

## V nemogočih razmerah je težko oskrbovati proizvodnjo

Razmere na področju nabave zgornjega usnja so se v zadnjem času, v primerjavi z lanskim letom, bistveno spremenile. Vsi naši napori so sedaj preusmerjeni na nabavo z domačega trga. V to nas je prisilila predvsem visoka cena deviz. Na ljubljanski borzi se oblikujejo evidenčne devizne pozicije.

Preusmeritev na domače tržišče pa ima seveda tudi svojo ceno, saj je razvoj naravnih materialov v domačih usnjarnah, v primerjavi s tujino (Italijo), neznačen. Tako smo primorani povzorčevati uvožene materiale v domačih usnjarnah (uvožen vzorec materiala naročiti v domači usnjarni). To je velikokrat dvorezen meč; doma bi morali kupiti tisto kar imajo, ne pa iskati nekaj kar ni. Vse to potem vpliva tudi na samo kvaliteto naših izdelkov.

Drug velik problem v domačih usnjarnah je destvo, da se proizvajalci prav tako srečujejo s problemi oskrbe vhodnih materialov oziroma njihovim pomanjkanjem, ker pač ni denarja. Tako je domači trg izredno nezanesljiv, kar zadeva pravočasno dobavo materiala v našo hi-

šo. Trenutni največji problem, ki iz tega izhaja je oskrba govejega velurja — cepljenca. Gre za 25.000 m<sup>2</sup> tega materiala, katerega do-



Robert Bogataj organizira nabavo zgornjega usnja

bave ne morejo zagotavljati v roku, ki ga mi zahtevamo, prav zaradi pomanjkanja surovih kož. Vse to nas sili v občasne intervencije, torej reševanje z uvozom iz Italije.

Kako zagotoviti tekoče plačevanje na domačem tržišču? je veliko vprašanje. Kljub temu, da so se plačilni roki podaljšali, je zagotavljanje kratkoročne oziroma dnevne likvidnosti velik problem, ne samo pri nas, ampak povsod. Sedaj bo najteže dobiti denar za plačilo zgornjega usnja (naravni material za domače tržišče za kolekcijo jesen-zima 91/92), ker je okrog 90 % teh materialov naročenih na domačem trgu. Trenutne zamude plačil pri zgornjem usnju z enkrat še niso imele neposrednega vpliva na zastoje v proizvodnji, verjetno pa se bo to strahovito odrazilo v naslednjih mesecih.

Večji problemi nastopajo pri plačevanju blaga iz uvoza, saj je nezaupanje tujine do Jugoslavije iz dneva v dan večje, tako da pri direktnih poslih Alpina — tuji partner, poslušamo samo še z ustreznimi bančnimi garancijami, katere pa je danes težko dobiti.

Drugače pa se pri uvozu poslužujemo še zunanjih virov financiranja, ki jih tujina upošteva (kooperacija Rockport, kooperacija Pami-so — Olital, kredit Fimeksa in začasni uvoz (Fimeks).

Glavni problem pri oskrbovanju materialov so še vedno kratki dobavni roki; kako v tako kratkem času zagotoviti vse, od ustreznega materiala do plačil, je res vprašanje.

Upamo na boljše čase, ki pa jih v bližnji prihodnosti verjeto še ne bo.

Robert Bogataj



Privatizacija da ali ne?! To je verjetno vprašanje, s katerim se danes ukvarja marsikateri menedžer. Pa še to: na kakšen način in kdaj?

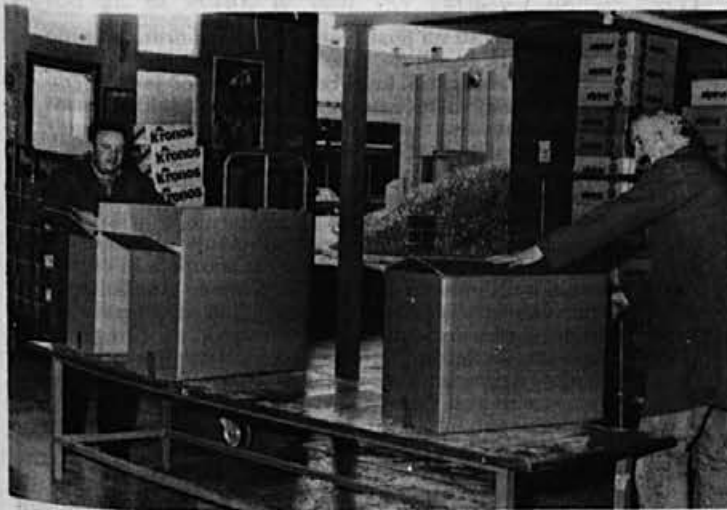
Zakaj sploh privatizacija? Zato, ker je motiv zasebnikov visok; ker za zasebnim kapitalom običajno stoji vse premoženje, interes in znanje cele družine. Ker je tveganje veliko, je tudi odnos do firme povsem drugače odgovoren kot v naših družbenih podjetjih.

Drugo plat je seveda treba iskati v konkretnih težavah, ki jih imajo naše tovarne tukaj in zdaj. Na kratko: v položaju, ko so razmere tako v državi kot na trgu izredno težavne, se naše firme otepajo s kronično nelikvidnostjo, kar že blokira normalne poslovne tokove. Poleg tega pa so ravno sedaj, ko bi morale veliko investirati v razvoj, da bi (postale) konkurenčne, ostale brez denarja. To je logika Zahoda, ki ne bo pri nas nič drugačna. Zato je sedaj predvsem treba iskati poti do denarja za poslovanje danes in za razvoj. Vemo, da banke nimajo dovolj denarja, podjetja tudi ne; če pa ga že imajo, je zelo drag.

Od tu naprej nam, če hočemo ali ne, preostane predvsem preobrazba podjetij v mešana podjetja ali delniške družbe, z vsemi organizacijskimi in statusnimi spremembami vred.

Ko se tega zavemo, bo uresničevanje zakona o privatizaciji lažje; od načelnih sklepov — do sprememb v vseh odnosih, ki vladajo v takih podjetjih.

N. P.



Se nekaj trenutkov in obutev bo na poti



# DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



## IMS 91 v Pirmasensu zanimiv tudi za nas

Letošnji sejem je pokazal, da proizvajalci strojev prav tako težko prodajajo, kot proizvajalci obutve, saj smo v logični povezavi.

Prikazano je bilo izredno veliko opreme, toda novih, že uporabnih velikih novosti je bilo malo. Večina proizvajalcev je izboljšala že obstoječe sisteme in stroje, novosti se še neizrazito kažejo in v precejšnji meri upoštevajo usmeritve v svetu za ekološko čiste proizvode in tudi tako tehnologijo.

Če že ni pomembnejših novosti v izdelavi, pa prizvajalci ponujajo oz. propagirajo novosti v organizacijskih povezavah, kot so Ring-sistem, Quick response itd. ter temu primerno postavijo v organizacijsko shemo svojo tehnologijo ali posamezne stroje.

Proizvajalci CAD/CAM/CIM tehnologije izboljšujejo svoje obstoječe produkte Microdynamics (katerega sposobnosti smo tudi že spoznali), je kot novost predstavil paket PDM (Product Data Management), ki vsebuje podatke o modelu, posamezne podrobnosti pri izdelavi, izračunu stroškov in shemo vseh prodajnih kombinacij materialov in barvnih kombinacij.

