

### Rezultati, ki opozarjajo na boljše delo

Zaključni račun smo potrdili. Vemo, koliko smo ustvarili in kako smo to razdelili. Oglejmo si še nekaj podatkov in ocen.

V letu 1987 smo izdelali 2.116.225 parov obutve, kar je 4 % manj kot smo načrtovali. Količinski plan je znašal 2.203.000 parov, izdelali pa smo 86.775 parov manj.

Po vseh prodajnih poteh smo v letu 1987 prodali 2.162.899 parov obutve, kar je 7 % manj kot v letu poprej. Parovno smo prodajo povečali na zahodnem trgu za 14 %, pri prodaji na debelo za 2 %, medtem ko smo našim prodajalnam odpremili za 2 % manj obutve, na vzhodno tržišče pa za polovico manj obutve.

Skupna realizacija prodane obutve v TOZD Proizvodnja znaša 29.965 milijona din, kar je 110 % več kot v letu 1986.

Tudi vrednostno se je prodaja najbolj znižala na vzhodnem trgu, porasla pa je prodaja predvsem na zahodnem trgu. Enako gibanje prikazujejo tudi strukturni deleži po trgih.

Skupni parovni izvoz predstavlja 63 % celotne proizvodnje, na Zahod 50 % in na Vzhod 13 %.

Zahodna (neto) realizacija po tekočem tečaju je 12 milijonov \$ in je za 68 % višja kot v letu 1986, ko je bila 7 milijonov \$.

Vzhodna realizacija je bruto skoraj 7 milijonov klinških dolarjev (Cl \$) in je za 46 % manjša kot v letu 1986, ko je znašala 12 milijona Cl \$.

Kar zadeva rezultate poslovanja, naj ob tem še pomenimo, da smo v Alpini lani ustvarili 55,6 milijard celotnega prihodka, 11,6 milijard dohodka in 7 milijard čiste

ga dohodka. To praktično pomeni, da smo pokrili vse obveznosti, imeli sredstva za osebne dohodke, akumulacije pa praktično ni.

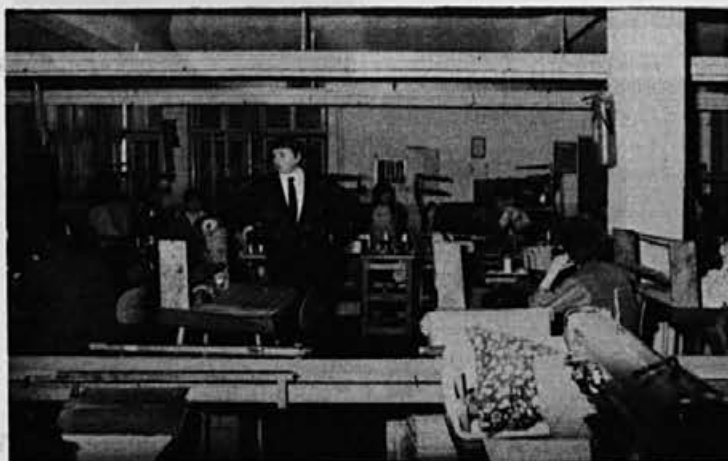
Zato bo letos nujno treba povečati hitrost obračanja zalog, zmanjšati režijo in doseči nek vpliv na cene (zlasti kar zadeva materiale). Prizadevanja za hitrejšo obračanje so se organizirano začela pred štirimi leti. V začetku je bilo nekaj uspehov, kasneje so stvari (kljub stimulacijam) ostale na začetni točki. Tako imamo sedaj situacijo, da so zaloge materialov v skladišču kar 65 dni. Zato je potrebno letos ta čas zmanjšati za polovico. Nedokončana proizvodnja je v zalogah 21 dni, kar je v teh razmerah še kar sprejemljivo. Končni izdelki so bili lani na zalogi 45 dni (apreski celo 84 dni). Tu je treba čas tudi še skrajšati.

V MPM so imeli lani obrat 3,65; če bi letos dosegli obrat 4, bi glede na razmere na domačem trgu, bilo kar v redu. Tako lahko ugotovljamo, da celoten kapital obrnemo 1,66, kar je treba nujno izboljšati.

Če bomo želeli poslovati uspešneje, bomo morali boljše izkoristiti naše možnosti, zmanjšati režijo in tudi drugače kaj prihraniti, saj vemo, da tržne razmere niso ugodne. Naročila, zlasti na zahodnem tržišču so sicer zadovoljiva. Slaba zima v Evropi naj ne bi veliko vplivala na našo prodajo, ker prodamo veliko smučarske in tekaške obutve v ZDA in Skandinavijo. Tu računamo doseči tudi sprejemljive cene. Vzhodno tržišče je postalo povsem nezanimivo, saj tu letos zaradi počasne rasti klinrškega dolarja cene ostajajo za okoli 20 %. Na domačem trgu je situacija seveda znana: slaba zima je že vplivala na prodajo in bo tudi vnaprej. Zmanjšana kupna moč prebivalstva zahteva le naše prilagoditve (čeprav vemo, da, kar zadeva cene, lani nismo sledili inflaciji).

Inflacija in nerealni tečaj dinarja vplivata na naše poslovanje spet dokaj negativno. Zato nam ne preostane nič drugega, kot da se sami zavzemamo za boljše delo.

Po poslovnem poročilu



Kako smo delali lani? Kako bo letos? Bo dovolj dela in za služka? To so najpogostejša vprašanja vsakogar izmed nas. Na sliki z zbora delavcev v šivalnici v Žireh, kjer je poročal direktor TOZD Proizvodnja Bojan Starman.

*NAŠ KOMENTAR*

Če razmišljamo o dogajanjih v Alpini, bi za prejšnji mesec omenil predvsem tri stvari:

Prva je brez dvoma — nova organizacija, ali bolje premestitev nekaj ključnih ljudi in prilagoditev delovnih opravil njihovim naslovom po izobrazbi oz. predvidenim podjetniškim ciljem. Napovedali smo že; da ne moremo kar takoj pričakovati učinkov...

Moti pa, da prave poti očitno še nismo našli, vsaj tako kaže, potem, ko smo zastali pri izvajanju nekaterih ugotovitev, da ne rečem ukrepov. Morda je bilo to pričakovati, saj se tisti, ki je sedaj trdno stal na nogah, ne bo nenadoma postavil na glavo...

Ali pa smo morebiti zametali vrstni red za reševanje težav?

Drugo so naši rezultati, ki so dokaj skromni. Seveda le-ti izvirajo tudi iz gornjega. Pri tem posebej izpostavljam obrat zalog, kot tisti »izvirni greh« za slabše rezultate. Pozabljamo pa, da v tem primeru govorimo le o posledicah in ne o vzrokih. Vzroki so v slabi organizaciji, tu in tam čakajočih usmeritvah znotraj, neustrezni kadrovski politiki...

Tretje so sejmi in mi. Le-teh je veliko. Veliko je tudi naših udeležencev. Toliko, da se celo sami udeleženci včasih sprašujejo, če je prav, da so šli...

In kar je najbolj zanimivo, naši ljudje veliko gledajo pa malo vidijo, vsaj v praksi tako kaže!

Nejko PODOBNIK



# DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



## Ob rob sklepom delavskih svetov

Delavski svet TOZD Proizvodnja je na seji, dne 4. marca razpravljala o doseganju plana proizvodnje in kvalitete v januarju in februarju. Z rezultati proizvodnje januarja in februarja ne moremo biti zadovoljni. Izdelano je bilo kar 29.724 parov čevljev manj kot smo načrtovali. Le pri pancernjih lahko ugotovimo, da je bil v celoti realiziran fond minut in plan ni bil realen, ker ni upošteval strukture proizvodnje. Izdelovali so v glavnem zahtevne artikle za Sovjetsko zvezo.

Ogromno problemov je bilo tudi zaradi slabih materialov in s tem se je povečal odstotek nekvalitetne obutve. Vedno več pa je tudi raznih napak pri delu. Šele proti koncu februarja smo uspeli polno organizirati montažne kapacitete in trenutno je dnevna proizvodnja večja. Planiramo, da bomo v marcu izdelali nekaj več kot 200.000 parov obutve in tako zaostanek za planom nadomestili v marcu in aprilu.

Tudi ukrepi za izboljšanje poslovanja se izvajajo; izvršeno je bilo še nekaj kadrovskih sprememb, akcije ki so bile zastavljene, se nadaljujejo predvsem v smeri izboljšanja obrata zalog.

Delavski svet je obravnaval vrednostni del plana za leto 1988.

Na osnovi planirane realizacije in njene delitve za leto 1988 je bilo ugotovljeno, da stroški obresti ne bomo mogli več pokrivati s ceno obutve, če ne bomo bistveno znižali odvisnosti našega poslovanja od tujih virov sredstev (kratkoročnih kreditov).

V letu 1988 bo torej potrebno poskrbeti predvsem za hitrejšo obračunje kapitala, kar bomo dosegli z odpravljanjem nekurantnih zalog in hitrejšim obratom tekočih zalog. Tako se pri zalozah materiala predvideva povečanje obrata od 6 do 12, pri zalozah nedokončane proizvodnje bo treba ohraniti obrat zalog na 17, pri zalozah končnih izdelkov povečati od 8 na 12 in v MPM povečati obrat od 3,8 na 4.

