegli, sedaj pa je sezona mimo, ko se predvsem privadijo delavci, ki pridejo z drugih oddelkov.

odločeno dati poudarek kakovosti in da je to sporočilo delavcem vedno pred očmi. Potreben material je zelo poceni in ga lahko izdelate doma. Nekatera podjetja prireajo tekmovanja za najboljši plakat na temo kakovosti za delavce skupaj z njihovimi družinami in dajejo majhne nagrade zmagovalcem, medtem ko hkrati delijo velike količine brezplačnih plakatov.

Spoznanje pomena kakovosti kot del celotnega programa bi delovna skupina za izboljšanje morala načrtovati. Vendar bi morala upoštevati izkušnje delavcev iz službe za stike z javnostjo ali kadrovske ali druge strokovne službe.

Spoznanje pomena kakovosti mora segati na široko med delavce in mora biti stalno — konsistenten tok dogodkov brez pravega začetka ali konca.

KO BO PRIŠLO DO DNEVA »NIČ NAPAK«

Ko bomo prišli do dneva »nič napak«, bomo iskali aktivno sodelovanje vsakega delavca za hitrejšo izvedbo programa. Vendar je trenutno potrebno, da

vsakomur posebej razložimo situacijo in da jo delavcem razložijo mojstri. Drugače se morda ne bodo počutili dovolj vključeni, da bi predlagali in prevzemali aktivnosti, ki so potrebne za zmanjšanje napak.

Morda bo bolje, če pregledamo nekaj naslednjih faz, če se skladajo. Obveščanje pomeni, da damo ljudem vedeti, da podarjamo kakovost in njeno pomembnost. Mojstri potrebujejo navodila o tem, kako prenesti to zadevo svojim ljudem. Morali bomo organizirati usposabljanje za mojstre.

Po vsem tem bomo tudi formalno začeli sistem popravilnih ukrepov. Dejansko že zdaj obstaja, vendar ga moramo obnoviti. Konec koncev, če bomo hoteli, da ljudje rešujejo probleme, bomo morali vzpostaviti tudi učinkovit korektivni sistem.

Po tem lahko načrtujemo program »nič napak«. Potem ko ga bomo lansirali, bomo pričeli odpravljati vzroke za napake in potem bomo prešli na postavljanje ciljev in priznanj.

Zakaj ne gremo takoj v program »nič napak«? Končno je to naš cilj. Zakaj se poigravamo z vsemi temi drugimi frazami?

mi vam vi nam

Organizacija:

Se tako idealno zamišljena organizacija propade, če se ljudje enostavno ne znajo sproti dogovarjati, kaj je treba narediti.

Kadri

Tudi če bi imeli osnove za dolgoročno planiranje kadrov, bi pogrešali stavek: »Dobro si to naredil, zato ti bomo lahko zaupali zahtevnejše naloge.«

Denar:

Če ste v zadnjem času kdaj pomislili, da dobite preveč plače za vaš delovni rezultat, ste na dobri poti, da boste nekoč plačo še zaslužili.

Uredništvo



Vse izdelke je treba pred pakiranjem pregledati

Zgornje dele za našo proizvodnjo izdelujejo v Vinici

Al je spregovoril. »Prizadevamo si za stalen program za izboljšanje kakovosti, takšen, ki bo postal del naše poslovne kulture. Če hočemo to doseči, se moramo prepričati, da bo dobro zastavljen. Zelo veliko izboljšav bomo dosegli v fazah pred programom »nič napak«. Če verjamemo podatkom iz drugih podjetij, bi mogli s temi akcijami znižati svoje napake za okoli 40 odstotkov. V bistvu odpravimo najlažje, to je, očitne zadeve, kot na primer, da bomo izboljšali kakovost spajkanja, da bomo pazljiveje pripravili načrte dela ali da bomo dvakrat prekontrolirali embalaranje.

Vendar kadar pripovedujemo ljudem o programu »nič napak« in kadar jim povemo, naj vsak posel pravilno opravijo že prvič, jim moramo biti sposobni tudi prisluhniti. Delavci jemljejo take zahtevne zadeve zelo resno. Ko začnejo pri svojem poslu ugotavljati, kaj jim preprečuje boljše delovne rezultate, potem želijo tudi točno opredeliti vzrok za napake. Edino, kar morajo poznati, je problem. Mi pa moramo najti rešitev.

na Hrvaškem, doma jih delamo v Rovtuh in v Šentjostu.

Lahko rečem, da imamo trenutno izdelane zaloge za 2—3 dni, kar omogoča določeno izbiro (barve) in prilagajanje v proizvodnji.

Eden večjih problemov pri nas je fluktuacija ljudi, saj tudi v nekaterih obdobjih tu dela 100—110 ljudi, drugič pa le 50—60, medtem ko so ostali po drugih oddelkih. Trdim, da so le redki, ki so tu stalno.

Pravih čevljarjev je v oddelku malo, imamo pa npr. kovinarja, kar nekako ustreza delu na obeh Desmah.

Ti dve napravi za vlivljanje predstavljata glavnino strojev v tem oddelku. Gre sicer za klasično brizganje, toda čeprav sta stroja stara, nista zastarela.

V oddelku je še veliko ročnega dela.

Trenutno delamo v dveh skoraj enakih izmenah, včasih, ko so potrebe še večje (Elefanten) pa organizirano delamo še tretjo izmeno, da dosežemo dogovorjene roke, je še menil Marinko Božič.

N. P.



KAKO USTVARJAMO



Naše čevlje nosijo tudi najboljši tekači

S spremembami v okviru smučarskega programa je prišlo do nekaterih premikov



»V servisu pripravljamo obutev tudi za vse naše tekmovalce in tekmovalke«, je povedal Peter Jereb

Lojze Oblak naj bi se posvečal predvsem tekačem in njihovi obutvi, biatloncem in akrobatskim smučarjem (baletnikom in drugim), medtem ko se Peter Jereb ukvarja z obutvijo za alpsko smučanje. Pri tem servisira obutev za vse tekmovalce, ki smučajo z našimi čevlji, ustreže pa tudi vsem drugim, ki obiščejo naš servis.

O svojem delu sta pripovedovala takole:

Lojze Oblak:

»Res sodelujem z omenjenimi smučarji, da imajo primerno obutev, zlasti pa zato, da naš razvoj lahko upošteva ugotovitve najvidnejših tekmovalcev, ki se na to razumejo in je zato njihovo

mnenje zelo dobrodošlo. Deloma se ukvarjam tudi z začetnimi testi, medtem ko dokončne teste opravijo vrhunski tekmovalci. Zlasti koristen je norvežan Tenje Langli, ki sodi med najboljše tekače na svetu. Prav iz takih

razlogov sem bil pred kratkim na zadnjih pripravah nekaterih tekmovalcev v Italiji, ki so se pripravljali v treh centrih na višini 1.700 metrov.