Ponujajo tudi vrsto povezav (interfaces) za različne rezalnike, šivalne avtomate in stružnice. Poleg tega se je predstavila francoska firma »SGN«, ki se ukvarja z računalniškim rezanjem usnja. Njihov predstavnik je povedal, da tak sistem že deluje v neki francoski tovarni, kjer proizvajajo otroško obutev in to že eno leto. Stroj z vodnim curkom »Water jet« izreže okrog 900 parov v osmih urah in trdijo, da prihranijo 5 % materiala, ko polagajo računalniško.

Firma Lectra Systems je prikazala klasični rezalnik za tekstilne materiale (zanimivo, ker odpadejo sekalni noži, primerno za manjše serije, seveda tudi za večje; podatke pa dobimo iz CAD/CAM sistema).

Vsi proizvajalci CAD/CAM opreme so prikazali tudi 3D sisteme, ki pa, po mojem mnenju, niso še dodelani oz. so za naše razmere predragi. Pri vseh teh sistemih je problem pri prehodu iz 3D v 2D in obratno, če je sploh mogoče.

3D sistemi bodo zanimivi, ko bomo lahko sami kreirali kopita, imeli standardne oblike zadnjih delov in bomo kopita lahko sami izdelali oz. ustrezno datoteko nesli v kopitarno, kjer nam bodo izdelali celo serijo. Prav tako še niso razviti stroji za navlačenje

in spodnje obdelave, ki bi bili povezani s tem 3D sistemom.

Zato se je v tem času primernejše poglabljati v 2D aplikacije in njihove možnosti uporabe v CAM. Eden od teh sistemov je prav gotovo ORISOL šivalni avtomat. Njegov princip je, da dela s paletami ali brez oz. uporablja samo pripravo. Točnost šivanja je popolna, saj posebna kamera sledi robu in šiva v oddaljenosti, ki smo jo prej določili. Šivalno (SEW) datoteko naredimo lahko s CAD/CAM sistemom, možno pa je tudi programiranje kar na stroju. Stroj šiva skoraj nepretrgoma, saj delavec zgornje dele samo vlaga in pobira s palet oz. priprave, stroj pa sam pobira in odnaša palete oz. priprave. Stroj je primeren za manjše serije, ker ni obvezno imeti palete, točnost pa ostane prav tako stoodstotna.

Pri sekanju so novosti v tem, da so stroji prirejeni za človeka; od človeka zahtevajo manj naporov in nepotrebnih gibov (so ergonomični). Novosti so tudi pri številčenju, kjer se uporablja princip računalniških tiskalnikov in so stroji brez folij.

Precejšnje novosti so pri operacijah pred šivanjem (priprave). Uveljavljeno je lateksno lepilo, ki lepši še po večkratnem odpljanju. Več firm je prikazalo stroje za gumiranje ter sestavo delov.

Šivalni stroji so prav tako izboljšani v podrobnostih. Te so že izboljšane serije Pfaff 1490; program prenašamo z disketo s stroja na stroj. Lažje je šivati notranjke za direktno brizgano obutev (odpade operacija ubiranja).

Stroji za navlačenje so v iz-

boljšanih verzijah; vsi imajo dvostopenjsko navlačenje, stroji za kosmatenje in gumiranje so izpopolnjeni. Pomembne novosti so pri sušilnicah, ki so raznih oblik, saj pri »ring sistemu« nastaja problem odprtega časa lepila. Pojavljajo se tudi hladilniki, ki naj bi pred izkopenjem stabilizirali aktivirane materiale, da čevlji pri transportu ne bi bili podvrženi deformacijam.

Precejšen problem pri teh strojih je, ker ima vsak svojo programsko opremo; mislim, da bo na tem področju v bodočnosti prišlo še do korenitih sprememb.

Kot prototip je bilo predstavljeno tudi lepilo za podplate

brez toplil. To je seveda še v fazi razvoja, toda v prihodnje lahko pričakujemo taka lepila, ki zdravijo in naravi ne bodo tako škodljiva, pa tudi problem odprtih časov ne bo več tako aktualen.

Za povzetek bi lahko rekel, da Alpina ni slabo opremljena; lahko bi dejal, da ravno obratno. Seveda pa je nekaj lukenj. Verjetno je pri nas velik problem kako izdelati (v organizacijskem smislu), še večji pa, kakšen proizvodni program bomo imeli jutri. Ni vseeno kakšna je struktura proizvodnje (ali je pol proizvodnje škornjev ali sandal). In naše rezerve so prav v teh vprašanjih. Tomo ERŽEN

### Kakovost je zastoj

### Sodelovanje

Sodelovanje v delovni skupini človeku ni prirojeno, ampak se ga nauči. Eden naših civilizacijskih dosežkov je, da v sodelovanju z drugimi uresničujemo kakšno nalogo. To je tudi ena najbolj produktivnih značilnosti vodilnega delavca, ki ima stil. Celota je resnično večja od vsote njenih delov.

Sodelovati še ne pomeni, da morate opustiti katerokoli svojih osebnih meril. Prepričajte se, da vas je skupina vredna, enako kot morate biti vi vredni skupine. Pričakujete samo najboljše. Ne zadovoljite se z manj. Učinek uspešnega sodelovanja se zanesljivo pokaže tako, da se uspešna skupina spremeni v zmagovalno skupino. Zberite ljudi skupaj; vrnite se k osnovam; usmerjajte; vodite. Ista načela uporabljajte v razmerjih s posamezniki.

Tisti, ki so zani po tem, da delajo skupaj z drugimi za skupni cilj, postanejo znani kot zaupanja vredni ljudje. Zaupanja vredni ljudje ne pridobijo hujših nasprotnikov med svojim delom. To je velika prednost.

Vendar je najpomembnejše, da niste proti sodelovanju. Če boste, vas bodo zagotovo ignorirali. Vodilni delavci, ki jih nihče ne upošteva, ne morejo sodelovati z nikom.

Pomoč in sodelovanje nista isto. Pomoč pomeni, da dajete, ne da bi neposredno pričakoval takojšnje povračilo. To pomeni, da pustite nekemu, da se nasloni nate, ne da bi se sam naslonil nanj. Pri sodelovanju se oba skupaj podpirata na skupni osnovi. V življenju korporacije pomoč pomeni, da gladite pot za druge, pa če le-ti vedo za vaše početje ali ne. To pomeni, da je nekdo na razpolago, če ga drugi potrebuje; to pomeni, da zastavite dobro besedo za nekoga, ki to zasluži; to pomeni, da ne očrnete koga, ki to zasluži. To pomeni, da nekemu poveste neprijetno resnico, npr. da mu smrdi iz ust. To pomeni, da komu diskretno ponudite osebno posojilo, ne da bi to javno razglašali.

Če hočete pomagati na pozitiven način, se morate iskreno zanimati za ljudi in rezultate. Glede tega se ne morete pretvarjati, tudi če bi poskušali, kajti resnična pomoč je resnično nesebična. Potrpežljivo morate seveda čakati, dokler posameznik ali posameznica ne prizna, da res potrebuje pomoč. Sicer lahko povzročite dosti več škode kot koristi.