Na področju financiranja bo potrebno doseči ugodnejše pogoje pri nabavi materiala in obutve ter pridobivati čim cenejše vire financiranja. Glede režije bo treba v TOZD Proizvodnja doseči, da bo od 1320 zaposlenih delalo blizu 1000 delavcev na normiranih delih.

Prodajne cene, zlasti na domačem trgu, moramo postaviti čim bližje začetku prodaje, da se lažje predvidi

tekoča inflacija, tržne razmere in stroški. Poleg tega bo treba iskati prihranke prav na vseh področjih našega dela. Pri planu skupne porabe — stanovanjski del se planira nakup petih stanovanj v novi soseski v Žireh, in sicer s pomočjo stanovanjskega posojila pri stanovanjski skupnosti in vezavi lastnih sredstev pri Jugobanki.

Z letom 1988 se splošni del skupne porabe deli na dva dela: nelimitirani del, ki ga tekoče pokrivamo iz BOD, kamor spada: regres za letni dopust, odpravnine, jubilejne nagrade, socialne pomoči, obdaritve otrok in limitirani del. Vse postavke so omejene z zakonskimi predpisi in bodo v letu 1988 precej zmanjšane (dotacije, zobozdravstvo). V celoti pa v planu ne predvidevamo sredstev za koledarje, preventivno zdravljenje in dan žena.

Plan investicij obsega le najnujnejše nabave osnovnih sredstev, za izvedbo pa se predvideva lastna sredstva iz amortizacije in povečane amortizacije TOZD Prodaja.

Nadalje je vodja FRS Franci Mlinar seznanil delegate s spremembo Zakona o celotnem prihodu in dohodku, ki je začel veljati že prejšnje leto in predpisuje revalorizacijo sredstev in virov sredstev.

Revalorizacija osnovnih sredstev je bila opravljena z enotnim koeficientom 1,581 in delegati so sprejeli sklep, da se potrdi revalorizacija po novem načinu ter revalorizacija osnovnih sredstev z enotnim koeficientom. Nadalje so delegati obravnavali in potrdili sklepe komisije za delovna razmerja, imenovali komisijo za odpis in odprodajo osnovnih sredstev v sestavi Vinko Jereb, Marijan Bogataj in zdravko Pišljnar in potrdili rezultate zborov delavcev, z dne 22. in 23. 2.

DELAJSKI SVET DELOVNE ORGANIZACIJE je prav tako obravnaval ukrepe za boljše poslovanje in potrdil predlog vrednostnega plana za leto 1988, s tem, da plan sklada skupne porabe še ni dokončen in bo ponovno obravnavan na naslednji seji.

O izvajanju ukrepov in predlogu plana za leto 1988 je glavni direktor podal nazorno obrazložitev položaja in delegati so se strinjali, da se začrtane naloge, ki so za DO nujne, izvajajo naprej.

A. K.



Dobra udeležba na zboru delavcev DSSS

Kako obdržati plačilno sposobnost

## Plan finančnih tokov za leto 1988 opozarja na težave

Plan finančnih tokov kot sestavni del letnega plana za leto 1988, pripravimo na osnovi delnih planov nabave, izvoza, prodaje na domačem trgu, investicij in skupne porabe.

Vse delovne organizacije, tako tudi Alpina, bi morali vsaj približno predvideti procese, ki vplivajo na poslovanje, še posebej velja to za plan finančnih tokov, s katerim bi morali točno opredeliti dogajanje na finančnem področju v letu 1988. Vemo namreč, da je likvidnostna situacija odraz vseh ostalih poslovnih funkcij v delovni organizaciji — proizvodne, nabavne in prodajne ter tudi finančne; seveda pa na razmere veliko vplivajo tudi zunanji dejavniki.



Vodja finančno računovodskega sektorja Franci Mlinar

S finančnim planom poskušamo čim natančneje opredeliti finančne tokove in s tem likvidnostno sliko, kar je prav letos najtežje. Vemo, da ima na likvidnost izredno močan vpliv politika obrestnih mer, še vedno pa ni znana njihova višina in gibanje v letu 1988.

Lani smo nelikvidnost premoščali z najemanjem kratkoročnih kreditov, ki jih do konca nismo mogli vrniti; tako smo leto 1988 začeli z dokaj visoko stopnjo zadolže-

nosti. Če bodo finančna gibanja v letu 1988 taka, kot smo jih predvideli s planom finančnih tokov za leto 1988, lahko trdimo, da bo naš likvidnostni položaj izredno težak. Zaskrbljujoče je, da vse leto, kot kaže ne bomo mogli usmerjati lastnih sredstev in vrniti ostale kratkoročne kredite, s čimer bi vsaj delno izboljšali likvidnostni položaj, še več, grozi, da bo zadolženost močno preseгла naše možnosti. Kaže tudi, da bo porast ravni kratkoročne zadolženosti v letu 1988 celo višja od planirane stopnje inflacije.

V letu 1988 bo izredno težko obdržati našo plačilno sposobnost tudi zaradi izredno slabe strukture obratnih sredstev. Večino obratnih sredstev v letu 1987 namreč predstavljajo zaloge in terjatve iz poslovnih razmerij, predpostavljamo pa, da se to v letu 1988 ne bo bistveno izboljšalo. Še vedno se namreč akumulacija porablja samo za povečanje osnovnih sredstev, tekočo reprodukcijo pa financiramo s kratkoročnimi krediti. Visoke obrestne mere pa s tem rušijo strukturo sredstev in njihovih virov.

Tanja Mohorič



Rezultate poslovanja so obravnavali tudi v montaži športne obutve



# DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



## Pravi izdelek mora na trg ob pravem času, na pravem mestu in za pravo ceno

Z obiskom sejma v Pirmasensu in Firenzah (sejem materialov, ki se uporabljajo v kolekcijah modne obutve) in z analizo domačega in tujega tržišča začinjamo snovati prvi »zarodek« naše kolekcije.

Tedaj se moramo vprašati: kakšne so modne težnje (trendi) v kolekcijah modne obutve, oziroma kaj vključiti v kolekcijo, da bo uspela, da jo bo trg sprejel? Potrebno je sprotno preverjanje modnih novosti in jih ob danih možnostih vgrajevati v kolekcijo. Velja pravilo: pravi izdelek mora na trg ob pravem času, na pravem mestu s pravo ceno. Čeprav delamo po tem načelu, se nam včasih dogodi, da se določeni cilji oddaljijo. Največkrat nastopi problem, ker naši dobavitelji nimajo ustreznega materiala, tako po kvaliteti, kot po efektu, ki si ga želimo. Včasih pa tudi nimamo najbolj »vročih« informacij o novostih.

Pri pripravi kolekcije smo v Alpini organizirali team ljudi, različnih poklicev in znanj. Tako nekateri delamo v komerciali

modne obutve, drugi v modelirnici, tretji v TOZD Prodaja. Ta oblika se je izkazala kot uspešna, saj se upoštevajo tako ideje delavcev iz TOZD Prodaje, ki dobro poznajo kupce naše modne obutve, in ideje ljudi, ki pripravljamo kolekcijo.

Ko zberemo vse zamisli, se odločimo za najboljše. Hkrati poteka povzročanje novih materialov v novih barvah. Naredimo prve vzorce in izberemo grupe modelov. Ko so grupe izbrane, se začne izdelava modelov po posameznih grupah. Vendar kolekcija tudi potem še ni dokončana. Potrebno je sprotno spremljati modne tendence, upoštevati novosti, ki jih vidimo na sejmi in jih čimprej vključiti v kolekcijo. Biti moramo kolkor se da prilagodljivi.

### Kaj pa naša kolekcija za jesen-zimo 1988/89?

V svetu se pojavlja več modnih trendov. Čuti je vpliv ruske kulture; prevladuje črna barva, izstopa pa krzno astrahan, z modnimi dodatki. Prav tako je aktualen baročni stil s svojimi dodatki. V ospredju je še vedno prešano usnje, v kombinaciji z gladkim usnjem in kovinskimi modnimi dodatki. Zlasti pa izstopajo težnje štiridesetih let. Pravimo: klasika se preliva v kolekcije; zanjo še značilne porazane ali po ostre konice. Pojavljajo se tudi izredno okrogle konice. Prevladuje nizka in srednja višina pete, pri barvah pa zlasti črna, kostanjeva in naravna (natur). Od materialov pa

so aktualna zlasti razna gladka usnja, z odtiski in efekti, v kombinaciji s prešanim. Ker pa prevladuje črna barva, se veliko uporablja svinjski velur, velur cepljenec in nubuk.

Vse te modne novosti so vključene tudi v našo kolekcijo za naslednjo zimo. Nekateri modeli so že izbrani. Vključene so elegantne pa tudi izredno športne grupe nizkih čevljev in škornjev. Prizadevamo si, da bi na tržišče dali čimveč modnih, aktualnih stvari. S tem se bo klasični del kolekcije zmanjšal, trgu pa bomo ponudili tisto, kar naj bi po naših predvidevanjih sprejel. Kupna moč doma pada, zato bo še toliko bolj pomembno, kaj bomo ponudili. Iščemo pravi dizajn in dobro kvaliteto.