Tekmovalci uporabljajo za klasično tehniko model NNN 502, za dresurno tehniko pa modela NNN 522 in NNN 582.

Rezultati testov teh naših modelov so izredno ugodni. Tako Alpina pričakuje tudi dobre rezultate »svojih« tekmovalcev na olimpijskih igrah. To napovedujejo tudi zadnji rezultati.

Peter Jereb:

»Skrbim za ustrezno pravo obutev za naše vrhunske smučarke: Šarčevo, Brlečevo, Pretnarjevo in še nekatere druge, od fantov olimpijcev pa tekmujejo z našimi čevlji: Grilc, Miklavc in Bergant.

Pri akrobatskem smučanju uporabljata naše čevlje olimpijska reprezentanta Marko Klančar in Sandi Pertner, od tujih pa naj omenim le vrhunskega norveškega tekmovalca Kristiansena. To pa seveda še ni vse, saj našo obutev uporabljajo tudi mnogi drugi tekmovalci, ki do naših čevljev pridejo po drugih poteh.

Lahko rečem, da imam s tekmovalci dobre stike, saj grem večkrat tudi na tekme, da sproti uredim, kar je potrebno.

Nejko PODOBNIK

Kolekcija obeta zaslužek

Ponovoletno obdobje vedno predstavlja nekakšno prelomnico v pripravi kolekcije športne obutve.

Tako lahko rečem, da smo potniško kolekcijo več ali manj izdelali in razposlali. Tako so že znani prvi odzivi na našo bodočo ponudbo.

Pri obutvi za alpsko smučanje smo z ustreznim delom dodali še piko na i in kot kaže, je naša usmeritev uspešna (naj vas spomnim, da gre za obutev v nižjem srednjem razredu za čevlje na preklop).

Očitno smo tudi v pogledu barv zadeli trende, zato upravičeno upamo, da bodo temu sledila tudi naročila večine stalnih partnerjev v Ameriki in Evropi, kar zadeva Japonsko, smo naročila že poslali v proizvodnjo.

Pri tekaški obutvi stvari še niso toliko dorečene in bodo pred serijsko proizvodnjo še potrebne nekatere analize in dopolnila.

Posebno nas skrbi nasprotovanje distributerjev našemu novemu (tako imenovanemu programu, medtem ko dajejo vrhunski tekmovalci zelo dobre ocene).

Preostanejo torej testi, testi...

Pred nami je ISPO sejem, kjer bom še enkrat analiziral vse potrebno, preden bo stekla proizvodnja.

Narejeni so tudi že vsebinski in terminski plani za izdelavo kolekcije za sezono 93/94, tako letno kot zimsko obutev.

Dokončno se bomo dogovorili na ISPU februarja in marca, ko bodo v Žiri spet prišli distributerji.

Tone KAVČIČ

Aktualni intervju



Pogovarjamo se
z vodjem montaže
brizgane obutve

Marinkom Božičem

Delo-življenje: Že kot mladenič ste se preselili iz Bosne, kajne?

Marinko Božič: Da, v Žiri sem prišel leta 1977 v poklicno čevljarstvo šolo. Po končani šoli sem začel delati v Alpini. Na normi sem delal več let, ob tem pa sem občasno opravljal zahtevnejša dela: nadomeščanje visokokvalificiranih del in druga nadomeščanja v okviru montaže športne obutve.

Delo-življenje: Potem pa ste se še izpopolnjevali?

Marinko Božič: Okoli leta 1985 sem izkoristil možnost vpisa na srednjo tehnično čevljarstvo šolo, ki je bila organizirana kot študij ob delu. Nekaj sem moral začeti in tako sem se po končani srednji šoli vpisal še na višjo šolo za organizacijo dela v Kranju. Upam, da mi bo do konca leta uspelo dokončati študij.

Delo-življenje: Proizvodnja v Alpini: kaj mislite, kaj je treba predvsem narediti?

Marinko Božič: Res sem ves čas v proizvodnji in zdi se mi, da je nedoslednost največja pomanjkljivost. Predvsem pa količina. To gotovo zmanjšuje možnost dobre organizacije in s tem tudi manjše količine, vpliva pa tudi na kakovost. Seveda se moramo prilagajati, saj doma vsega ne bi mogli prodati, vendar bi bilo dobro, če bi dosegli večjo storilnost in sigurnost.

Nejko Podobnik



KAKO USTVARJAMO



Alpina-Cro in Alpina-Impex

sta pričeli z delom

PRVI ZASEDANJE

Do srede novembra lani sta bili registrirani obe novi firmi Alpina-Cro na Hrvaškem in Alpina-Impex v Bosni in Hercegovini. Za tiste, ki morda tega ne vedo, naj povem, da gre za povsem samostojni firmi v drugi državi, pri katerih pa je večinski lastnik Alpina Žiri.

Gre za družbi z mešano lastnino, ki sta registrirani praktično za vse izvozne in uvozne posle, ne le za prodajo naše obutve kot doslej. Na tak način bo v teh nezanesljivih razmerah na tleh nekdanje Jugoslavije mogoče kolikor toliko normalno delovati, čeprav položaj nikjer ni urejen.

Odpri so tudi vsi problemi okrog plačilnega prometa med temi državami, čeprav ponekod (Hrvaška) to že uspešno razrešujemo.

Kar zadeva sami skupščini, naj omenim, da imamo na Hrvaškem 15 ustanoviteljev. Za predsednika skupščine firme je bil izvoljen Stjepan Novoselec, ki je hkrati namestnik direktorja firme.

V Bosni in Hercegovini je firmo soustanovilo osem vlagateljev (vsi razen Banjaluke). Za predsednika skup-

ščine je bil izvoljen Nijaz Šehić, ki je tudi namestnik direktorja firme Alpina-Impex.

Delavci v nekdanji MPM iz teh področij sedaj niso več delavci Alpine, temveč od 1. 1. 1992 delavci obeh firm.

V upravnih odborih, ki sta jih izvolili obe skupščini, so po trije člani iz Alpine Žiri (Aleš Dolenc, Franci Mlinar, Mišo Čeplak), v upravnem odboru Alpina-Cro sta še Stjepan Novoselec in Drago Četojevič, v Alpini-Impex pa Nijaz Šehić in Đevad Karić. Predvidoma se bosta skupščini sestajali dvakrat letno, upravni odbor pa štirikrat letno.