Pomoč mora biti skrbno premišljena. Zanimiv primer zgrešene pomoči je način, kako dolga leta alkoholikom »pomagajo« njihove družine. S tem, da jih podpirajo in prikrivajo njihove izpade ter dovoljujejo »še enkrat zadnje priložnosti«, družine potiskajo žrtve vse bolj v odvisnost od opoja in dejansko prispevajo k njihovega propadu. V primeru alkoholizma ali druge zasvojenosti so pomoč tisti ukrepi, ki prisilijo človeka, da se sooči z resničnostjo.

V poslovnem življenju je težko pokazati svojim prijateljem, da uvajajo neproduktivne sisteme. Težko jim je povedati, da so na napačni poti. Če niste pripravljeni ponuditi pomoči na primeren način, lahko hitro zdrknete na raven »vmešavanja«. Vendar, če ste prepričani, da vaša prizadevanja za pomoč temeljijo na iskreni skrbi za ljudi in ne pomagata zato, da bi dosegli svoje lastne koristi, potem bodo vaša pomoč sprejeli.



Tomi Eržen sodi med naše najmlajše tehnične strokovnjake



## Pred junijskim sestankom

Smo v pripravljalni fazi, z namenom, da zagotovimo pokrivanje naših zmogljivosti za čim daljše obdobje. Upoštevamo tudi naše možnosti za distribucijo izdelane obutve na tržišču doma in v tujini. Temu prilagajamo tudi naše programe. Težimo k temu, da razvijamo take proizvode, ki jih obvladamo, tako da ni večjih sprememb v tehnologiji, temveč le manjše prilagajanje. Delamo tako, da ni potrebno kakšnih večjih investicij.

Nosilni program je zimsko športna obutev (pancerji, tekaški), s tem da računamo razširiti našo ponudbo tudi z drsalkami. Tako bomo pokrili naše zmogljivosti na brijganju in v montaži. Seveda bomo pri izdelavi tega artikla kupili spodnji kovinski del, z delom pod podplatom, sami pa bomo izdelali zgornji del drsalk in notranji čevlji.

Osnovni artikel v zimsko športnem programu Alpine je še vedno pancer, kjer se pojavlja vprašanje količin pod imenom Alpina. Kot kaže, distributerji ne morejo zagotoviti zadostne prodaje pod našo blagovno znamko, zato razmišljamo, da bi del naše obutve ponudili tudi pod drugimi blagovnimi znamkami.

Kar zadeva samo izdelavo (kot že rečeno), kakšnih večjih tehnoloških novosti ne bo. Nadgradili bomo razširjeni projekt Omega — s tremi modeli nižje (cenovno) od teh kot smo jih letos predstavili (3—4 zaklopke). To naj bi nadomestilo manj uspešne modele z vstopom zadaj. Povod za ta korak je tudi trend na tržišču, ki se vrača na klasično izvedbo ali na tako imenovane hibride, kjer je izvedba kombinirana.

Kar zadeva tekaško obutev, čakamo na res pravo zimo, da se bomo začeli vračati k nekdanjim količinam.

Vedeti pa moramo, da je naš delež v svetovni proizvodnji večji kot je bil (kljub manjšim količinam); torej ne smemo biti nezadovoljni. Posebno razveseljivo je dejstvo, da smo uspeli tudi v višjem cenovnem razredu.

S pomočjo ožje skupine distributerjev, ki pomagajo pri razvoju, bomo konec junija predstavili osnovne usmeritve zimske kolekcije, ki jo

bomo potem definirali septembra.

Na junijskem sestanku pa nameravamo definirati trekking kolekcijo, kar je prav tako pomembna naloga. Tudi tu ne bomo, glede na manjša naročila, razvijali neko novo kolekcijo, temveč bomo staro dopolnjevali in popestrili z aktualnimi barvami.

Vse to in še drugo, kar je treba napraviti na našem področju, je zahtevna in obsežna naloga; priprave na junijski sestanek zato nekoliko kasnije; upam pa, da nam bo uspelo vse pripraviti pravočasno.

Kar zadeva letni športni program velja omeniti nogometne čevlje, tenis in jogging program.

Imamo tudi apreski za domače tržišče, s kolekcijo, ki jo lahko brez sramu (zlasti nekatere modele) ponudimo tudi na srednjeevropskem tržišču. Gre namreč za že na pol klasično obutev (65.000 parov dokončnih naročil).

Za junijski sestanek pripravljamo tudi nov izdelek — enovrstne kotalke. Tu je (v varianti) možna celo zamenjava, ko kolesca zamenjujejo drsalko in obratno. (kot alternativa se pojavlja tako imenovana linijska rolka).

Programov je tako dovolj; dela v zvezi s tem pa seveda tudi. Naša naloga je sedaj, da vse to pravočasno in kvalitetno pripravimo in obdelamo. Ideje je treba izčistiti, potem pa pri razvoju doseči natančno izvajanje zasnov. Vse to pa zahteva sodelovanje ne samo razvojnih delavcev, temveč tudi drugih. Zahteva dovolj prilagodljivo (fleksibilno) nabavo, proizvodnjo in tudi samo distribucijo.

Tone KAVČIČ



Kako predstaviti našo obutev kupcem? Aranžiranje je prav gotovo pomembna oblika komuniciranja med prodajalci in kupci. Le-to so naši prodajalci spoznavali na posebnem seminarju

## Slabo plačevanje že povzroča težave

Nabava za modni program Alpine obsega nabavo vseh sestavnih delov (razen usnja) za žensko modno obutev, moško obutev ter Colorado brizgano obutev, poleg tega pa še nabavo vseh sredstev za vzdrževanje in rezervne dele.

Ob tako široki paleti artiklov, ki jih moramo nabavljati, se srečujemo z najrazličnejšimi težavami. Ponudba materialov je na domačem tržišču dokaj dobra. To seveda velja za določene artikle, medtem ko moramo še vedno mnogo materialov uvažati, ker doma ni ustreznih nadomestkov, ali pa so ti mnogo predragi. V zadnjem času prihaja do vse večjih teženj po zviševanju cen. To se je najprej pokazalo po zalivski krizi, še bolj pa po devalvaciji dinarja.

Z najvažnejšimi dobavitelji imamo sklenjene pogodbe o plačevanju, vendar od dogovorjenih rokov s plačili mudimo od 30 do 60 dni. Zato se moramo s posameznimi dobavitelji stalno dogovarjati, da nam zaradi zakasnitev ne bi ustvarili dobav materialov. Nekateri dobavitelji celo zahtevajo plačila vnaprej (po predračunu). Ti so v glavnem občasni dobavitelji rezervnih delov ali pa monopolne delovne organizacije.

Kar zadeva nabave v tujini smo doslej nakupe iz Nemčije in Avstrije plačevali preko kreditne linije (avstrijske Fimex), nabave iz Italije pa po italijanski kreditni liniji; dobav brez zagotovljenega plačila pa iz tujine skoraj ni več, zlasti še po zaostrovanju naših političnih razmer. Mnogi dobavitelji začno s proizvodnjo za nas šele, ko dobe predplačilo.