Franci Kavčič

### Analize kažejo, da so tudi v zalogah končnih izdelkov rezerve

Težak likvidnostni položaj in visoka odvisnost našega poslovanja od tujih virov sredstev v letu 1987 moramo letos bistveno izboljšati, saj stroškov obstoji kratkoročnih kreditov, ki imajo visoko ceno, ne bomo mogli več pokrivati.

Sezonski značaj proizvodnje, ki je tesno povezan z večjo zadolženostjo, še poglabljajo zunanji vplivi (inflacija) in neuskkljenost poslovnih funkcij znotraj delovne organizacije.

S primerjavo posameznih vrst obutve ugotavljamo, da je koeficient obračanja zalog je koeficient obračanja zalog od športne obutve slabši od obrata zalog lahke obutve. V skladišču končnih izdelkov je bila v letu 1987 v povprečju najdalj časa apreski obutev (86 dni), tekaška obutev (78 dni), surf obutev (64 dni) in smučarska obutev (z očno delov za Beneco, ko predvidevamo, da zalog ni, 57 dni). Modna obutev je bila v skladišču povprečno 29 dni.

V letu 1987 smo dosegli precejšnjo usklajenost med prevzemom na skladišče končnih izdelkov in odpremo iz skladišča pri lahki obutvi, prav zato je tudi obrat zalog končnih izdelkov bistveno boljši od obrata zalog športne obutve.

Velik vpliv na finančni položaj, nivo zadolženosti delo-

vne organizacije in na zaloge ima dinamika prodaje po tržiščih. V letu 1987 smo 36 % vse parovne prodaje odpremilli v zadnjih treh mesecih, kar predstavlja kar 56 % vrednostne realizacije v letu. Na to vpliva struktura obutve (v zadnjih treh mesecih odpremljamo zimsko obutev, ki ima večjo vrednost) in zunanji vplivi (inflacija ter rast tečaja dinarja).

Po trgih je dinamika prodaje dokaj različna. Izrazito povečanje odpreme končnih izdelkov na koncu leta imamo zlasti za domače tržišče. Za grosistični trg je to parovno in vrednostno, medtem ko imamo v MPM dve tipični sezoni po parih, vrednostno pa zadnji trije meseci predstavljajo kar 59 % skupne letne vrednosti prodaje Tozda Proizvodnja preko MPM. Nekoliko manj izrazito povečanje odpreme končnih izdelkov v zadnjih treh mesecih leta velja za izvoz. Pri izvozu na Zahod to dinamiko zmanjšuje izvoz v prekomorske države, kamor izvažamo v poletnih mesecih, pri izvozu na Vzhod pa je bila parovna odprema visoka na začetku in na koncu leta, medtem ko je vrednostno izvoz na Zahod v zadnjih treh mesecih predstavljal 54 % celotnega izvoza.

Jana ERZNOŽNIK



## Inovacije

BRZOJAVKA, BRZOJAVKA, BRZOJAVKA  
VSEM DELAVCEM, VSEM DELAVCEM, VSEM

predlagaj kaj koristnega stop  
komisija za inovacije čaka stop  
čaka te tudi ustrezna nagrada stop  
lep pozdrav stop  
uredništvo čaka stop

Ko razmišljamo o inovacijah, je prav,  
da vemo tudi tole:

### Zakaj smo delavci na referendumu leta 1985 sprejeli samoupravni sporazum o inovacijah

Namen sporazuma je, da vzpodbuja vse delavce v DO k izumljanju, odkrivanju ter uvajanju novih rešitev določene tehnicega problema za bolj smiselno uporabo delovnih sredstev, k racionalnejši uporabi tehničnih sredstev in tehnoloških ter drugih delovnih postopkov, s katerimi dosegamo večji delovni izkoristek strojev in naprav, prihranek pri materialu in energiji, boljšo varnost pri delu, boljšo organizacijo in kontrolo proizvodnje, bolj učinkovito poslovanje ter sploh vsako racionalnejše izvajanje katerekoli funkcije v delovni organizaciji.

Karla KRIŽNAR



# KAKO USTVARJAMO



## V Vinici in Varaždinu

Ko smo prišli na stojno izdelavo obutve, se je neprestano pojavljala primanjkljaj gornjih delov. To je več ali manj tudi rdeča nit v vsej čevljarški industriji. Kako to rešiti, je bilo ves čas vprašanje. Pomanjkanje žensk, delavk v naših šivalnicah, je privedlo do tega, da smo položaj začeli reševati s kooperacijo. Proizvodnja in ostali pogoji so narekovali zaokrožitve in specializacijo proizvodnje. Dva kooperanta izdelujeta kar tretjino gornjih delov: delovna organizacija VIGO (Varaždinska industrija gornjišta obuče) Varaždin in delovna organizacija »Tatjana Marinič«, TOZD Proizvodnja v Novem Marofu.

Tokrat smo obiskali dva obrata VIGA, in sicer v Vinici in v samem Varaždinu.

V Vinici smo se pogovarjali z vodjem obrata **Andrijo Slunjskim**, ki je med drugim povedal: »Moram reči, že vseh devet, deset let dobro sodelujemo. Težave rešujemo sporazumno preko tovariša Zajca ali Pivka. Mislim, da smo v našem obratu dokaj napredovali, tako po produktivnosti, kot tudi po kvaliteti. Naša perspektiva je, da bi za Alpino delali 55000 minut dnevno. Moram reči, da smo decembra imeli več težav prav zaradi pomanjkanja materiala, koristili pa smo tudi dopuste. To skušamo sedaj čimprej nadomestiti, ker se zavedamo, da Alpina potrebuje kakovostne gornje dele sproti.

Skratka, zahteve, ki prihajajo iz Alpine, so za nas večinoma sprejemljive in jih tudi uresničujemo.

Seveda, zaradi že omenjenih težav, plan včasih dosežemo šele z delom ob sobotah, še posebno,

ker v proizvodnji zaradi materiala delamo »iz rok v usta«.

Direktor delovne organizacije, kamor sodita obrata v Vinici in Varaždinu je ing. **Vinko Valentič**. O sodelovanju z Alpino meni takole: »Sodelovanje traja že od leta 1976. V tem času smo delali 700-900 parov (oz. 45.000 minut). Sedaj pa izdelujemo 1500 do 2000 parov gornjih delov dnevno (v Varaždinu okoli 1000, v Vinici približno prav toliko). Kar zadeva sodelovanje samo, lahko rečem, da kljub veliki oddaljenosti od Alpine, dobro sodelujemo.

Nekaj težav je z oskrbovanjem z materiali in kakovostjo, ki ji pogosto botruje neustrezen material. Lahko zatrdim, da ob primerni oskrbi z materiali in sekali, izdelamo gornje dele do roka in dokaj kvalitetno.

Pripombe na račun kakovosti so redke, na kar vpliva tudi sodelovanje z vašimi tehnologi in



Tovarno v Varaždinu so zgradili v komaj osmih mesecih

organizatorji. Če je treba, delamo tudi ob sobotah in nedeljah.

Kar zadeva kvaliteto, se zavedamo, da je vaš kupec tudi naš kupec. Poskušamo uvajati sodobno tehnologijo.

Obrat v Vinici so z družbenimi sredstvi zgradili v rekordnem času — osmih mesecih, medtem ko je stroje dala Alpina.

Očitno tudi za delavce ni zadrege, saj jih je dovolj. Za izobraževanje tudi poskrbijo, saj v Varaždinu deluje center za izobraževanje čevljarških delavcev.

Ing. Vinko Valentič je še poudaril:

»Osební dohodki naših delavcev niso visoki; lani so bili v povprečju 119.702 din, kar je malo, saj smo šele decembra dosegli OD okoli 150.000 din. V dogovorih z Alpino zato računamo doseči tako dohodkovno sodelovanje, da bi bili tudi osebni dohodki naših delavcev višji.»

Zares lahko rečem, da je, zlasti kar zadeva obrat v Vinici, kakovost kar dobra, izboljšuje se tudi v Varaždinu. Odločilna je zavest obeh strani, da delajo za skupni cilj, kar je osnova, da se bodo stvari lahko še izboljšale.

Nejko Podobnik

## Nekaj čevljev, ki smo jih izdelovali



Alpha, preizkušen in uveljavljen v svetovnem pokalu



9764  
3612  
AGNES

ART. 9764

Ženske sandale, izdelane iz junečjega usnja, z anatomsko oblikovanim notranjkom in srednje visoko peto, ki omogoča zanesljivo hojo. Izdelujemo jih za zahodno tržišče.



8348  
7030135  
711-2

ART. 7030135 (8348)

Ženske salonke, izdelane iz junečjega boksa, v črni in perla barvi. Izdelujemo jih za Sovjetsko zvezo.



8377  
7030193  
700

ART. 7030193 (8377)

Ženski cestni čevlji iz goveje nape TROJA, s praktičnim termoplastičnim gumi podplatom.



Metka Poljanšek je opravila strokovni izpit



## RAZGOVOR ZA UREDNIKOVO MIZO

na temo **S KAKŠNIMI KONKRETNIMI UKREPI SKUŠAM ZNIŽATI ZALOGE MATERIALA**. V razgovoru so sodelovali: Franc MAROVT, Anica GOVEKAR in Anton MOŽINA. Razgovor sta vodila Neško PODOBNIK in Vladimir PIVK, zapiske je uredila Anuška KAVČIČ.