Glavno koordinacijo dela bosta opravljala v svojstvu direktorjev Miha Govekar za firmo v Bosni in Hercegovini in Bojan Končan za Alpino-Cro. Lahko rečem, da so bili dogovori s partnerji naporni, kljub temu nam je uspelo, da smo se na koncu sporazumeli o vsem.

Očitno je med vsemi veliko nezaupanja, malo zaradi neznanja, malo pa zaradi propagande, ki je naravnana proti delovanju Slovenije (to velja predvsem za BiH). Upam, da bodo pogodbeni odnosi veljali in da bomo s firmama v redu sodelovali.

Mišo ČEPLAK

Ob ustanovitvi firme Alpina-Cro na Hrvaškem oz. Alpina-Impex v Bosni in Hercegovini se pogovarjamo z namestnikom direktorjev Stjepanom Novoselecem in Nijazom Šehićem. Takole sta pripovedovala:

Stjepan Novoselec:

Kot veste, delamo v težkih pogojih, saj na Hrvaškem divja vojna. Razumljivo je, da je kupna moč zaradi tega še manjša, saj ljudje še bolj razmišljajo, kaj bodo kupili.

Verjetno bo težko še vse letošnje leto in prav veseli bomo, če bomo pokrivali stroške poslovanja. V letu 1993 pa upamo, da bo že drugače, da bomo lahko upali na pozitiven rezultat.

Kar zadeva samo poslovanje, je tudi oteženo, ker še ne deluje v celoti plačilni promet med Slovenijo in Hrvaško. Tako se poslužujemo kompenzacije, saj iztržek v prodajalnah naša firma na Hrvaškem usmerja v plačila obveznosti Alpine na našem področju. Problem je, če pride do nesorazmerja med poslanim blagom iz Alpine in tu kupljenim.

Druga težava nastopa ob zahtevi, da Slovenija strateške surovine tu lahko kupuje le z devizami. Sedaj mi prodajamo za hrvaške dinarje in upamo, da bo pretok plačil kmalu urejen, da tako eni kot drugi ne bomo imeli težav.

Dogovori med Alpino Žiri in Alpino-Cro o načinu poslovanja so znani, drugo pa je, kar se kaže na tržišču. Tu nastopa problem zalog in njihovih obratov, rokov plačil in drugih težav.

Poslovanje je v takih razmerah oteženo, tako zaradi transporta, kjer še obstajajo določene nevarnosti, kot zaradi zahtevnih opravil pri samem poslovanju. Prav zato bo finančne posle prevzel nekdo, ki se na to razume, sam pa se bom ukvarjal predvsem z organizacijo podjetja, saj je pri tem veliko dela.



Namestnika direktorjev novih firm sta z leve Nijaz Šehić Alpina-Impex v Bosni in Hercegovini in Stjepan Novoselec Alpina-Cro na Hrvaškem

Ostali, ki so zaposleni v našem novem podjetju, se razmer dobro zavedajo, zato so zadovoljni, da imajo vsaj službo in s tem neko socialno varnost.

Nijaz Šehić:

Za Bosno in Hercegovino, kjer deluje naša firma Alpina-Impex, velja, da so zelo otežene komunikacije, zato se poslužujemo poti, ki so še ostale, med drugim tudi pomorske povezave preko Ploč. Tudi pri nas je življenjska raven zelo nizka, saj je povprečni osebni dohodek le nekaj čez 7.000 din.

Kar zadeva težave, ki izvirajo iz neurejenega plačilnega prometa, jih rešujemo povečini s kompenzacijami »kontra blaga«. Ker so obveznosti in terjatve Alpine v Bosni in Hercegovini še bolj neizvrnane, skušamo ta način poplačil izvajati preko verige večih partnerjev.

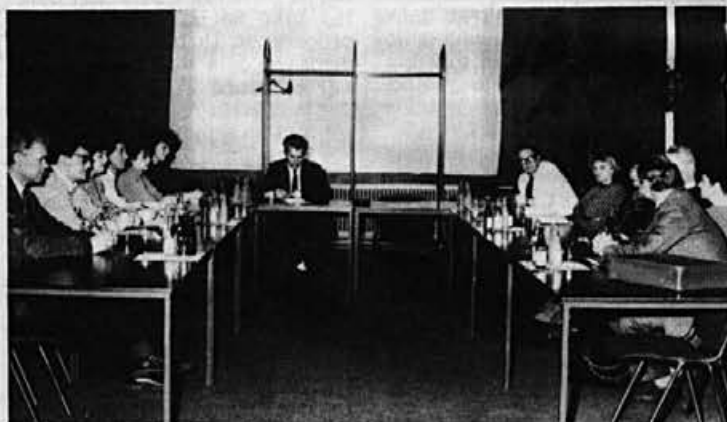
Med težave, ki jih tu občutimo, se negotova razmerja (pariteta) med denarnimi enotami.

Podobno kot na Hrvaškem tudi mi računamo, da bo najhujša kriza trajala 1–2 leti in upamo, da bomo preživeli.

Kar zadeva višek delovne sile, se bo to počasi uravnilo na podlagi prometa, ki ga bomo imeli.

Sicer pa moram omeniti težave, ki izvirajo predvsem iz negotovih transportnih poti: blago, ki ga ponujamo, ni več v popolnem sortimentu, zato je pripravljeno na znižanje cen. Upam, da bomo naleteli na razumevanje Alpine pri tem, torej, da bo to dejstvo upoštevano pri plačilih. V takih razmerah namreč ne moremo računati na kakšen profit, čeprav naj bi bil to glavni cilj podjetja. Tudi pri nas finančna vprašanja rešujemo z začasnimi ukrepi, saj za to še nimamo pravega čtiva.

Sicer pa se v zvezi s poslovanjem dogovarjamo z direktorjem firme, ki dela v Žireh, kolikor so pogovori mogoči. Upam, da se bodo komunikacije izboljšale.



Na posvetu finančnih in računovodskih delavcev Peka, Planike, Save in Alpine so se pogovarjali o problemih pri sestavi zaključnih računov za leto 1991 in drugih vprašanjih s področja finančnega poslovanja. Tovrstna srečanja so že tradicionalna, s tem da se finančniki vsako leto sestanejo v drugem podjetju. Tako je bila letos gostitelj Alpina.



Razgovor za urednikovo mizo na temo:

Kako bomo uveljavili ime Alpine

V razgovoru so sodelovali: Marjan Bogataj, Jaka Bogataj, Marija Strlič, Tone Kavčič. Razgovor je vodil Nejko Podobnik, zapiske pa je uredila Danila Vehar.

Delo-življenje:

Kaj je tisto, ki nam prinaša največ (najmanj) ugleda?