Doslej nam je še nekako uspevalo zagotavljati dokaj redno oskrbo z materiali, upamo, da bo tako še naprej. Bojimo se sprememb predpisov v našo škodo. Prav tako upamo, da prilivi iz prodajalnih, kot iz tujine, ne bodo usahnili; to je namreč osnova tudi za redno preskrbo z materiali za nemoteno proizvodnjo.

Anica GOVEKAR



## Kdaj bomo brez zalog

»V glavnem so ta čas iz skladišča že pobrali vse blago za MPM, za sezono pomlad—poletje ...

Tu in tam pošljemo še kakšno naročilo, medtem ko je bilo aprila čisto drugače. Takrat smo imeli dela čez glavo,« je trenutni položaj v skladišču končnih izdelkov ocenjeval vodja Milan Dragovan.

»Blago za Sovjetsko zvezo imamo še vedno v skladišču, kar 114.000 parov, kar nam povzroča velike težave, saj skladišča ni možno urediti kot bi bilo treba. Vemo, da v Subotici čaka še okoli 30.000 parov prav tako za Sovjetsko zvezo.

Skupnih zalog je trenutno v skladišču 315.000 parov; če ne bi bilo »Rusa« bi bila zaloga nižja kot lansko leto. Za primerjavo navedimo, da imajo letos v skladišču 24.000 parov več moške visoke obutve, moških nizkih 68.000 parov več, ženskih nizkih 23.000 parov več; tudi otroške je več. Zaloge ostale obutve pa so nižje kot lani; moških smučarskih je manj 16.000 parov, ženskih smučarskih 7000 parov, deških smučarskih 3500 parov manj. Prav tako imamo na zalogi manj ženske modne obutve (7000 parov) in 9000 parov ženskih sandal.

Vse zaloge so sedaj vodene računalniško in sproti — v povezavi z vsemi tokovi distribucije. Servisiramo lastno mrežo, grosistično prodajo, zasebne trgovce in seveda vse druge tuje kupce — v povezavi s politiko komercial.

»Zaradi takih količin je v samem skladišču precejšnja nepreglednost. Tako moramo za novo obutev, ki prihaja iz proizvodnje, neprestano pripravljati prostor. Paletni sistem trenutno ne pride v poštev; tudi predpakiranje (v kartone), ki bi ga najlaže opravili v montaži, je ob neurejenih dobavah materiala in proizvodnji, nemogoče.

Kar zadeva odpremo na tuja tržišča pa stvari niso odvisne od nas; predvsem imajo tu svojo vlogo komerciala. Precej blaga smo že prodali; sedaj so na vrsti prekomorski kupci.

Omenil bi še uvoz obutve za potrebe naše maloprodajne mreže; pri tem mi v skladišču sortiramo blago in ga odpošiljamo.

Omenil bi tudi, da je vseh naših dobaviteljev strah, kako bo s plačili v teh nemogočih razmerah.

Delo v skladišču je sedaj organizirano v dveh skupinah, v katerih so skladiščnik, pomočnik in urejevalci skladišča. Poleg tega imamo tu še pakiranje in nakladanje pošiljk. Ena skupina dela v pritličju, kjer je vskladiščena v glavnem športna obutev, druga pa v nadstropju. Skupaj z administracijo, distribucijo in vodnjem je v skladišču zaposlenih 24 ljudi, ker ja četrtnina manj

kot lani. Pa še od teh niso vsi primerno sposobni za delo v skladišču.

Pri prevzemu in kontroli blaga, ki prihaja v skladišče, se pojavlja kopica stvari, ki izvirajo iz že prej omenjene neredne proizvodnje: tu je treba kompletirati pošiljke, marsikaj prepakirati, prelepiti z drugimi nalepkami, vstaviti notranjke. Včasih pa obutev tudi vrnemo montaži, če tu ne moremo odpraviti pomanjkljivosti.»

Po ogledu skladišča se človeku utrne marsikatera misel o sodobnem skladiščenu. Toda ob tem tudi, kaj bi bilo treba za to napraviti v načinu dela in poslovanja tovarne v celoti; človek postane kar malodušen, ko spozna, kako daleč smo še od tega. Pa kljub temu delavci v skladišču ne obupajo ...

Nejko Podobnik



Preden pošljemo blago naprej, je treba pogosto kaj popraviti



Skladišča so zatrpna z obutvijo, ki je namenjena za Sovjetsko zvezo



Zaloge spremljajo z računalnikom

## Naša anketa

### Ste zadovoljni s plačami?

Miran Mravlje:

Glede na druginjo — so plače prenizke. Sicer vsak v tovarni po svoje zasluži ta denar; je pa res premalo.

Ivo Šparovec:

— Bodi pameten; veš da ne! Posebno na našem traku so plače prenizke. Stroški so vedno večji, plače pa nižje ...

Mirko Burjek:

— Previsoke že niso — posebno glede na življenjske stroške. Če pa to primerjamo z vrednostjo marke (lani po 7 din), letos pa jih kupimo po 18 din, so plače precej nižje.

Jože Bogataj (plastika):

— Plače bi se morale res malo popraviti, saj se vse tako draži. Razlik med plačami pa ne poznam.

Djurdjica Rupnik:

— Seveda nisem zadovoljna, ko gredo cene navzgor. Za plače drugih bi rekla takole: nekateri jih zaslužijo, drugi pa tudi ne.

Vili Mlinar:

— Plače so lahko boljše le z boljšim delom, kvaliteto in poslovanjem. Prav bi bilo, da bi na plače vplivalo to, če človek dobro dosega normo ali če se zani- ma za delo. Uredništvo



## Bi bili radi zamorci?

Vsaka uspešna organizacija ima tri glavne strateške cilje: profit, rast in preživetje. Preživetje je pogoj za profit, rast pa je splošen način za povečanje profita. Dolgoročno doseganje profita je osnovni cilj, ki ga določajo naslednji dejavniki: stanje na trgu, inovacije, produktivnost, fizični in finančni viri, uspešnost, prilagodljivost in razvoj managerjev ter tudi zavest delavcev.

Vsaka organizacija pozna vzpone in padce, zato mora z največjo skrbjo redno spremljati življenjske cikle svojih proizvodov in storitev. Njena rast se ustavi, če z različnimi ukrepi ne sproži ustreznih razvojnih aktivnosti v posameznih poslovnih funkcijah. Z razvojnimi projekti, ki nastanejo na podlagi ugotovitev o strateškem razvoju (torej strategije) organizacije,

ki jih sprožimo v ustreznem trenutku, lahko podaljšujemo fazo rasti podjetja. Iz tega sledi, da je zelo pomembno, kako bomo določili naloge in cilje posameznih dejavnosti — tudi razvoja.

Razvoj mora biti močno povezan z ostalimi poslovnimi funkcijami. Iz njih mora dobivati predloge za svoje nadaljnje delo, hkrati pa jih mora dajati tudi sam.

Ker je od razvojne dejavnosti odvisna tudi rast podjetja, je ne bi smeli zanemarjati. Ko ne bomo imeli več svojih izdelkov, v katerih bodo naše ideje in naše znanje, potem nam bodo ostali le še lon posli. Rast podjetja se bo ustavila, mi pa bomo poceni delovna sila (ali v žargonu — zamorci) za vse tiste, ki bodo pametnejši od nas.