**Delo-življenje:**  
Imate pregled nad zalogami, prav tako vaši sodelavci. Kako vidite svojo vlogo pri zmanjšanju zalog, čeprav ste šele na koncu »verige«? Kaj konkretno ste že predlagali in ukrenili?



**Franc MAROVT:**

Ko smo imeli še stari način poslovanja v skladišču, z visečimi karticami, je bil skladiščnik tisti, ki je imel pregled nad zalogami in je opozarjal referente in službe o manjkajočih materialih, viških in nekurantnih materialih. Takrat zaloge še niso tako zelo vplivale na dohodek kakor danes, zato se temu ni posvečalo posebne pozornosti. Danes pa smo prešli na obdelavo prometa materiala s pomočjo računalnika, in s tem ko vnašamo podatke v terminal, so le-ti na razpolago vsem službam. Menim, da se službe, ki lahko veliko vplivajo na poslovanje z zalogami, še vedno premalo poslužujejo teh podatkov. Dolžnost skladiščne službe je, da ves material primerno vskladišči. Kdaj in kako se bo ta material uporabil, je

vnaprej točno določeno. Ponavadi smo se posluževali pismenih ali ustnih opozoril, vendar menim, da kljub prizadevanju, skladiščna služba lahko le malo vpliva na stanje zalog. To, da na našo pobudo komisija odpiše nek material, bi moral biti zadnji ukrep.

Naša naloga je, da sodelujemo z referenti, plansko službo in nabavo. Mislim, da ni opravičila za slabo poslovanje z zalogami, ko imamo ob vsakem času na razpolago podatke.

**Delo-življenje:**

Sodite med ljudi, ki načrtujejo in organizirajo nabavo materialov. Kje so vzroki za visoke zaloge? (ob nepopolni oskrbi proizvodnje). Kaj boste naredili v smeri sprotnih nabav materialov?

**Tone MOŽINA:**

Glede izboljšanja obračanja zalog menim, da je to posledica nekega delovanja in načrtovanja. V zadnjem času se nekoliko preveč poudarja, da je samo nabava tisti dejavnik, ki na to vpliva. Precej stvari se izoblikuje že drugod, nabava je le močna operativna, ki to izvaja in seveda s tem na to tudi delno vpliva. Na prvem mestu bi omenil snovanje kolekcije, drugo so dobavni roki, tretje finančna sredstva, nadalje medsebojno sodelovanje in natančnost poslovanja.

Snovanje kolekcije pomeni, da se mora osnovati taka kolekcija, ki bo glede na obračanje zalog čimbolj racionalna, tipizirana. Če se vgradi v kolekcijo material, katerega minimalna dobava je dva tisoč metrov, porabi pa se ga tisoč ali celo manj, avtomatično nastane razlika, ko več kot polovica materiala ostane na zalogi (to so nekurantni materiali). Kar zadeva programske usmeritve, ilustrira na primer, program Bony, ki smo ga delali samo eno leto, ostale pa so zaloge. Pri snovanju kolekcije so po-

membe tipizacije, čeprav moramo na drugi strani upoštevati tudi kupčeve zahteve in želje. Za normalno nabavo materiala je potrebno, da pride naročilo pravočasno. Da se to naročilo lahko obdela, morajo biti izdelani tehnološki opisi, da se lahko izračunajo potrebe materiala, ki predstavljajo za nas prvi podatek, koliko materiala je treba naročiti. Ko naročamo materiale, moramo imeti zopet točen plan proizvodnje, da lahko splaniramo, kdaj pripeljati material v hišo. Težave se pojavijo takrat, če začnemo odstopati od plana proizvodnje, plani se menjajo, nastanejo potrebe po drugih materialih in vse skupaj se podira; materiali, ki so bili nabavljeni, ostajajo na zalogi in s tem se slabša koeficient obračanja zalog. Pomembna so tudi finančna sredstva: tu imamo omejene pravice in možnosti uvoza in na to sami nimamo nikakršnega vpliva, saj na našo plačilno sposobnost vplivajo zunanji predpisi in zakoni. Seveda se moramo temu prilagajati. So pa seveda tudi stvari, ki bi nas lahko manj stale, če bi stvari poznali oz. delovali bolj usklajeno. Na primer, kako in v kakšnem času koristiti kredit (Fimex), da bi bili čim manj obremenjeni s stroški (obresti, zaloge). Bili so namreč primeri, ko smo najeli kredit, pod pogoji, da smo ga morali koristiti takoj; tako smo uvozili precej materiala, ki je nato dolgo ležal v skladišču. Tretje področje so plačilni pogoji, ki jih skušamo podaljševati. Na domačem trgu se o tem lažje dogovarjamo, pri uvozu pa nastajajo problemi, ko banke ne plačujejo dobaviteljem tako kot bi bilo treba, na kar spet nimamo nobenega vpliva. Nesmiselno bi se bilo dogovarjati za plačilne roke, saj vemo, da banke plačajo blago šele po desetih mesecih ali še kasneje.

Medsebojno sodelovanje znotraj je še kako pomembno in potrebno. To pomeni dobro sodelovanje v vsej verigi, od prodaje z naročili, plana, z obdelavo naročil, potrebami, tehnično službo z opisi, nabavo in proizvodnjo. Pomembno je (na primer), če se uspemo dogovoriti, da kupimo nekoliko cenejši material in ga dražje prodamo; s tem dosežemo veliko večji finančni učinek. Torej, na koeficiente obračanja zalog lahko vpliva celotna veriga poslovnega procesa. Če tu ne teče več tako kot bi bilo treba, se pojavijo napake in s tem problemi. Nazadnje bi omenil še točnost poslovanja — tu mislim na točnost obdelave naročil, potreb, predvsem pa točno evidenco v skladiščih, da lahko zaupamo podatkom, ki so na razpolago.

**Anica GOVEKAR:**

Največji problemi nastanejo takrat, ko pride do storna nekega naročila in tako ostane naročeni in nabavljeni material. Tu gre ponavadi za velike količine in iz primerov prejšnjih let lah-

ko vidimo, koliko to vpliva na obrat. Menim, da viški (ko se material povsem ne porabi), ne predstavljajo veliko.

Omenila pa bi strukturo zalog, ki jo predstavljajo viški, neidoči (nekurantni) materiali in kurantni materiali. Glede na to, da so postale zaloge zelo drage, smo opravili točno analizo teh zalog in ugotovili, da je bilo 10–15% zalog ostalih materialov (rezervni deli, materiali iz plastike). Tu se še ni naredilo dovolj, da bi jih zmanjšali.

**Delo-življenje:**

To pomeni, da bodo morale biti na eni strani materialne potrebe dobro opredeljene, na drugi strani bo treba zagotoviti natančen pretok (organizacijskih) informacij tudi v obliki opozarjanja in ne samo številčnih podatkov.

Kaj torej lahko naredite organizatorji nabave, po svoji plati, da bi skrajšali čas zalog materialov?

**Tone MOŽINA:**

Največji problem so nekurantne zaloge; teh je največ. Kaj tu narediti? Do sedaj smo odprodali že ogromno materialov, vseh pa ne bomo mogli, ker material tudi za druge kupce ni več zanimiv (demodiran).

**Anica GOVEKAR:**

Kar zadeva kurantne zaloge, nimamo večjih problemov in velik korak naprej smo naredili lansko leto, in sicer s tem, da smo vse zaloge v skladiščih, opredelili po komercialah in še po referentih, ki te materiale nabavljajo. Referenti dobijo mesečno izpise idočih nekurantnih materialov.

**Tone MOŽINA:**

Res je, da nekurantni materiali najbolj bremenijo zaloge, prav tako pa tudi vsak dan in teden, ko je material na zalogi, ogromno stane. Za izboljšanje tega stanja je vsekakor najpomembnejši pravilno postavljeni plan, kar nam večkrat onemogočajo tudi zunanji pogoji gospodarjenja, ki jih vsi dobro poznamo. Zaradi tega bo potrebno na tem področju še več dela in natančnosti in s tem čimbolj upoštevati postavljeni plan.

**Anica GOVEKAR:**

Lahko rečem, da s »planom« dokaj dobro sodelujemo in se dogovarjamo. Pri vsem tem ima veliko vlogo tudi finančna služba, ki mora zagotoviti pogoje, da lahko materiale nabavljamo tako kot je bilo planirano. Če tega ni, se nam plan takoj podre in s tem nastane še ogromno drugih problemov.

Včasih imamo tudi prekratke roke za nabavo materialov in smo postavljeni pred dejstvo: če ne bo materiala, bo stala proizvodnja.

**Delo-življenje:**

Tu nastopa cela vrsta dejavnikov, in če samo eden v tej verigi naredi napako, lahko pomeni na koncu katastrofo.

(Nadaljevanje na 6. strani)



(Nadaljevanje s 5. strani)

**Anica GOVEKAR:**

Tu bi opozorila na najemanje tujih kreditov. S strani FRS smo dobili nalogo, da naročimo vse materiale, ki jih bomo rabili za prve tri mesece. Tako smo uvozili za 1,5 milijona DM materiala in vse to breme je seveda padlo na obrat zalog. Lani nam je položaj zelo otežil tudi ruski storno in menim, da je to predstavljalo približno 70 do 80 milijard lanskega leta (od skupno 350). Takšni primeri nam povejo, da bi morali biti pri strateških odločitvah še bolj previdni in predvidljivi.