Marija STRLIČ:

Največ ugleda nam prinaša kvalitetno in v rokih izdobljena obutev. Za to pa mora biti pravočasno izdelana kolekcija obutve in izveden proces do prodaje. Mislim tudi, da bi morali obravnavati vse kupce približno enako.

Mislim, da smo v pogledu poslovnosti nazadovali. Sedaj vemo, da smo izgubili tržišče Sovjetske zveze. Pri naročilih za Vzhod smo lahko prej pol leta »počivali«, pa je vse lepo teklo. Danes pa delamo od danes na jutri. Npr., danes se podpisuje pogodba, jutri pa že hočemo pripraviti za proizvodnjo. To je prava groza, pa se takih naročil vsak dan bolj prijemamo. Vemo, da bi že danes morali točno vedeti, kaj bomo delali aprila oz. maja. Vsaj do septembra ali oktobra bi morali pripraviti plan. Sedaj pa še vedno čakamo naročila. Sicer pa ocenjujem, da se nam izpad Sovjetske zveze precej pozna, saj smo prej s temi naročili zapolnili proizvodne zmogljivosti, kadar nam je manjkalo domačih naročil. Izredno se je kazalo domače tržišče, tako da je delo od danes do jutri s tega vidika nekako razumljivo.

Trdim pa, da smo glede rokov in doslednosti močno nazadovali.

Tone KAVČIČ:

Govorimo lahko o dveh vrstah ugleda. Eno je sam ugled v hiši oz. razmišljanje ljudi o Alpini, ki delamo direktno v tem krogu, drugo pa je splošen ugled firme, ki se pojavlja na tujih tržiščih. Na športnem programu ima ime Alpine ugled. Velikokrat naletim na primere, ko o nas mislijo pretirano dobro, so pa tudi ljudje, ki nas ocenjujejo realno. Mislim, da nekaj že pomenimo; predstavljamo svojo tržno nišo, ljudje nas poznajo in tudi spoštujejo kot resne partnerje. Mislim pa, da vsega tega ne znamo dobro izkoristiti. V zadnjih časih, ob »gonji« za zniževanje stroškov, včasih štedimo tam, kjer nas bo to lahko v prihodnosti kar precej stalo. Mislim tudi, da naših možnosti ne znamo dovolj izkoristiti. Na primer: dogajanja ob osamosvojitvi Slovenije. To bi morali v svetu izkoristiti za uveljavitev tudi v poslov-

nem smislu. To ne velja samo za Alpino, to bi morala biti široka družbena akcija vse Slovenije. Dejstvo je, da nas v Evropi kolikor toliko že poznajo, ko pa gremo čez oceane, nas ne poznajo več. Zamenjujejo tudi ime Slovenija in Slavonija. Dejansko smo z dvema milijonoma ljudi zelo, zelo majhni. Zato bi morali bolj poudariti, da smo pripravljani kvalitetno delati. Mislim, da so ravno čevljarstvo in druge delovno intenzivne panoge tiste, kjer smo se dolga leta dokazovali. Vsak osmi Slovenec živi od tekstilne ali obutvene industrije, to pa je velik odstotek; to bi morali upoštevati in izkoristiti.

Če pogledamo naše programe, je dejansko športni program tisti, ki res trži lastno ime. Dolgo časa smo vlagali, sedaj tudi že žanjemo rezultate. Tisti, ki pridno sodelujemo s partnerji v tujini, moramo včasih požreti precej grenkih, tudi na račun naše nenatančnosti in nedoslednosti. Če bi ugled jemali bolj resno, bi bili zanesljivo v svetu bolj uspešni. Srečujemo se s problemi, kot je zamujanje rokov za izdelavo kolekcij. Premalo tudi pazimo, da bi stvari naredili tako, kot smo si jih zamislili.

Jaka BOGATAJ:

Živimo v težkih časih. Ko premljujem o teh vprašanjih, se mi zdi, da težave izvirajo predvsem iz naslednjih pomanjkljivosti:

V prvi vrsti bi tu omenil, da nimamo stabilnih programov, ki bi nam omogočili načrtnejše delo.

Tega nimamo med drugim tudi zato, ker tudi nimamo stabilnih trgov oz. dovolj stalnih poslovnih partnerjev.

Živimo v času, ko kriza zapira tovarne tudi v razviti zahodni Evropi, zato je razumljivo, da je problemov še več.

Prav zato pa bi morali delati in poslovati bolj načrtno in taktično, ne pa iz rok v usta. Ker delamo tako že od vsega začetka procesa, je razumljivo, da trpi priprava dela v širšem smislu, kar povzroča v proizvodnji dodatne težave. Ob tem pa nas začenjajo stiskati roki. To pa že spet vpliva na kakovost dela in vse posledice, ki iz tega izhajajo. Razumljivo je, da je v teh pogojih težko organizirati delo sodobno in učinkovito.

Vse to nam zmanjšuje možnosti, da bi postali konkurenčni. Mislim, da tu čaka veliko nalog zlasti komercialno. Sodobno poslovanje zahteva neprestano povezovanje s svetom, kar lahko vzpostavljamo, če znamo tuje jezike. Mislim, da je tega še pre-



malo, zlasti, ko se menjajo generacije. Dogaja se, da moramo na hitro seliti stroje in ljudi in organizirati proizvodnjo za nove vrste obutve. S koliko stroški je to povezano in kakšen je učinek, smo spoznali že velikokrat.

Marija STRLIČ:

Določiti bi morali strategijo in se odločiti, ali bomo šli v propagiranje lastne znamke kot pri športni obutvi ali pa kako drugače. Nekateri predlagajo, da bi vzeli tujega modelirja. Dobro bi ga morali plačati, toda kaj če potem ne bomo mogli prodati... To so izhodna vprašanja, iz katerih bi morali graditi nadaljnje delo.

Marjan BOGATAJ:

Kakovost je po žirovski logiki kvaliteta čevlja; to je da je dober ali pa škart. V resnici pa je to veliko več. Pod kakovost štejemo izdelke ali pa celo vrsto dejavnikov, odločitev, vplivov. Nismo še razčistili pojmov, kateri čevlji mora biti 100 % kakovosten, kateri pa je lahko 60 ali 80 %, glede na vloženo delo, sredstva in material. Ni treba, da je vsak čevljar narejen enako kvalitetno, ampak glede na proizvod, na zahteve kupca, na ceno. Kakovost mora ustrezati kupcu. Mi sami lahko vložimo v čevljar, kar se nam zdi, pa zato še ni rečeno, da zaradi tega kaj iztržimo.

Cilji Alpine so: zniževanje stroškov — to je ena osnovnih nalog. Seveda lahko nekdo vpliva bolj, saj npr. nima pravega načina za opravljanje nalog, drugi si ne upa. Pri materialih je odločitev lahko tudi rizična, če se odločimo, da bomo uporabljali cenejši in slabši material.