Bogo FILIPIČ



Natančen pregled pred pakiranjem

## Važen je predvsem posel

Pogovarjamo se z vodjo MPM

Alešem Dolencem

**Delo-življenje:** Prejšnji mesec ste imeli turnejo po naših prodajalnah; kakšen je bil namen teh obiskov?

**Aleš Dolenc:** Da, z vodjo rajona Bojanom Končanom sva obiskala sedem prodajalnih ob Jadranu in nekatere v Bosni in Hercegovini. Vemo, da je dobro imeti neprestane stike s prodajalnami na terenu, kar je po telefonu sigurno premalo. Ob obisku v prodajalni pa je prilika, da se s sodelavci pogovorimo o vseh težavah, ki jih tarejo. Izkoristila sva tudi priliko in ob tem obiskala štiri prodajalne, ki ta čas praznujejo svoje jubileje — Zadar, Split in Dubrovnik, ki poslujejo že trideset let in Mostar, ki deluje dvajset let.

Ob tem delavcem teh kolektivov še enkrat čestitam in jim želim veliko uspehov.

Poleg že omenjenih prodajalnih smo obiskali še prodajalne v Šibeniku, Reki in Zenici.

**Delo-življenje:** Kakšne pa so vaše osnovne ugotovitve s teh obiskov?

**Aleš Dolenc:** Povsod v Dalmaciji je čutili posledice sedanjih dogodkov v Jugoslaviji. Turistov praktično ni, domačini pa tudi nimajo denarja, tako da se vse skupaj zelo pozna pri prometu v prodajalnah. Za planom najbolj zaostajajo v Zadru in Šibeniku, kjer nekaj dni tudi niso delali. V večjih mestih, kot sta Reka in Split so zaenkrat posledice za promet nekoliko manj občutne.

**Delo-življenje:** Verjetno ste govorili tudi o samih delovnih pogojih, v katerih delajo v prodajalnah?

**Aleš Dolenc:** Seveda, vse sva si tudi natančno ogledala. Moram reči, da sta prodajalni na Reki in v Splitu precej zastareli. Zlasti v Splitu bo potrebna zelo premišljena prenova, da bi postala prodajalna bolj funkcionalna; sedanja v treh etažah ne ustreza.

V Dubrovniku upamo, da bomo dobili ugodnejšo lokacijo, saj je sedanja prodajalna premajhna.

V Šibeniku je prodajalna majhna, v Zadru pa smo ocenili, da je kar v redu. V Mostarju pa imamo po obnovi eno najlepših prodajalnih, medtem ko bo v Zenici potrebna adaptacija.

**Delo-življenje:** Kaj bi lahko rekli za zaključek ocene teh obiskov?

**Aleš Dolenc:** Mislim, da naši delavci delajo povečini dobro in upam, da bo še naprej tako. Čutili je pripadnost Alpini in zelo pomembno je, da se pogovarjamo predvsem o delu in poslu, ne pa o politiki. V tem smislu smo se pogovarjali tudi v prodajalnah.

Še bolj kot doslej pa računamo na stalno sodelovanje prodajalnih z vodstvom mreže.

Nejko Podobnik

## mi vam vi nam

### Organizacija:

Če rišemo kvadratke v organizacijskih shemah sektorjev, ne da bi upoštevali strateške cilje podjetja, je to tako kot da bi se šofer odpravil na pot, kjer ni ceste.

### Organizacija:

Organizatorji večji del plače dobijo za organizacijske ukrepe in ravnanje in ne za specialne strokovne naloge. Tako lažje ugotovijo svojo lastno uspešnost ali neuspešnost.

### Kadri:

Za katero delo bi bil lahko nekdo najbolj koristen za podjetje? — je osnovno vprašanje kadrovske politike.

### Kadri:

Največ se naučimo, če pomislimo, zakaj pri delu nisem uspešen: zaradi neznanja, nemotivacije, slabega sodelovanja z drugimi, lenobe ...?

### Denar:

Ko poskušamo z lastnimi silami vzpostaviti denarno stabilnost — pozabljamo, zakaj po svetu kapital bolj združujejo, čeprav so sicer bolj egoistični.

### Denar:

Ni težko izračunati, koliko nam bo prineslo varčevanje; mnogo težje je izračunati, koliko nam lahko prinese (koristno) zapravljanje.

Uredniški odbor

## HUMOR

Pred desetletji, ko so čevljarji še uganjali dreto, so za to potrebovali smolo.

Tone je bil glavni nabiralec smole po gozdovih, zato se je nanj obrnil tudi mladi gostilničarjev sin Dušan, ki mu je bilo nerodno ponuditi smolo čevljarjem, ki jo je nabral mimogrede v domačem gozdu.

Tone, ne bodi len, stopi do bližnjega mojstra, hitro prodaj smolo in jo jadno odkuri v gostilno, kamor ga je ponavadi vleko — in zapije prodano smolo.

Čez nekaj časa ga sreča Dušan: »Tone, kje pa je denar od smole?« vpraša. »O fant«, odvrne Tone, »si imel pa res smolo.«



## RAZGOVOR ZA UREDNIKOVO MIZO

V razgovoru so sodelovali: dr. Dušan Sedej, predsednik gradbenega odbora, ing. Mana Veble-Grum z zavoda za družbeni razvoj, Vincencij Demšar, predsednik izvršnega sveta SO Škofja Loka in Marija Kastelec iz Alpine.

Razgovor je vodil Nejko Podobnik, zapiske pa pripravila Anuška Kavčič.



### Delo-življenje:

Ali bi lahko povedali nekaj o samem projektu zdravstvene postaje v Žireh, povezano s potrebami, ki se pojavljajo, in drugimi okoliščinami za gradnjo zdravstvene postaje.

### Dušan Sedej:

Najprej bi začel z zgodovino in opisal, kako so stvari potekale. Ob koncu sedemdesetih let je bila prekinjena skupna gradnja lekarne in zdravstvene postaje — zgrajena je bila lekarniška postaja — za nadaljevanje pa ni bilo zadosti finančnih sredstev, čeprav so bile potrebe že tedaj.

V občini je potem tekel šolski program in vsa sredstva, ki so se zbirala tudi s samoprispevom, so bila namenjena za šolstvo. V januarju 1989 je bil v zdravstvenem domu napravljen strokovni pregled prostorov, opreme in vsega ostalega, ker so postali pogoji za delo neznojni. Komisija je tedaj ocenila, da so prostorske in delovne razmere zelo slabe (prostori, mikroklimatske razmere, oprema, ogrevanje...). Vemo, da sedanji prostori niso bili namenjeni za to dejavnost, oprema pa je enaka od vsega začetka, odkar je zdravstveni dom.

Komisija je zato dala pobudo za ustanovitev skupine oz. gradbenega odbora, da bi začeli z akcijami za začetek gradnje zdravstvene postaje. Ker s projektantom, ki je projektiral lekarniško postajo in tudi ZD v Gorenji vasi, nismo našli skupnih interesov, smo na podlagi razpisa izbrali drugega projektanta, s katerim smo proučili vse možne variante in prišli do sprejemljivega projekta.

Lahko povem, da je bila, glede na prejšnji projekt, narejena precejšnja racionalizacija (zmanjšanje kvadrature, sprememba prostorov itd).