Poudarila bi še to, da na lahkem programu v strukturi zalog okrog 80 % predstavlja usnje. Npr. usnje za škornje smo nabavljali že v poletnih mesecih, kar je pravilno, da bi lahko nemoteno delali, vendar se prav vsak dan, ko je material na zalogi, pozna.

**Tone MOŽINA:**

Že na začetku sem povedal, da na razmere vplivajo mnogi dejavniki v tovarni, čeprav je res, da imamo največ vpliva na zaloge v nabavni službi. Marsikdaj tudi referent ne more vplivati, da ne bi nabavil vsega materiala hkrati, saj je ravno takrat na razpolago kredit, ali kakšni drugi pogoji, od katerih smo odvisni. Naj poudarim samo nenehno spreminjajoče se carinske predpise, pri čemer še carinski uslužbenci sami dostikrat ne vedo kako delati.

**Franc MAROVT:**

Če je planirano, koliko nekega materiala je bilo naročenega in če ga pride preveč ali premalo, je za to kriv izključno referent, ki ga nabavlja. Če bi dobili ravno toliko materiala, kot smo ga naročili in ga potrebujemo, ne bi imeli toliko nekurantnih zalog.

Menim, da bi moral referent, v sodelovanju s skladiščnikom analizirati vsako zalogo, služba pa bi morala opredeliti, za kateri artikel se bo uporabil, in to upoštevati. Ker to ni teklo tako, so nekurantne zaloge rasle.

**Tone MOŽINA:**

Največji problem nekurantnih zalog pri nas so umetni materiali, ker je najmanjša možna količina 1.000 metrov. Če rabimo samo 200 metrov, ostane drugo na zalogi. Na to referent ne more vplivati, ker dobavitelj postavlja svoje pogoje.

**Anica GOVEKAR:**

Že pri pripravi kolekcije bi lahko upoštevali takšne materiale, ki ostanejo na zalogi, da bi jih porabili. Mislim, da se bomo morali stvari lotevati bolj marketinško.

Opažamo tudi premajhno sodelovanje med TOZD Prodajo in komercialno lahke obutve. Leta nazaj smo delali tudi srez in si prizadevali, da bi porabili materiale iz zaloge. Zdaj pa na to zelo težko kaj vplivamo.

Po drugi strani pa tudi ni smotno odprodajati materiala po

dosti nižji ceni kot je material vreden.

Cilj vseh bi moral biti, da se čimveč ustreznega materiala, ki je na zalogi, vgradi v kolekcijo za naslednjo sezono in tu bi lahko največ prispevali k znižanju stroškov poslovanja v delovni organizaciji.

**Tone MOŽINA:**

Vsekakor bo potrebna temeljita stroškovna analiza poslovne delovne organizacije. In če govorimo, da je velik delež pri reševanju teh zadev odvisen predvsem od nabave, bo treba poskrbeti tudi za dobre kadre. Morali bomo razmišljati tako, da je prav nabava »kovačnica denarja« in tako tudi kadrovati.

**Delo-življenje:**

Seznani smo, da bo naša sorodna firma študijozno pristopila k iskanju materialov na domačem trgu.



**Tone MOŽINA:**

Za dosego tega so pomembne tri stvari. To je dolgoročna programska usmeritev in nabavna usmeritev, ki zahteva seveda tudi ogromno več dela: (v nabavi, tehnologiji). Pri nabavi je nujno sodelovanje tehnologov in nabavnih kadrov, da razvijemo nek material in ga primerjamo s tujim, da bi vsaj približno ustrezal našim potrebam.

**Anica GOVEKAR:**

Prizadevamo si, da uvažamo res samo neobhodne materiale. Vendar je tu spet drug nesmisel, ko je, na primer, zaradi tečaja dinarja, uvoženo usnje precej cenejše kot domače. Toda, če bi zato uvažali tudi usnje, bi kasneje imeli težave z nabavo pri domačih dobaviteljih, ker ne naročimo večjih količin in kar naprej spreminjamo nabavljanje (uvoz, domači dobavitelji). S tem imamo pri nabavi usnja ogromne probleme. Problem je tudi prevzem, zlasti po kakovosti, kjer moramo imeti poleg strokovnih ocen materiala tudi pravnjo mero poslovnosti.

**Delo-življenje:**

Kaj bi se torej konkretno dalo narediti v nabavi, da bi povečali koeficient obrata zalog?

**Tone MOŽINA:**

Dokler ne bo obračunske kalkulacije, ki bi upoštevala tudi obrate zalog in vse dejavnike, ki na to vplivajo, ter stroškovne analize, ki bo morala biti temeljita, bomo govorili na pamet.

**Anica GOVEKAR:**

Mislim, da bi morali imeti mrežni plan, ki bi izhajal iz prodaje, ko se pripravlja kolekcija, preko proizvodnje, do zaključka prodaje.

**Franc MAROVT:**

V prvi vrsti bi omenil plansko disciplino. Ljudje, ki lahko vplivajo, bi morali na podlagi podatkov odpraviti nekurantne zaloge. Vsa naročila iz vseh skladišč bi morala iti preko nabave, da bi imeli enotno evidenco. Zlasti nekontrolirano se naroča v vzdrževalnih obratih in orodjarni, kjer nastajajo tudi velike zaloge.

**Vladimir PIVK:**

Glede nabave raznih rezervnih delov menim, da bi na tem področju lahko nastopali skupaj z ostalimi delovnimi organizacijami, ki uporabljajo iste stroje.

**Anica GOVEKAR:**

Lahko povem, da z našimi sorodnimi delovnimi organizacijami že zdaj lepo sodelujemo in v primeru, če komu zmanjka material, ga posodimo, če ga imamo na zalogi, ali obratno.

Glede analize zalog in odprodaje nekurantnih materialov bi še enkrat poudarila, da sem lanske leto že napravila analizo, letos pa ponovno ugotavljamo isto strukturo materialov na zalogi. To kaže na to, da se ugotovitve niso izvedle tudi v praksi.

**Tone MOŽINA:**

Kar zadeva kakovost, prevzamemo le naravne materiale in če pride slab umetni material, ga praktično ne moremo vrniti. Poleg tega tudi ne moremo izmeriti, koliko materiala prevzamemo (nimamo naprave za merjenje). Tudi pri reklamacijah bi morali biti bolj pozorni in natančni.



**Anica GOVEKAR:**

Upoštevati je treba težke pogoje dela v nabavi, predvsem nabavnih referentov in prevzemalcev; prav zato tudi nimamo dovolj ustreznih kadrov.

Poleg tega bi omenila še to, da nam kooperanti predelujejo v glavnem naravne materiale in marsikaj bo treba tudi tam preveriti. Predvsem menim, da bi morali imeti zelo dobro izračunane normative, ker vemo, kako dragi so postali materiali.

**ZAKLJUČEK:**

Povzemamo: ustrezne programske usmeritve, na podlagi strokovnih analiz, sodobna organiziranost, podprta z informatiko, načrtovanje in izvajanje poslovnih funkcij po mrežnem planu, večja stopnja sodelovanja: tako z dobavitelji in sorodnimi firmami, predvsem pa med dejavniki znotraj, to so osnovni pogoji za odpravljanje zalog in tudi drugih težav. Ustrezna kadrovska politika, stimulacije, še posebno pa smotno finančno ravnanje, lahko pripomore k večjemu uspehu.

Na koncu še čisto preprosta trditev: strokovnost, usklajenost in doslednost nam bi prinesla kaj več.

mi vam vi nam

Postavljamo nekaj trditev oz. izzivov. Upamo, da se boste oglasili z vašimi mnenji.

**ORGANIZIRANOST:**  
Alpina je za sodoben način dela prevelika in preokorna organizacijska tvorba. Preden vsi odgovorni začnejo ustrezno ukrepati, je ponavadi že prepozno.

**KADRI:**  
Strokovnjaki bi morali svojo strokovnost vsako leto dokazovati z izdelavo izvirne projektne naloge in ne le z rutinskim delom.

**DENAR:**  
Pravi strokovnjaki so veliko premalo plačani!

**DENAR:**  
Če bi devize, ki jih imamo delavci Alpine, obračali v svoji firmi, le-ta nikoli ne bi bila devizno nelikvidna.

Uredništvo



## Kadrovske novice



V mesecu februarju smo sprejeli v delovno razmerje devet novih delavcev, z delom pa je v tem mesecu prenehalo dvajset delavcev. V TOZD Proizvodnja, v obratu Gorenja vas sta nastopili Marija Oblak in Anica Kavčič, v obratu Col Klarica Kobal, v obratu Rovte Polonca Grdadolnik in v obratu Šentjošt Štefka Dolinar. V TOZD Prodaja, v prodajalni Ljubljana 5 je nastopila delovno razmerje Danica Ma-

nevska in v prodajalni Ljubljana 6 Veronika Jambrošević. V novo odprti prodajalni Alpina v Novem Marofu sta nastopila delovno razmerje Dragutin Kučko in Dragica Vragovič.