Delo-življenje:

Zakaj lahko delamo natančno, ko ima kupec v tovarni svojega kontrolorja, ko pa delamo svojo obutev, ni take natančnosti? Ali nimamo pravih meril, kaj je kvaliteta? Ali vemo, kaj je pravo vlaganje v stroške, pravi material? Ali je vrednostna analiza tista, ki je pri oblikovanju politike bistvena?

Marjan BOGATAJ:

V socializmu smo se lahko dogovarjali, na Zahodu v kapitalizmu pa je v podjetju diktatura. Kapitalizem je tudi spoznal, da

je rešitev mnogih problemov v timske delu. Mi smo še daleč od tega, saj sploh ne poznamo pravega timskega dela. Lahko se vsedemo in zadevo z vseh strani analiziramo, povemo svoje mnenje. Drugo, kar velja poudariti, je sprememba delovnega časa. Strinjam se z direktorjem, da bo do spremembe delovnega časa moralo priti, saj so stvari med seboj povezane.

Kar zadeva kakovost, je pomembno, da pridejo prave informacije iz komercialne. Tudi dogovoriti se je treba, obenem pa ustvariti ustrezne pogoje za delo.

Tone KAVČIČ:

Še danes ne vemo točno, koliko nas dejansko stane določen izdelek. Po dolgih desetletjih še nimamo na računalniku naše obračunske kalkulacije, ki bi pokazala, kje so tiste točke, kjer nam »odteka kri«. Ko bo to znano, bomo imeli veliko boljšo orientacijo.

Marija STRLIČ:

Vsi se zavedamo, da nas bo rešil samo izvoz, zato mu ob vsaki priložnosti dajemo prednost.

Marjan BOGATAJ:

To drži; pri tem je potreben pravi dogovor in odločitve. Sam se s tem ukvarjam in vem, da v delo s tujcem tudi ne more biti vpletenih preveč ljudi. Ustrezno koordinacijo in spremljanje pa bi morali prenašati tudi na druge programe.

Jaka BOGATAJ:

Za posel pa je treba imeti »žili-co«. Trdim, da je pogoj za sklepanje poslov medsebojno zaupanje partnerjev. Iz kušenj vemo, da se marsikateri posel sklene v čisto prijateljskem vzdušju, ki ga moramo znati spodbuditi.

Če Žirovci že živimo v »grapi«, se moramo še bolj truditi, da delujemo svetovljudsko, da smo sposobni stalno vzpostavljati stike. Ena izmed pomembnih oblik kontakta s partnerji in trgov so sejmi. Take priložnosti bomo morali izkoristiti bolje. Sploh se mi zdi, da pogosto reagiramo prepočasno. Zavedamo se, da vse kar delamo ne bo prineslo dobička, vendar se moramo truditi, da bomo imeli čim več rentabil-

Kako bomo uveljavili ime Alpine



nih poslov. Omenil bi še vprašanje tehnične opremljenosti. Na nekaterih področjih veliko zastajamo, denarja pa ni. Del manjzahtevne opreme sicer izdelamo doma, vsega pa ni mogoče.

Delo-življenje:

Govorili smo o nepravilnostih. Tehnolog mi je rekel, da zmeraj premišljuje, kako bi naredil, da bi bilo zmeraj boljše. Postavlja se vprašanje, če gre za sistematično delo, za pravo delo po metodah vrednostne analize, ali pa je mogoče vse vedeti na pamet?

Marjan BOGATAJ:

Očitno so sedaj nenormalni časi, saj smo izgubili velik del domačega trga, Sovjetsko zvezo. Na koncu koncev smo kljub vsemu lahko zadovoljni, da smo preživeli. Vprašati se moramo, kako bo čez pet let, ali bomo takrat dovolj sposobni?

Tone KAVČIČ:

Timsko delo je res potrebno. Lahko pa rečem, da imamo dolge debate, ko pa se razidemo, smo včasih še bolj nedorečeni kot takrat ko smo se prvič sestali.

Pravo timsko delo je takrat, ko se ljudje na podlagi strategij dogovorijo, potem pa vsak od članov opravlja svoje delo. Občasno se srečujejo, koordinirajo, ampak vmes pa velja načelo hierarhijskega delovanja. Delo bi moralo potekati tako, da človek, ki je bil določen za neko stvar, to kvalitetno samostojno dela.

Tukaj pa se srečujemo s problemom, ki je ključnega pomena: kader. Sedaj vidim, da prihajajo večje skupine izobraženih ljudi, ki jih bo potrebno ustrezno vključiti. Dejstvo pa je, da je bila velika napaka, ko smo začeli zmanjševati režijo tudi v razvoju.

Marjan BOGATAJ:

Delujemo med dvema vplivoma: italijanskim in nemškim. Nemška organizacija je podobna našemu šolskemu izobraževanju in je bolj študiозна. Če pogledamo, kako so organizirane nemške tovarne, vidimo, da imajo precej stvari na računalniku. Za Italijane pa pravimo, kako so uspešni, pa povečini vse improvizirajo.

Delo-življenje:

Mislim, da je najprej treba analizirati tržišče, da vemo, kaj bomo delali. Po analizi tržišča se podjetje odloči za strategijo (oz. poslovni predmet), temu sledi organizacija, kako se bo to izvedlo. Prej ste govorili o timskem delu, hierarhiji, mislim da je to dejansko problem. So pa tu še druga vprašanja: Ali imamo mrežno planiranje (terminsko planiranje posameznih dogodkov)? Ali je tudi to skrbucalo, ker položaj tako narekuje? Drugo, kar je po mojem pomembno, je

tudi, kako strokovne službe (nabava, prodaja, tehnične službe, finance, kadrovska) funkcionirajo v tej organizaciji, ko imamo dva programa, modni in športni? Kako je z analizami, ki naj bi bile osnova strokovnega ravnanja.

Marjan BOGATAJ:

Tudi če bi imeli analize, nam ne bi pomagalo; kdo je pa predvideval, da bo toliko zim slabih... Znižati pa moramo stroške, povečati motivacijo ljudi, prizadevati si za humanizacijo dela, postati pa moramo bolj prilagodljivi. Fleksibilnost tudi pomeni, da moramo imeti kakšnega modelirja ali tehnologa za rezervo, da bo lahko naredil vzorce takoj, ko bo potrebno.

Kot že rečeno: večjo kvaliteto bomo morali doseči.

Delo-življenje:

Na prvo mesto smo postavili stroške, ki so sigurno zelo pomembna stvar. Toda ali ni bolje, da bi premišljevali, kako pametno vlagati oz. kako pridobiti denar za to?