Lahko rečem, da bomo kraji s tem izredno veliko pridobili, saj bo kakovost dela lahko na višji ravni, za kar zdaj nimamo možnosti.

Ko se odločamo o gradnji zdravstvene postaje, naletimo še na nek problem, ki ga bo v zdravstvu potrebno rešiti, podobno kot je to rešeno v šolstvu. To je problem normativov, ki jih v zdravstvu nimamo. To pomeni normative potrebne dejavnosti glede na število pacientov, in velikost prostorov, ki bi bili potrebni za opravljanje te dejavnosti.

Lahko povem, da (poleg krajanov Žirov) naše usluge opravljamo tudi za druge krajevne skupnosti, ki mejijo na naš kraj, na primer: Fužine, Trebija, Sovodenj ter z logaškega in idrijskega konca. Tako imamo ob 4700 prebivalcih okrog 4500 aktivnih kartonov.

### Delo-življenje:

Prosimo, če nekoliko podrobneje opišete projekt zdravstvene postaje?

### Mana Veble-Grum:

Za razliko od gradnje cest, zahteva gradnja zdravstvenega doma, ki sodi med negospodarske investicije, v skladu z zakonom, zaključeno finančno konstrukcijo in izločena finančna sredstva že pred začetkom gradnje.

Lahko rečem, da je projekt izdelan na dovolj visoki kakovostni ravni, zlasti v prostorskem pogledu, kakor tudi uporabe materiala, arhitekture, izdelave detajlov, itd. Se pa bojim, če bomo vsem tem stvarim lahko kos; oz. če na to gledamo z zasebnega stališča — ali lahko tak projekt tudi zagovarjamo. Sigurno so vse načrtovane stvari tudi res potrebne, vprašanje pa je, če vse to lahko tudi sfinanciramo.

Kar zadeva projekt pa naslednje: projekti so narejeni, izdano je lokacijsko dovoljenje, dan je bil razpis za nadzor, pripravljata se elaborat za izvedbo javnega natečaja za izbiro izvajalca. Računamo, da bi do jeseni pridobili tudi gradbeno dovoljenje in pričeli z gradnjo.

### Delo-življenje:

Kako se bo ta projekt vključil v kompleks z lekarno?

### Mana Veble-Grum:

Gradilo se bo v sklopu lekarniške postaje, s tem, da bo zamenjana streha lekarne, da bo dosežen enoten koncept. Ostaja še precej operativnih stvari, ki jih bomo na gradbenem odboru natanko proučili in sproti reševali.

Omenila bi tudi problem, ki ga je nakazal že dr. Sedej, to je, da nimamo postavljenih normativov: kakšni kraji, s kakšno dejavnostjo in kakšnimi prostori in opremo, da bi bili primerni. To pogrešamo tudi projektanti.

Lahko rečem, da smo pri načrtovanju precej upoštevali izkušnje iz Gorenje vasi zavedali smo se, da moramo biti racionalni, ne samo ob gradnji, temveč tudi za kasneje pri vzdrževanju.

### Delo-življenje:

Kako je torej s sredstvi?

### Vincencij Demšar:

Že pred volitvami je bilo jasno, da je po ureditvi razmer v šolstvu zdaj na vrsti zdravstvo in da je, glede na razmere, prvi na vrsti zdravstveni dom v Žireh. Tega ni nihče spremenil in vsi smo soglasni, da je treba v prvi vrsti pomagati zdravstvu v Žireh. Predvideno je, da bi približno tretjino sredstev zagotovili iz proračuna in to je bilo tudi sprejeto na seji občinske skupščine.

Ob tem pa se postavlja vprašanje, ali je možno, da bi zdravstvo v Žireh organizirali tako, kot naj bi bilo organizirano v bodočnosti, z velikim poudarkom na privatni praksi.

Kljub temu, da je denar zagotovljen iz proračuna, pa je nastalo vprašanje, kdo bo zagotovil celotno finančno konstrukcijo. Ker izvršni svet ni bil pripravljen dati te garancije, se je o tem odločalo na majski skupščini in tam so sprejeli sklep, da je treba zagotoviti sredstva in vse potrebno, da se z gradnjo prične.

Ko smo začeli računati, smo ugotovili, da bi že za letošnje leto rabili najmanj 45 milijonov dinarjev, če pa računam marko po tržni vrednosti, je to še več. Če računam še dalje, bo treba drugo leto zagotoviti 50 milj. din; pri tem pa se nam upravičeno postavlja vprašanje, če bo občina

na v teh časih, ko je gospodarstvo na tleh in denarja vedno manj, to še zmožla. Že vnaprej pa vemo, da o kakšnem rebalansu proračuna pred koncem leta, ni govora.

Toda, če so poslanci to sprejeli in se skupščina zavezuje, da zagotovi vsa potrebna sredstva za realizacijo te investicije do leta 1993, to za izvršni svet pomeni, da bo moral to upoštevati pri pripravi proračuna za naslednje leto.

Kljub temu, da je glede gradnje in tudi projekta vse več ali manj razčiščeno, se vseeno pojavlja pomislek, če ni ta projekt nekoliko preobsežen in predrag. To se bo pokazalo predvsem potem, ko se bodo pojavili bodoči investitorji oz. najemniki teh prostorov, ki bi želeli opravljati svoje storitve in bo najemnina za prostore zanje previsoka. Kljub prioriteti se je treba vprašati, če je to dovolj racionalno, kajti iz preteklosti na tem področju nimamo najboljših izkušenj (prevelik ZD v Gorenji vasi, lekarna Žiri...). Tudi v Sloveniji je položaj tak, da so marsikje zdravstvene kapacitete prevelike, glede na naše sposobnosti. To ne pomeni, da teh kapacitet ne bi potrebovali, vendar jih ne zmoremo vzdrževati in financirati. To so dejstva, ki jih moramo upoštevati in razumeti.

### Dušan Sedej:

Ko se pogovarjamo o problemu racionalizacije zdravstva v republiki, lahko rečem, da je gorenjska regija po vseh merilih med najvarčnejšimi, zato razmer ne smemo posploševati. Vse premalo se namreč poudarja, da smo v Sloveniji tudi taki, ki smo desetletja varčevali, tudi na račun pacientov; s to izgradnjo bi naše razmere nekako odgovarjale slovenski ravni.

### Mana Veble-Grum:

Za izgradnjo postaje bo vsekakor, poleg proračunskih, potrebno pridobiti še druge vire, mogoče tudi tiste, ki se bodo oblikovali v nekem fondu zasebne iniciative, in s pomočjo teh virov sfinancirati projekt. Ob vseh družbenih spremembah, ki se dogajajo, ne bomo mogli več razmišljati, kako zvišati prispevno stopnjo, da bomo pridobili dodatna sredstva, temveč sredstva zagotoviti iz omenjenih virov.

Bilo pa bi zelo nekorrektno, da bi z družbenim denarjem gradili postajo, potem pa bi zdravniki svojo privatno prakso opravljali v nekih drugih, svojih prostorih; tudi zato, ker bi bila najemnina v takem zdravstvenem domu previsoka.