Z delom so v mesecu februarju v TOZD Proizvodnja v oddelkih v Žireh prenehali: Štefka Jeram, Leopold Strlič, Saša Gladek, Gabrijele Žakelj, Jožefa Poljanšek, Danica Gorjup, Nada Žakelj, Ljudmila Gladek, Marija Jezeršek, Franc Oblak, Franc Čadež, Franja Čelik, Amalija Vegelj in Jože Pustovrh, v obratu Rovte Ljudmila Guzelj, v obratu Gorenja vas Ana Pustovrh in Marija Krumpačnik. Z delovnim razmerjem sta v DSSS prenehali Marija Firšt in Anica Cokan.

Nekaj vtisov po olimpijskih igrah

## Naši v okviru pričakovanj

Na olimpijskih igrah v Calgaryju je bil tudi vodja tekmovalne službe Janez Šmitek. Povprašali smo ga o vtisih s te velike športne prireditve.

**Delo-življenje:**  
Kaj so torej olimpijske igre?  
Janez Šmitek:

Olimpijske igre so v očeh sodobnega človeka vrhunec športnega udejstvovanja. Toda, čeprav je šport pomemben del družbenega življenja, bi se morali zavedati dejstva, da so tekmovalci pogosto izkoriščani, v tem smislu, da pozabijo na svojo prihodnost, saj šport povsem zavzema 10-15 let njihovega življenja.

Zanimiva je misel nekdanjega rektorja ljubljanske univerze, ki je rekel: »Ne samo šport, ampak tudi šport!«

**Delo-življenje:**  
Kako ocenjujete letošnje igre?

Tu so pisali, na primer, o Nykenenu in Edvardsu, o drugih pa niti besede; še celo rezultatov ni. Po televiziji vsak film ali prenos vsake 4-5 minut prekinjajo z reklamami...

**Delo-življenje:**  
Ste bili v jugoslovanskem središču?

Janez Šmitek:  
Seveda smo se tu zbirali. Tudi Alpina in Elan sta se tu predstavila s svojimi izdelki. Mislim, da je tako središče, ki ga ima vsaka večja nacija, zelo dobra reč.

Tu smo se srečali tudi z našimi izseljenci, ki so povečini uspešni. Sploh lahko rečem: kjerkoli po svetu sem hodil, povsod so Slovenci uspešni, težave imamo le doma.

**Delo-življenje:**  
Kakšna pa je sicer razlika med Kanado in Jugoslavijo?

Janez Šmitek:  
Samo drobec — to razliko sem spoznal po prihodu na brniško letališče, ko so me na treh kilometrih kar po vrsti prehiteli naši šoferji. To se v Kanadi ne bi zgodilo. Za ilustracijo naj povem, da je neki avstrijski trener za prometni prekršek plačal 1500 dolarjev, ob naslednjem prekršku pa bi ga zaprli do odhoda letala... Če bi pri nas uvedli tako stroge ukrepe, bi ceste opustele...

**Delo-življenje:**  
Kako pa ste zadovoljni s tekmovalci, ki vozijo z našimi čelji?

Janez Šmitek:  
Lahko rečem, da so naši tekmovalci dosegli rezultate, ki so jih to sezono dosegli že običajno. To velja tako za Čizmanovo 9. mesto v superveleslalomu kot Benedikovo 9. mesto v slalomu. Dober je bil Bergant, Zan pa s slabo startno številko v mehkem snegu v slalomu ni imel pravih možnosti.

V okviru svojih zmožnosti je nastopil tudi biatlonec Velepec.

**Nejko Podobnik**



**Janez Šmitek:**

Bile so zelo dobro organizirane, čeprav so bila tekmovališča zelo raztresena in pogosto na neustreznih krajih, kjer je zelo težko organizirati tekmovalca (skakalnice). Ta oddaljenost športnih dogodkov (ki jih je preveč), onemogoča, da bi obiskovalci olimpijskih iger vedeli, kaj se dogaja drugje, še posebej, ker sredstva javnega obveščanja poudarjajo predvsem show.



Na zboru delavcev DSSS je poročal glavni direktor

## V POKOJ ODHAJAJO:

Iz naše delovne sredine odhajajo v zaslužni pokoj naši dolgoletni sodelavci Gabrijele Žakelj, Danica Gorjup, Nada Žakelj, Ljudmila Gladek iz šivalnice, iz priprojevalnice: Jožefa Poljanšek in Franc Oblak, iz RPS lahke obutve Franja Čelik, iz lahke montaže: Štefka Jeram, Marija Jezeršek in Amalija Vegelj, Leopold Strlič in Franc Čadež iz kontrolne službe, iz obrata Rovte Ljudmila Guzelj, iz obrata Gorenja vas Ana Pustovrh in Marija Krumpačnik in iz delovne skupnosti skupnih služb Marija Firšt in Anica Cokan.

Vsem skupaj želimo še na mnoga zdrava leta, osebne sreče, zadovoljstva in dobrega počutja v domačem krogu!

## NA NOVO ŽIVLJENJSKO POT

je stopila naša sodelavka Anica More. Ob sklenitvi zakonske zveze, ji iskreno čestitamo in ji želimo mnogo sreče, zdravja in razumevanja v zakonu.

(Odmevi, odmevi)

## Prejeli smo tole pismo

Splošno uredništvo, oglašam se na izzivu v zadnji številki našega časopisa. O trditvi; mojstra je treba absolutno ubogati, saj je tako dosežemo kvaliteto, premišljam tale:

Ali imamo v DO idealnega mojstra? Verjetno ne — zakaj? Ker so tudi mojstri ljudje. Nemačkokrat se zgodi, da ima njegov podrejeni boljšo idejo in tu se postavlja vprašanje: kdo naj koga uboga.

Kadar bi mojster kontroliral podrejenega in s tem v prvi vrsti delal svoje delo, postopal ob napakah pri vseh enako, ne glede na primik, sorodstvo in sosedstvo, organiziral delo s pomočjo predpostavljeneh tako, da bi delavec vsaj en dan imel ista dela, kvaliteta ne bo več vprašanje. Vprašanje pa je, če ta možnost obstaja.

V vsakem primeru pa obstaja možnost dogovora in pogovora, izmenjava izkušenj mojster — delavec in obratno. Toda le, če se zavedamo, da moramo biti v tovarni povezani za dobre rezultate, ne pa da le po hitavski skrbitmo za svojo »zadnjo plat«. Kajti beseda ubogati je postala staromodna in, kot vidimo, naši otroci in mladina ne poznajo več njenega pomena.

Kadri — več je vredna enoletna pripravniška praksa, kot petletno rutinsko delo.

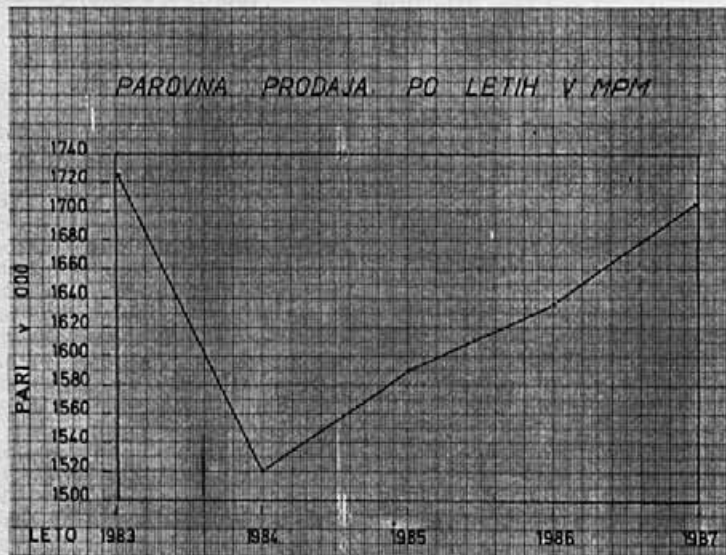
Kadar bomo imeli selektivno kadrovska organizacijo med delavci v rutinskem delu in delavci, ki s tem delom dopolnjujejo teorijo, ne bo več očitkov in vprašanj, kdo več zna — kdo več velja. Vsak bi moral vedeti, da je njegov cilj napredovanje — ali v teoriji, ali praksi po lestvi navzgor. V obratnem primeru pa obvezen padec po lestvi (po plačilih in nazivni nuzdol).

Tako je moje mišljenje, spreminim pa ga taktat, ko mi nekdo stvar prikaže in dokaže z dejstvi in dejanji — ne pa z besedami.

Uredništvu želim veliko uspeha pri delu.



# VAŽNO JE ... ... DA VEMO



## Analiza parovne prodaje v letih 1983—1987

### S čim pospešiti prodajo

Ce pogledamo parovno prodajo po posameznih letih, vidimo precejšnje nihanje, od izredno dobre prodaje v letu 1983 pa do velikega padca v letu 1984, ko je bilo obutve na domačem trgu zelo malo; nato sledi počasna rast v naslednjih treh letih.

Povprečna prodaja parov na število prodajalnih padov, kar je v nasprotju s pričakovanjem. Pri odpiranju novih prodajalnih računov, da se bo fizični obseg prodaje večal, kar bi bilo tudi normalno, z ozirom na vlaganje.

Prodaja v novo odprtih prodajalnih sicer počasi raste, žal pa v prej odprtih pada. Še zlasti je ta padec očiten v prodajalnih Bosne in Hercegovine, kjer na drugi strani ugotavljamo tudi zelo slabo kupno moč prebivalstva.