Marjan BOGATAJ:

Z vlaganji kasnim, če nekaj let. Lahko rečem, da imam »na zalogi« nekatere ideje, ki jih ne morem uresničiti, ker praktično ni nobenega denarja, razen če kaj izsilimo. To pa ni pravo načrtovanje investicij.

Delo-življenje:

Govorili ste tudi o kadrih. Lahko je človek inteligenten, lahko ima visoko izobrazbo, ali celo prakso, nima pa še dovolj modrosti za prave odločitve...

Marjan BOGATAJ:

Človek bi moral imeti nekoga, ki bi ga ocenil in spodbujal. Mi pa tega nimamo. Mislim tudi, da tega ne bo, dokler ne bo pravega lastnika. Sedaj trdim, da pravih kadrov še nimamo.

Delo-življenje:

Ko govorimo o produktivnosti; bolj če so razmere slabe, čudne in nemogoče, bolj smo prilagodljivi. Imamo veliko lon poslov, razvoj pa zapostavljamo.

Marija STRLIČ:

Naš kolegij bi moral postaviti strategijo ali bomo prodajali pod lastno znamko, ali se bomo povezovali z zunanjimi proizvajalci, kjer lahko pričakujemo malo večje serije ali pa bomo delali samo »črnske« lon posle.

To je ugotovitev, tega se mora kolegij zavedati. Mi pa smo tisti, ki moramo strategiji slediti in po njej delati. Kot sem rekla že prej, rešil nas bo samo izvoz. Že več let bi morali več vlagati in žrtvovati v uveljavitev naše znamke.

Jaka BOGATAJ:

Kot predlog za naprej naj ponovim: na vsak način moramo pridobiti prave in stabilnejše kupce. Za to nalogo se moramo vsestransko usposobiti, če bomo ob tem trdo in vztrajno delali,



Obutev, ki smo jo izdelali za opazovalce Evropske skupnosti

bomo svoj cilj dosegli. Načrtno delo in usklajen delovni proces bo prav gotovo prinesel uspeh.

Tone KAVČIČ:

Na modnem programu omenjate stalne partnerje. Na športnem jih že imamo. V Ameriki je Alpina Sports še edini distributer. Vsi ostali so šli v formiranje lastnih firm in iz nekega centra dirigirajo vse, kar se po svetu dogaja. Vključili so se v sfero menjave, kjer je denar. Opaziti je združevanje in koncentracijo tudi v naši panogi. Tudi v programskem pogledu so se začele oblikovati grupe proizvodov pod eno blagovno znamko ali pod večimi blagovnimi znamkami.

Marjan BOGATAJ:

S tehničnim izrazom se temu reče delitev dela, delitev proizvodnje, specializacija in s tem lahko znižujemo stroške in povečamo proizvodnjo in tudi kvaliteto. To je grupni sistem, kjer ne delajo tako raznolikih stvari kot mi.

Delo-življenje:

Kaj konkretnega bi torej kazalo narediti v podjetju?

Marija STRLIČ:

Smatram, da bi kolegij moral določiti, kako bomo živeli, ali od lastne znamke ali od »črnskega« dela. Pogled samo to; naša republiška vlada bo padla, ker nima strategije, hkrati pa še nobena »vlada« v kaki tovarni ni padla zaradi strategije...

Tone KAVČIČ:

Pri strategiji je treba poiskati tržno nišo oz. tiste proizvode, kjer bomo z našo relativno majhnostjo po programih pravočasno pripravili proizvodnjo in komercialne kanale ter si poiskali zaslužek, dokler je še čas.

Skratka, po svetu je treba hoditi »z odprtimi očmi«.

Za predstavitev Slovenije in hkrati Alpine bi lahko tudi kaj naredili, na primer, da bi na pancar vključili poleg znaka Alpina še ime Slovenija. Do tega pa bo sigurno kmalu prišlo. Mislim, da mora biti naš cilj, da na izdelke napišemo »made in Europe«, da bomo izenačeni z vsakim proizvajalcem, ki se pojavlja v Evropi ali Ameriki ali pa na Japonskem.

Blago bo imelo eno svojo zaščiteno znamko. Cilj pa je seveda jasen. V nekaj letih moramo priti v Evropsko skupnost, da bomo tudi po drugih kriterijih enakovredni, ne pa da nas obremenjujejo s carinami in kontingenti.

ZAKLJUČEK:

Ocene so torej znane, kritike in samokritike tudi.

Tudi vemo kako naprej, le dosledni moramo biti; ne brez premisleka, temveč pretehtano, zato pa odločno.

Na vsak način pa lepa načela, ki jih govorimo in pišemo, še nič ne pomagajo, če ne bodo uresničena.

Nek načrt za prekoračitev tega kroga v nov stil poslovanja moramo imeti. Načrt, kaj mora kdo narediti in delati, kako...

Predvsem pa, kako izkoristiti naše pridobljene pozicije na eni strani in načrt, kako postopno odpravljati naše pomanjkljivosti.



Jana Eržnožnik predstavlja modele komisiji za izbor kolekcije



KAKO USTVARJAMO



Brez računalnika paralizirani

O računalniku in računalniški obdelavi smo pisali že večkrat. Sistem je postal sedaj že zelo razvejan. Vodja računalniškega centra Zoran Kopač nam je postregel z nekaj zanimivimi podatki.

»Omrežje je res že zelo razširjeno, saj je v podjetju postavljeno 60 terminalov, imamo 14 tiskalnikov za izpis potrebnih podatkov, 8 PC je direktno priključenih na centralni računalnik. Poleg tega imamo še 4 PC, ki niso direktno priključeni na centralni sistem.



Nada Jereb veliko uporablja centralni spomin našega računalnika



»V spominu računalnika je veliko podatkov, ki jih lahko koristno uporabim pri svojem delu«, zatrjuje Silva Pivk



»Moje sodelovanje z glavnim računalnikom je specifično«, pravi Tanja Mohorič

Pokazalo se je, da to možnost uporabniki kar dobro izkoriščajo. Terminali oz. PC-ji so postavljeni tako, da jih lahko koristijo vsi referenti, posebno še sedaj, ko je prišlo do zmanjšanja režije.

Sistem smo organizirali tako, da je selektivno naravnano, tako da ne prihaja do podvajanja »zasebnih« obdelav in centralnega sistema. Da bi bilo manj težav pri vseh novih obdelavah, poskrbimo za ustrezno inštruktažo uporabnikov, hkrati pa posredujemo še nekaj drugega računalniškega znanja. Imeli smo že več seminarjev in vse, ki so pokazali vsaj malo zanimanja, smo usposobili za delo na PC. Vse to smo delali sami in z lastno opremo. Pri tem usposabljanju je poudarek predvsem na osnovah računalniškega dela, dela s preglednicami in delo z obdelavo tekstov.