### Delo-življenje:

Menimo, da je preventiva najcenejša. Še posebej kar zadeva

## Gradnja zdravstvene postaje v Žireh



# KAKO USTVARJAMO



zobozdravstvo, lahko rečemo, da so žirovske delovne organizacije imele izreden posluh in omogočile delo posebni ekipi, ker so bile potrebe po teh storitvah vedno večje od možnosti.

Zdravstvena postaja je namenjena ljudem, ki so že ves čas denar tudi zbirali. Kakšna stališča do tega vprašanja prevladujejo v krajevni skupnosti, oz. delovnih organizacijah?

**Marija Kastelec:**

Vsi krajanji si želimo dobro zdravstveno varstvo. To pa ne zavisi samo od zdravstvenega osebja, temveč tudi od pogojev, v katerih se to odvija. V Žireh smo vse doslej čakali in vlagali sredstva predvsem v centre (Jesenice, Golnik, klinični center); in seveda koristili tudi te usluge. Imeli pa smo smolo, da smo vedno, ko smo prišli na vrsto, izpadli tako v regijskem programu, od koder so se dejavnosti prenesla na občine, v občini pa je imel tedaj prednost referendumski program za izgradnjo šol, ki ga je bilo treba dokončati in to smo razumeli tudi v Žireh. Pri tem pa smo imeli tudi pomisleke in na raznih sestankih sem na to pogosto opozarjala, da je postaja v Gorenji vasi predimenzionirana. Kmalu se je pokazalo, da rudnik ne bo dolgo obratoval in zato tudi posebnih raziskav, ki so bile tedaj, ko so dom gradili, predvidene, tu ne bodo oparjavljali. Vodstvo zdravstvenega doma sem večkrat opozorila, da bi bilo pametneje hkrati rešiti tudi težave v Žireh, kar bi takrat stalo mogoče le malo več, problem pa bi rešili na dveh lokacijah.

Ko bomo šli v gradnjo v Žireh, pričakujem od zdravstvenih delavcev, da ta načrt racionalizirajo, da bo vzdrževanje pa tudi najemnina v tej postaji, sprejemljiva za zdravnike, ki bi želeli opravljati zasebno prakso.

**Dušan Sedej:**

V ZD smo ugotovili, da tako ne moremo več delati in bo nujno treba nekaj storiti. Pri načrtovanju za naprej smo izhajali iz zbranih podatkov in dosedanjih izkušenj in prišli do projekta in če bi tega še bolj oklestili, potem zadeva ne bi bila več racionalna in bi se prav kmalu spet srečali s istimi problemi, kot jih imamo že sedaj.

Edino pripombo, kar zadeva projekt, bi omenil gradnjo v nadstropja zaradi talnice, kar strokovnjaki zagovarjajo.

**Vincencij Demšar:**

Ponovno bi izpostavil problem, ki tare naše zdravstvo; to so normativi, ki jih ne bomo imeli toliko časa, dokler bo družba dajala denar, nikogar pa ne

bo posebno zanimalo, koliko bodo ljudje ali oprema tudi izkoriščeni. Tudi to bi bilo v privatni praksi lahko precej bolje rešeno in to bo treba začeti podpirati. Tisti, ki bo prvi začel bo imel neko prednost, vendar bo tudi največ tvegala. Sam osebno bom take odločitve zagovarjal in podpiral.

**Mana Veble-Grum:**

Najem prostorov in najemnine bodo v bodoče prav gotovo problem, s katerim se bo moral marsikdo ukvarjati. Razumljivo je, da je obratovanje cenejše v starih objektih, to pa zato, ker ni nikoli nihče plačeval prave amortizacije in jo vračunal v svoje stroške. Ker pa v preteklosti nismo plačevali amortizacije za nobene družbene objekte, tudi nismo ustvarili fonda za obnovo in zidavo novih objektov. Če bi to bilo in bi se sredstva realno združevala, potem ne bi rabili nobenih povečanih stopenj ali drugih sredstev za normalno dograjevanje in obnavljanje objektov. Najemnine bodo sčasoma vključene v stroške storitve, vendar bo to v začetku dokaj kruto za porabnike.

V zvezi z zdravstveno postajo pa bi rekla še tole: program in projekt je bil delan glede na potrebe in vedenje, ki trenutno obstaja, in je realen. Gradbeni odbor bo skušal zagotoviti tudi dodatne vire financiranja in reševanja zasebnih ambulant znotraj tega objekta in upoštevati vse racionalizacije, da bi bila uporaba tega objekta čimbolj smotrna.

**Marija Kastelec:**

Krajanji torej pričakujemo dobre zdravstvene usluge, ki so nam čim bližje in jih lahko opravimo v prostem času, ker smo še vseeno precej oddaljeni od centrov in ostaja precej uslug, ki jih moramo poiskati izven kraja.

Zato želimo, da bi v bodoče delali tako, da bi zdravstvene storitve ljudem bolj približali s kvalitetnimi uslugami in ustrezno opremo tudi v kraju, če je to racionalno. To bo prineslo tudi tržne odnose na tem področju, ko bodo prizadevanja še vidnejša. Tudi to bi moralo biti vključeno v projekt zdravstvene postaje.

**Dušan Sedej:**

Pri tem ko govorimo o racionalizaciji in privatizaciji v zdravstvu vse preveč mislimo, da se bodo stvari potem bistveno pocenile. Opozoril bi na to, da se lahko zgodi ravno obratno. Zaradi bistveno večje cene dela in storitev, ki so zdaj na minimumu, bo cena narasla.

**Delo-življenje:**

Kaj bo torej treba napraviti, da se bo gradnja začela in da bo v redu potekala?

**Dušan Sedej:**

Gradbeni odbor bo delal naprej, tako kot je doslej, ker je dobro začeto. Upamo, da se bo gradnja tudi dobro končala. Seveda so pomisleki, ki smo jih povedali danes, upravičeni, posebno še v današnjih težkih časih.



Opozoril bi še na nekaj: Ko smo govorili o privatizaciji zdravstva, si bo marsikdo mislil, da bo potem, ki bo zdravnik postal zasebnik, tudi razmerje med pacinetom in zdravnikom drugačno, predvsem kar zadeva plačevanje teh storitev. To ne bo držalo, ker bo še naprej ostal sistem zavarovanj in razmerje zdravnik-pacient bo ostalo nespremenjeno. Tudi participacija zaradi tega ne bo višja.

**Vincencij Demšar:**

Dejstvo je, da Žiri rabijo drugačne prostore za boljše zdrav-

stvene storitve svojih krajanom in ne glede na to, kdo bo v izvršnem svetu, obstaja obveza, da to zadevo v Žireh izpeljemo tako kot je bilo sklenjeno na majski skupščini. Če pa bodo Žirovci medtem našli še kakšno boljše rešitev, je to še toliko bolje tako za občino kot tudi za Žiri.

**Mana Veble-Grum:**

Pridružujem se mnenju predsednika IS, še posebej zato, ker na omenjeni skupščini s strani nobenega delegata ni bilo čutiti dvoma ali je to v Žireh potrebno ali ne, torej je problem dovolj jasen. Zato menimo, da je treba s temi stvarmi, ki so začete tudi resno nadaljevati in se prilagajati, z ozirom na sredstva, ki bodo na razpolago. Končni znesek investicije pa je odvisen od dinamike zagotavljanja sredstev, torej s kakšnim obsegom sredstev bomo lahko kos podražitvam. Operativne stvari pa bomo reševali seveda v teku gradnje.