Vendar pa uspešnosti prodaje oz. prodajalne ne smemo gledati samo skozi en podatek. Za tako oceno je treba obdelati še niz faktorjev kot npr. lokacijo, kupno moč, površino in urejenost lokala, izlozbe, dostop, bližina frekventnih poti, konkurenco ...

In kaj storiti, da bi privabili več kupcev, tudi takih s tanjšimi denarnicami?

- tržišču ponuditi našo cenejšo obutev, ki bi morala biti na drugi strani še vedno kvalitetna
- mogoče polepšati izlozbe in jih narediti vabljivejše
- če bi bil denar, tudi obnoviti prodajalne, ker so nekatere tega zelo potrebne
- ustrezljivo in prijazno prodajno osebje ...

Nada Govekar

## v premislek..

Ko govorimo o problemih, smo vsi za to, da jih rešujemo, ko pa je treba dogovorjeno izvajati, se ustavi.

s sestanka pred zbori delavcev

Ko govorimo o odprodaji starih strojev, se spomnimo tudi na nove, ki še po letu dni niso bili v proizvodnji in kaže, da jih še ne bomo rabili. Naj jih proda tisti, ki jih je kupil, za nesmotrn nakup pa naj odgovarja!

z zbora delavcev

Če ne bomo izredno poboljšali obrata zaloga, zmanjšali režije in tudi drugače kaj prihranili, bomo zašli v velike težave.

s sestanka pred zbori delavcev

Govorimo o organizaciji, hkrati pa pozabljamo, da je »krvni obtok« vsake organizacije ustrezná informatika. Tu je ena naših največjih pomanjkljivosti.

z razgovora s strokovnjaki

## Občinska mladinska organizacija ima novo vodstvo

### OBCINSKA MLADINSKA

Naša sodelavka Tanja Lazar je bila pred dnevi izvoljena za predsednico občinske konference ZSMS Škofja Loka. To je bila tudi prilika za kratek pogovor.

#### Delo-življenje:

Kako ocenjuješ razmere v občinski organizaciji zveze mladine?

Tanja Lazar:

Mislím, da je aktivnost kar zadovoljiva. V vodstvu organizacije je ostalo nekaj »starih« članov, nekaj pa je novih. Upam, da bomo nadaljevali z že v prejšnjem mandatu začetem delovanju, kar pomeni, da bomo obravnavali vsa pomembnejša vprašanja naše družbe. Pri tem seveda že v preteklosti nismo mogli mimo vprašanj, kot je štafeta ali ne, plakat za dan mladosti, pisanje v 57. številki Nove revije, itd. Občinska organizacija se povezuje tudi preko regije in tako poskušamo v republiki uveljaviti naša spoznanja. Na vsak način pa se poskušamo približati interesom mladih in tako res postati organizacija mladih ljudi. Od novosti naj omenim organizacijo mladinskega delovnega servisa, ki naj bi začel delovati že to poletje; le-ta bi v povezavi z delovnimi organizacijami omogočal občasno delo in služek študentom in dijakom.

Kar zadeva povezanost osnovnih organizacij, je še vedno prešibka, zato težim o, da bi OO vsaj teritorialno bolje sodelovale.

#### Delo-življenje:

Kakšna pa je povezanost organizacije z drugimi organizacijami, kjer delujejo mladi?

Tanja Lazar:

Predvsem preko posameznikov, ki delujejo na obeh področjih. Mislim, da bi to morali bolj povezati, kar velja tudi za sodelovanje s klubi študentov.

Mislím, da moramo bolj skrbeti za ustvarjalno klimo mladih, kar skušamo doseči z nekaterimi akcijami, kot so delovna srečanja, tekmovanja mladih zadrušnikov, z izleti, družabnimi prireditvami in drugimi oblikami. S tem želimo doseči, da se mladi ne bi zapirali vsak v svoj krog.

#### Delo-življenje:

Morda še vprašanje, kako pa je s tem v Žireh?

Tanja Lazar:

Mislím, da so nekatere osnovne organizacije dovolj močne, da v sodelovanju marsikaj naredijo. Tako smo ob posameznih akcijah že doslej delali. V Žireh, kot vemo, ne deluje krajevno vodstvo mladih, kar nedvomno ovira sodelovanje.

Sploh pa mislim, da bomo morali delati tisto, kar smo zmožni in na podlagi interesov mladih načrtovati nadaljnje delo.

Nejko Podobnik

## Naraščaj šteje štirideset skakalcev

Slaba zima je letos zagodla tudi skakalcem, predvsem v najmlajših kategorijah. Tekmovanja so se pričela šele v drugi polovici februarja z gorenjskim prvenstvom v Planici.

Pri mlajših pionirjih — C je na 10-metrski skakalnici zmagal Rok Oblak, (Alpina), pred Erženom iz Triglava. Odlični so bili tudi Kanjč, Kumer in Miha Mlinar na 3., 4. in 5. mestu, ter Gasper Eniko na 8. Na prvem Cockta pokalu v Vuzenici, na zelo ledeni skakalnici — sneg je ležal le na njej, je zmagal na 15-metrski skakalnici Ljubljčan Hrnja, pred Peterko iz Moravč. Naš najboljši, Jernej Kumer je osvojil točke v Cockta pokalu za dobro 11. mesto. Med 80 tekmovalci so se dobro borili še: Kajnc na 17. mestu, Rok Oblak na 18., Eniko na 24. in Miha Mlinar s padcem na 38. mestu.

V kategoriji mlajših pionirjev — B je na gorenjskem prvenstvu zmagal Grosar iz Trčiča. Člani Alpine pa: na 5. mestu Gladek, 10. Poljanšek, 12. Pagon, 14. in 15. pa sta bila Ceferin in Primož Mlinar. Na obeh Cockta pokalih za to kategorijo je zmagal Radelj iz ljubljanske Ilirije. V tej sta-

rosti še nimamo odličnega skakalca, saj naši najboljši osvajajo mesta od 15. dalje. Glavni vzrok, da Gladek, Poljanšek, Mlinar, Pagon in ostali niso v vrhu, je to, da v Žireh še nimamo s plastično oblogo pokrite skakalnice, ki drugje rastejo kot gobbe po dežju.

Domači klub je po več letih organiziral občinsko prvenstvo na 15, 20 in 30-metrskih skakalnicah.

Občinski prvaki so postali: med mlajšimi pionirji — C. Jernej Kumer

pri mlajših pionirjih — B Gasper Poljanšek

med mlajšimi pionirji — A pa Sebastjan Jereb

Nastopilo je 40 tekmovalcev, ki so seveda vsi člani našega kluba.

Pri mlajših pionirjih A, v starosti do trinajst let pa se lahko pohvalimo z najboljšima skakalcema v Sloveniji. Zoran Zupančič in Sebastjan Jereb sta v tej sezoni nepremagljiva in vodita v tekmovanju za Cockta-pokal. Na slovenskem prvenstvu sta dosegla isti mesti, torej zlato in bronasto medaljo.

Janez POLJANŠEK





# TO JE NAŠ KRAJ



(Februar — mesec kulture — je za nami)

## Za čevlji in čipkami pošiljamo v svet še mnogokaj

Prešernovega dne — slovenskega kulturnega praznika — letos v Žireh nismo odpravili z eno samo priložnostno prireditvijo ali s proslavo običajne vrste, temveč s celo vrsto kulturnih dejanj. Tako smo želeli žirovski kulturniki prikazati svojo dejavnost in prispevati svoj delež v mesecu kulture. Namesto kulturnega tedna, kot pred leti (1981), smo bili tokrat priča kulturnemu mesecu. V njem se je zvrstilo deset prireditev, v šestih kulturnih »panogah«: tri likovne, dve literarni in dve filmski ter po ena dramska, glasbena in fotografska.

Začeli smo že ob koncu januarja. Tedaj smo se srečali v največji ljubljanski knjigarni Mladinske knjige, ki jo vodi naša rojakinja Andreja Mlinar, na nekakšnem literarnem kulturnem večeru, z naslovom »Žirovski kulturni utrip na Titovi 3.« Povod zanj je bil izid nove, trojne številke Žirovskega občasnika. Ob njej so v knjigarni postavili razstavo in nas povabili na razgovor o vprašanih, ki se v reviji obravnavajo: o žirovski literaturi, založniški in likovni dejavnosti, o zbiranju narodopisnega gradiva, o Žirovcih doma in po svetu in še o čem.

Drugi korak smo napravili na prvi februarjski dan. Zapeljali smo se v Škofjo Loko, kjer so v Knjižnici Ivana Tavčarja odprli prvo samostojno razstavo slik Pavla Sedeja in ob njej predstavili nove pesmi Franca Kopača.

V soboto, 6. februarja, smo imeli kaj videti. Ogladali smo si najprej presenetljivo lepe diapozitive naših fotografov, članov fotosekcije žirovskega planinskega društva, nato pa še povsem »gledljiv« in lep slovenski film: »Ljubezni Blanke Kolak«, režiserja Borisa Jurjaševića.

Na sam Prešernov dan smo bolj poslušali kot gledali. Že drugič sta bila pri nas v gosteh violončelist Miloš Mlejnik in pianist Erwin Kropf; tokrat se jima je s svojim lepim glasom pridružila še sopranistka Vera Mlejnik. Bil je res enkratni večer in v Žireh prereditve prilika, da

lahko prisluhnemo vrhunskim postavitev klasičnih glasbenih del.