Če govorimo o načrtih, naj omenim, da bomo pri planiranju proizvodnje povezali in dodelali obstoječe obdelave, ki se sedaj ločeno izvajajo na PC v planu in na velikem sistemu. Podatki za PC se bodo prenesli iz centralnega računalnika, npr. naročila proizvodnje po artiklih in normativ za šivalnice in montažo. Grobi plan proizvodnje naj bi se izdelal na PC, podatki pa spet vnesli v centralni računalnik za obdelavo materialnih potreb z dodelanimi in izboljšanimi programi in za samo spremljanje proizvodnje.

Pri teh obdelavah bomo prvič v Alpini uporabili tehnologijo črtne kode; to je določen način zajetja znakov s črtami in čitanje teh z laserskim čitalcem.

Za uporabo dodatne opreme bo potrebno razširiti tudi sedanjí računalnik, ki je bil postavljen leta 1986 in ki je zelo zaseden. Razširitev bo z dodatnim centralnim spominom, zunanjim spominom in možnostjo priključitve dodatnih terminalov.

»S telefonsko linijo pa se bomo v kratkem povezali tudi z novima firmama Alpino-Cro in Alpino-ImpeX,« je uvodoma povedal Zoran Kopač.

Povprašali smo še nekaj naših strokovnjakov, ki se pogosto vključujejo v računalniški sistem

Nada Jereb iz skladišča končnih izdelkov:

Delam na terminalu in sicer v zvezi z odpremo za prodajalne, presignacijo za izvoz, presignacijo obutve za znižanje, dobavnice za prodajalne...

Vnašam podatke; iz centralnega spomina iščem informacije zase in za stranke, ki te podatke zahtevajo. V spominu so podatki

o zalogah v skladišču, cenah in podobnem.

Moram reči, da sem s sodelovanjem v sistemu zelo zadovoljna. Dobro se spomnim, koliko smo morali včasih delati »na roke«, pa nas je bilo pet, sedaj pa sva dva. Tu imamo tudi tiskalnik, izpisujem zaloge, vse potrebne dokumente, dobavnice, fakture itd.

Težave imam včasih zaradi variabilnih cen, ki v planu niso vnešene; potem je treba čakati... Želela bi, da bi bila na računalniku še proizvodnja.

V organizacijsko-tehničnem pogledu ni bilo težav že lep čas.

Silva Pivk:

Pri delu z analizo in postavljanjem cen sem s centralnim računalnikom direktno povezana s terminalom. Značaj mojega dela pa seveda zahteva določene posebnosti.

V spomin vnašam končne prodajne cene, ki jih izračunam na podlagi podatkov v centralnem spominu.

Informiram se sproti; ogromno podatkov prenašam na svoj računalnik, da potem lahko delam. Pri tem bi omenila, da je osnovni problem (ne)točnost podatkov. Če bi se vsi zavedali, kaj pomeni, če so podatki točni, bi sigurno bolj pazili.

Sicer pa moram reči, da sem zadovoljna. Mi uporabniki nismo računalniški strokovnjaki, zato ob določenih težavah povprašamo v RCA. Tu se na to razumejo in nam hitro pomagajo. Kljub vsemu pa obstaja problem počasnosti samega računalnika.

Tanja Mohorič:

V analizah in planiranju imamo sicer povezavo s centralnim računalnikom, tako da lahko pridem do podatkov.

Toda delo je tudi tu specifično; delo ni standardizirano, zato osnovno za moje delo pogosto predstavljajo dokumenti in različna poročila. Le-te potem obdelujem, prirejam in prilagajam, kar pač potrebujem. Veliko delam z lotusom...

Sodelovanje s centralnim računalnikom pa bi lahko ocenila kot super; če kdaj kaj »zašteka«, strokovnjaki iz RCA naredijo kar se le da, da se stvar reši.

Nejko PODOBNIK



Dopisujte



VAŽNO JE ...

... DA VEMO



kadrovske novice



Celotno podjetje Alpina se je z novim letom 1992 zmanjšalo za dele maloprodajne mreže na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini, kar pomeni zmanjšanje števila zaposlenih za 153 delavcev, ki so sedaj zaposleni v novo ustanovljenih firmah Alpina-Cro in Alpina-Impex.

V mesecu januarju 1992 pa smo tudi aktivno zaposlovali nove delavce, in sicer je z delom pričelo kar 25 delavcev, delati pa sta prenehala 2 delavca.

Delovno razmerje so nastopile tri pripravnice in sicer Mojca Kogovšek, Irma Seljak in Sonja Gorjup. V neposredni proizvodnji, v oddelkih v Žireh so delo nastopili: Tatjana Corn, Matej Poljanšek, Jure Krvina in Tomaž Jereb. Z delom v obratu na Colu so nastopile naslednje delavke: Silvana Kožman, Stanka Škvarč, Martina Vidmar, Vesna Božič, Brigita Žgavec, Andreja Pregelj, Francka Čuk, Ksenija Hladnik, Ljudmila Logar, Barbara Leskovic in Marjanca Kožman. V obratu Šentjošt sta delo nastopili Sonja Kavčič in Helena Rastresen. V obratu Gorenja vas so pričele delati: Nataša Pernelj, Danica Čaušević, Nataša Eržen, Marija Primožič in Kristina Stanonik.

Z delom pa sta v mesecu januarju prenehali Vanja Albreht, iz obrata Rovte in Mojca Gram-povčnik, iz prikojevalnice.

Irma Dolenec



Direktor podjetja se je srečal tudi z našimi pripravniki in praktikanti in se z njimi pogovoril o perspektivi Alpine

OB VSTOPU NA NOVO ŽIVLJENJSKO POT:

Ob sklenitvi zakonske zveze sodelavki Francki Albreht iz Šentjošta iskreno čestitamo in ji v zakonu želimo mnogo zdravlja, sreče, razumevanja in zadovoljstva.

Na zožanem tržišču več prodajnih točk

V zadnjem času je bilo tudi v Alpinini (slovenski) maloprodajni mreži več novosti. Premikov je bilo sicer manj kot v drugih republikah, kjer je moralo priti do lastninske preobrazbe, kljub temu pa smo v Sloveniji hiteli predvsem širiti mrežo naših prodajnih poti, saj je bilo tržišče samo zelo zmanjšano. Predvsem gre za širjenje take vrste, da ni potrebno večje vlaganje.