Ožji krog prireditev smo sklenili v petek, 12. februarja, z literarnim večerom na temo »Žiri in Žirovci v slovenski literaturi.« Dramska igralka Marinka Šternova, članica Mladinskega gledališča ljubljanskega nam je interpretirala izbrane odlomke iz »Žirovskega berila«, ki ga je pripravila Marija Stanonikova, izdal pa Žirovski občasnik. Po tem uvodnem delu, v katerem so nam zapele tudi naše, zadnji čas že kar nepogrešljive Kresnice, smo se pogovarjali z nekaterimi avtorji v zbirki (antologiji) zajetih del. Žal jih ni prišlo veliko; Žiri so pač daleč in kadar poti v naš odmaknjeni konec sveta že zamete, so še dlje. Pogovor, ki ga je — kakor že v Ljubljani — spretno usmerjala Karla Bernik in v katerem so govorili Marija Stanonik, Mitja Vošnjak, Julka Fortuna, Rado Jan, Jože Peternej, Anton Zakelj, (tu so bili še nekateri ostali avtorji): Ivan Reven, Matevž Pečelin in Franc Kopač, ni razočaral številnih ljubiteljev lepe besede. Če bo razgovor spodbudil k branju teh del, iz katerih so vzeti odlomki o Žireh in Žirovcih, potem je dosegel svoj namen.

Proti koncu meseca smo se napotili v dvorano Svobode še dvakrat: najprej smo videli, kako »Ljubezen nam je vsem v pogubos«, celovečerni film Jožeta Galeta, nato pa na lastne oči še to, kako je po dolgem času spet oživel žirovski amaterski oder. Ali bolje rečeno: vzcvetel. Saj je bilo na njem vse polno rož. Ena lepša od druge, vsaka drugače dišeča in taka, da je človek ne bi le utrgal in podihal, temveč še kako drugače zaužil.

*Roža, rosa ino mana  
vaša je mladost, dekleta!  
Svetjem, naj ne bo zaspala,  
ki cvetoji z zlata leta.*

*Fante zbiraš si prevzetna,  
se šopiristi, ker si zala...*

... čisto do kraja si pa teh Prešernovih verzov (»Dekletom«) kar ne upam navesti. Ostanem raje pri cvečenju.



## Del igralske skupine, ki je z velikim uspehom predstavila delo Fadila Hadžića Orhideja.

Z leve: Edita Sporiš, Metka Zajc, Jože Bogataj, Brigita Miklavčič, Cveta Žerjal, Tanja Lazar in Irena Filipič. (Nastopali so še: Tadeja Čefarin, Lili Poljanšek in Marko Bogataj)

Rože, ki so ozaljšale naš oder, so iz komedije z naslovom Orhideja, avtorja Fadila Hadžića, katero so uprizorili člani dramske sekcije DPD Svoboda Žiri. Vsem po vrsti velja zahvala za vloženo delo in čestitke od srca — še posebej pa Metki Debeljak za njeno prvo in uspešno režijo!

Tako smo torej zapolnili še eno veliko vrzel v žirovski kulturni »ponudbi«. Ena roža sicer še ni pomlad, vendar upamo, da ta, po vsem, kar se je v zadnjem času dogajalo, vendar pride.

Ne nazadnje velja omeniti še dve likovni razstavi. Vinko Podobnik je v Krmelju na Dolenjskem postavil na ogled svoje risbe, Konrad Peternej pa slike kar v daljnem New Yorku. Sadovi kulturnih naporov Žirovcev so si tako utrli pot v širni svet: iz Žirov v Škofjo Loko, na Dolenjsko in nazaj v Ljubljano in potem še v Ameriko.

Za čevlji, čipkami in »rožami« gre do zdaj v svet še slike, knjige in radijski valovi. Želimo jim srečno pot.

Miha NAGLIČ

## Naši smučarski tekači so letos neugnani — in tudi uspešni

Ekipa Alpina-YU, v postavi: Jože Stanonik, Stane Stanonik, Tine Zupan in David Rupnik s servisierjem Srečkom Kavčičem je 7. februarja v Pinzoli (Italija) že tretjič nastopila na 24-urnem štafetnem teku štirilanskih ekip. Pogoji na tekmi so bili izredno težki. Vse od starta, ki je bil v soboto ob 14. uri, pa do 5. ure zjutraj v nedeljo, torej 15 ur, ko je FIS delegat predčasno zaključil tekmo, je neprestano deževalo. Pravzaprav na mnogih mestih sploh ni bilo več snega, temveč le nekaj ledu, čezenj pa je stala voda v lužah ali celo v pravih malih jezercih. Poleg vsega so se neugnani organizatorji lotili tudi kopanja odtočnih jarkov, a tudi to ni kaj prida zaleglo. V teh obupnih pogojih smo se dobro držali, saj smo iz ure v uro boljšali svoj položaj in ob prekinitvi obstali na 18. mestu, z 265 pretečenimi km, med več kot 150 ekipami, ki so štartale.

V letošnji zimi, dokaj neugodni za ljubitelje smučanja in teka je bila prva prireditve za rekreativce — tekače šele 13. februarja na golf igrišču pri Bledu za pokal ZDRAVO v prosti tehniki. Bili smo uspešni, pravzaprav kot že mnoga leta doslej. Uvrstitve po kategorijah: 2. Stane Stanonik, 3. Lojze Oblak, 3. Srečko Kavčič, 9. Jože Stanonik, 5. Helena Dolenc.

Dan kasneje pa so bili Lovski teki v Hotedrščici. Po kategorijah smo dosegli naslednje uvrstitve: Srečko Kavčič je zmagal, Helena Dolenc je bila druga, Ivica Kosmač četrta in Jože Stanonik peti.

Nastopili smo tudi na mednarodnih tekmah, in sicer 20. februarja na Zgornjeavstrijskem, v kraju Bärenkopf na dvanajstem teku dvojic po sistemu štafet. Za ekipo Jugoslavije sva tekla Tine Zupan iz Elana in Stane Stanonik ter dosegla lepo mednarodno zmago.

V primerjavi s tekom v Pinzoli so bili pogoji tukaj veliko bolj ugodni, čeprav je ves čas snežilo; pihal je veter in bilo je kar hladno. Takoj po startu sva prišla v vodstvo in ga s taktičnim tekom obdržala vse do konca.

Dan kasneje smo štartali na posebno povabilo organizatorjev še v kraju St. Georg na 20 km, v obvezni klasični tehniki. To pot zaradi utrujenosti nismo dosegli tako odmevnih rezultatov kakor prejšnji dan. Tine Zupan je bil 10., Jože Stanonik 15. in Stane Stanonik 20. Lep mednarodni uspeh je dosegel tudi Lojze Oblak na »Teku treh dežel« 21. februarja, z osvojitvijo drugega mesta v svoji kategoriji. Konec februarja pa je zmagal tudi na Bloških tekih v kategoriji rekreativcev — na 30 km, kjer je za nesojenim olimpijcem Ivom Čarmanom v težavnem snegu zaostal komaj 4,5 minute; Helena Dolenc pa je bila tretja med ženskami na 15 km.

Na rekreacijskem teku v Logatcu je med ženskami nad 30 let zmagala Ivica Kosmač, na 6 kilometrski trim progi Srečko Kavčič, med ženskami do 30 let pa Helena Dolenc.

Stane STANONIK



Andrej Gladek na občinskem prvenstvu v Žireh



# TO JE NAŠ KRAJ



Ob dnevu žena



V našem proizvodnem procesu je orodjarna vedno pomembnejši člen



Najmlajši so s prisrčnim nastopom počastili Dan žena



BRZOJAVKA, BRZOJAVKA, BRZOJAVKA  
VSEM DELAVCEM, VSEM DELAVCEM, VSEM

predlagaj kaj koristnega stop  
komisija za inovacije čaka stop  
čaka te tudi ustrezna nagrada stop  
lep pozdrav stop  
uredništvo čaka stop



Z razstave Pavleta Sedeja v mali dvorani Zadrúžnega doma, za katerega likovni kritik Andrej Pavlovec med drugim pravi: »S svojim pretanjenim posluhom za tisto, kar je prav, za pravilno mero 'pesniške svobode' pri oblikovanju motiva, z drobno a vendar energično potezo čopiča ustvarja slike, ki so enkratna priča o tem, da je Pavle Sedej slikar po srcu.«



Tole je eden izmed obratov VIGA v Varaždinu. Ker delajo za nas, nas zanima, kako poslujejo.

**Darovali so  
za mrliško  
vežico**

Ob smrti Stanislave Vehar, svojci in sorodniki 40.000 din.

Družini Mlakar in Možina — 20.000 din ob smrti Stanislave Vehar.

»DELO-ŽIVLJENJE« je glasilo ALPINE, tovarne obutve Žiri, Strojarska ul. 2, n. sol. o., ki ima v svoji sestavi TOZD Proizvodnja, TOZD Prodaja in Delovno skupnost skupnih služb. — Ureja ga uredniški odbor: Tatjana Dolenc, Nada Govekar,

Tatjana Mohorič, Anuška Kavčič, Anton Pintar, Vladimir Pivk, Nejko Podobnik, glavni in odgovorni urednik. — Izhaja mesečno, naklada 2200 izvodov. Fotografije: Brigita Zemljarič. Tisk: TK Gorenjski tisk, Kranj