Podobno kot smo lani skupaj z Mercatorjem Savico v Bohinjski Bistrici poskrbeli, da ima naša obutev tudi bohinjski kot, smo v sodelovanju z ABC Loka uredili prodajalno v Medvodah. Po istem principu, toda s sodelovanjem z nekim obrtnikom, imamo ponudbo tudi v Tolminu.

V vseh teh primerih partner poskrbi za prostore in ljudi, mi pa za obutev. Običajno se dogovorimo, da za to uslugo odstopamo partnerjem del mesečne realizacije.

Trenutno se pripravljamo na odprtje naše lastne prodajalne v Kopru. Lokal smo že kupili in tu namravamo zaposliti 3-4 prodajalce. Menim, da je to približevanje kupcem koristno, saj doslej na koprskem nismo imeli prodajalne. Prizadevanja za »pokrivanje« vseh področij v Sloveniji je nujno zaradi že omenjene ga zožanja tržišča.

V Kopru je sicer konkurenca močna, ker je tu že več prodajaln, pa tudi meja je blizu. Kljub temu pa menimo, da bo naša ponudba smučarskih in tekaških čevljev, pa tudi modne obutve, konkurenčna. Upamo, da bomo pridobili tako domače kupce, kakor tudi bližnje iz Italije.

Olivera JEREB

Alpina Italia prevzema zahtevne izvozne-uvozne posle

Člani kolektiva Alpine, predvsem pa člani delavskega sveta, ki so potrdili predlog za ustanovitev firme Alpina-Italia, se verjetno spominjajo, da smo z organiziranimi pripravami za ustanavljanje firme začeli že leta 1989.

Politične in gospodarske razmere so nas leta 1990 zavstavile. Delovanje za ustanovitev firme smo obnovili v začetku lanskega leta. Po večkratni spremembi partnerjev smo pripravili vse ustrezne aktivnosti do sredine druge polovice leta 1991.

20. avgusta lani smo prejeli še zadnje dokumente in lahko uradno odprli firmo Alpina-Italia. Svoje prostore imamo v centralni carinsko-transportni coni Standrež, to je v neposredni bližini italijansko-slovenske državne meje. Firma zaposluje tri delavce, kar za planiran obseg poslovanja tudi zadostuje.

Firma Alpina-Italia je ustanovljena z večinskim kapitalom Alpine Žiri in z manjšinskim deležem italijanskega partnerja Košute. Firma posluje samostojno za svoj račun, seveda na podlagi italijanske zakonodaje.

Glede na delež ustanoviteljev, se na skupščini postavi jo cilji poslovanja za določeno obdobje.

Cilj poslovanja firme je (kar je istočasno tudi cilj Alpine v Žireh), organizacija in izvajanje kvalitetnega in racionalnega servisa za Alpino v Žireh. To pa je predvsem

na področju nabave ustreznih repromaterialov, posredovanje pri prodaji obutve, pridobivanje novih kupcev in opravljanje tranzitnih poslov, z možnostjo financiranja.

Prvi promet firme je predstavljal prodaja za področje športne obutve, sedaj smo se že vključili v posle modne obutve. Posli tečejo v obe smeri (izvoz in uvoz), iz Italije v Alpino in nazaj.

Glede na začetek poslovanja, kjer smo (kot je normalno) imeli nekaj začetnih težav, upamo, da bomo postavljene cilje dosegli in izkoristili dane možnosti.

Jože BOGATAJ

v premislak...

Nekateri mislijo, da je ustvarjalna sposobnost odvisna od genetske zasnove. V poslovnem svetu se je mogoče ustvarjalnosti naučiti.

(B. Crosby)

Brez sodelovanja med vodstvom in zaposlenimi tudi v novih podjetjih ne bi šlo.

(dr. Bogdan Kavčič)



TO JE NAŠ KRAJ



Večina reprezentantov na 70-metrski skakalnici

Žiri, 2. februarja — Smučarski klub Alpina Žiri je kot organizator pripravil peto tekmovanje za pokal Cockta za člane



Primož Kopač je dokazal, da je upravičeno uvrščen v reprezentanco za olimpijado, saj je zanesljivo zmagal



Prvi trije: Andraž Kopač (drugo mesto), zmagovalec Primož Kopač, Radelj (tretji)

LIKOVNA KULTURA ŽIROV

Galerija Idrija, 30. januarja - 14. februarja 1992

Razstavljajo
Milan Dolenc, Ivan Gluhododov, Janez Jan, Ernest Kavčič, Stane Kosmač,
Tomaž Kržišnik, Jože Peterneji, Konrad Peterneji, Vinko Podobnik, Pavle Sedej
Prireditelja razstave
Mestni Muzej Idrija in Krajevna skupnost Žiri
Pokrovitelja razstave
Alpina in Etiketa Žiri - obe podjetji razstavljata
izbor svojih oblikovalskih dosežkov
Razstava je v počastitev Prešernovega dne -
slovenskega kulturnega praznika.

Takole so v prospektu predstavili teden žirovske kulture v Idriji. Poleg razstave žirovskih slikarjev, industrijskih del Alpine in Etikete, je bilo v tem tednu tudi predavanje o Žirovcih na stičišču Gorenjske, Primorske in Notranjske, ki ga je pripravil Miha Naglič, in koncert Cerkvenega mešanega pevskega zbora župnije Žiri, ki je v idrijski cerkvi pripravil zanimiv koncert

Koliko nas je

V šahu Mizarstvo Oblak prvo

Te dni se je končalo ekipno šahovsko prvenstvo Žirov. Prvo mesto je prepričljivo osvojila ekipa Mizarstva Oblak v postavi: Tone Eniko, Franci Pečelin, Lado Oblak, pred ekipo MUK - Color, ki je veljalo za favorita. Tretje mesto je presenetljivo osvojila ekipa SG.

N. P.

Na dan 31. december 1991 je bilo v Žireh 4663 vseh prebivalcev, od tega 2275 moških in 2388 žensk. Torej nas je skupaj 4663.

Rojenih je bilo 52 otrok, moških 24 in 28 žensk, umrlo pa je 42 ljudi, od tega 20 moških in 22 žensk.

V Žiri se je priselilo 14 ljudi, odselilo pa se jih je 18. Tako je selitveni manjko za 4 ljudi, naravni prirast je 10 ljudi.

Anka KAVČIČ



Velika skakalnica
v Novi vasi ima nov stolp

»DELO-ŽIVLJENJE« je glasilo Alpine Žiri. Ureja ga uredniški odbor: Jana Eržnožnik, Bogo Filipič, Helena Kavčič, Slavko Kristan, Tatjana Pirnat, Silva Pivk, Nejko

Podobnik — glavni in odgovorni urednik. Naklada: 2.000 izvodov. Fotografija: Brigita Zemljarič. Tisk: Gorenjski tisk Kranj.