**Zaključek:**

Torej, gradili bomo; to je ne samo nujnost zaradi sedanjih pogojev; obveza zaradi sklepa skupščine, temveč tudi moralna obveza, saj smo Žirovci za vse objekte na Gorenjskem in v občini doslej pridno plačevali, pa vedno ostali zadnji. Že vseh zadnjih petnajst let.

To pa seveda ne pomeni, da gradbeni odbor ne bi ponovno preveril, če se da morda kaj prihraniti pri sami gradnji ali za kasneje, ko bo zdravstveno postajo treba vzdrževati.



na Grdadolnik; v obratu Gorenja vas sta nastopili delo Marija Režen in Marija Primožič.

Z delovnim razmerjem so v maju prenehali Silva Oblak, Bernarda Zajc, Breda Karner — vse tri iz neposredne proizvodnje v Žireh; Anton Tavčar iz RPS pancarji, Vinko Kavčič iz orodjarne, Helena Alič iz obrata Gorenja vas, Francka Kavčič iz obrata Šentjošt. Iz skupnih služb, iz finančno računovodskega sektorja je z delom prenehala Anastazija Filipič, iz prodajalne Arandelovac pa Dragoslav Stefanović.

Tudi v mesecu maju 1991 smo zaposlili nekaj novih delavcev in sicer 7; z delom pa je v tem razdobju prenehalo 9 delavcev.

V neposredni proizvodnji, v oddelkih v Žireh, so delo nastopili Vesna Jereb, Silva Zajc, Aleksander Brence, Robert Bogataj in Marti-

**OB UPOKOJITVI:**

Iz naše delovne sredine odhajajo v zasluženi pokoj sodelavci: Silva Oblak iz težke montaže, Bernarda Zajc iz šivalnice, Breda Karner iz lahke montaže, Anton Tavčar iz RPS pancarji, Francka Kavčič iz obrata Šentjošt, Vinko Kavčič iz orodjarne in Anastazija Filipič iz finančno računovodskega sektorja. Vsem želimo še vrsto let zdravja, zadovoljstva in dobre počutja v domačem krogu.

## Gradnja zdravstvene postaje v Žireh



VAŽNO JE ...

... DA VEMO



## O presežkih in pogodbah o zaposlitvi

Že v začetku leta 1988 so se začela prizadevanja na področju zmanjšanja režijskih delavcev. Vzroki za začetek teh aktivnosti so bili v tem, da se je v podjetju ugotavljalo, da so režijski stroški na enoto proizvoda previsoki. Prav tako se je ugotavljalo, da se v posameznih sektorjih (zaradi računalniške tehnologije in spremenjene organizacije podjetja) zmanjšuje obseg dela.

Konkurenca na trgu pa postaja vedno bolj neizprosna. Tako so nas tudi druge neugodne zunanje razmere pripeljale do tega, da moramo poslovati bolj racionalno. Spremembe so bile zelo hitre, zato smo se morali stalno prilagajati na vseh področjih in dnevno iskati nove rešitve.

V lanskem letu in letos tako teče proces prestrukturiranja proizvodnje, ki je zahteval korenite spremembe na področju tehnologije, organizacije, pridobivanju finančnih virov, kadrovske politike in v celoti razvojne strategije. Vse te spremembe smo vsi skupaj doživljali predvsem lani, nadaljujejo pa se tudi letos. Pred letom je bil zato izdelan program usposabljanja in prekvalifikacije za 447 delavcev. Tako smo tudi v praksi doživeli precejšnje spremembe tudi glede števila režijskih delavcev, vse od začetka leta 1988 (vključeni so delavci DSSS, proizvodna režijska in operativna MPM), ko so se te spremembe že začele.

Prvega januarja 1988 je bilo v našem podjetju 638 režijskih delavcev, 30. junija 1988 se je ta številka zmanjšala na 589 delavcev. Jeseni 1989 je direktor zahteval, da se do konca maja 1990 zmanjša to število na 511 delavcev. Narejena je bila temeljita analiza po posameznih sektorjih in oddelkih. Delavcev, ki so odšli v pokoj, nismo nadomeščali, prav tako nismo razporejali delavcev z norme na režijska dela. Kljub vsem tem ukrepom je bila zahteva uresničena, zato je direktor lani poleti predlagal, da se delo v tej smeri nadaljuje, pri čemer je bilo določeno največje število režijskih delavcev kon-

kretno za vsak sektor in oddelk. Ob tem so bile upoštewane upokojitve delavcev. Sprejeti so bili tudi kriteriji za ugotavljanje presežnih delavcev, kar je omogočilo tudi odločitve v posameznih primerih. Razporeditve so potekale postopno, po etapah. K sreči so se vsaj v proizvodnih oddelkih, predvsem v šivalnici, kazale možnosti zaposlitve, zato so bile razporeditve z režijskih na normirana dela možne.

Zato nikomur od presežnih delavcev v strokovnih službah v Žireh ni prenehalo delovno razmerje. Število režijskih delavcev pa je, kljub vsem tem ukrepom, konec maja letos še 455.

Da bi se delavci čim lažje in hitreje vključili v nove pogoje dela, so bili v preteklih mesecih trije izobraževalni programi kot priprava za dela v šivalnici v Žireh in na Čolu in za montažne oddelke v Žireh. Ta program je obsegal splošni del, ostali del programa pa je bil namenjen spoznavanju materialov in dela.

Tudi v maloprodajni mreži se je v tem obdobju kar precej dogajalo. V začetku leta 1988 je bilo v prodajni mreži (samo po prodajalnah) zaposlenih 390 delavcev, konec aprila 1991 pa jih je še 355; presežni delavci pa so v prodajni mreži še vedno. O tem so govorili na poslovodski konferenci, v nekaterih prodajalnah pa so že bili razgovori s poslovodji in prodajalci. Za delavce MPM je situacija bistveno drugačna, ker jih zaradi oddalje-

nosti od sedeža podjetja ni mogoče razporediti na drugo delo.

Zaposlitev v drugih organizacijah je ob vsesplošni brezposelnosti v sedanji situaciji v večini primerov neizvedljiva. Zato vsem presežnim delavcem, katerim ni mogoče trajno zagotoviti dela, preneha delovno razmerje po preteku šestih mesecev po dokončnosti sklepa o prenehanju delovnega razmerja. V tem času je podjetje dolžno zagotavljati delavcu nadomestilo osebnega dohodka najmanj v višini zajamčenega OD. Podjetje pa je delavcu, ki je zaposlen v podjetju najmanj dve leti, dolžno izplačati odpravnino v višini najmanj polovice njegovega povprečnega mesečnega osebnega dohodka v zadnjih treh mesecih za vsako leto dela v podjetju.

**Pospešeno pripravljamo tudi pogodbe o zaposlitvi, ki morajo biti z vsemi delavci sklenjene do 30. junija 1991. S to pogodbo bo delovno razmerje opredeljeno kot prostovoljno razmerje delavca na eni strani in organizacije na drugi. Pogodba o zaposlitvi tako predstavlja podlago za sklenitev delovnega razmerja za vse delavce, v njej se pogodbeni stranki dogovorita o pravicah in posebnostih, ki se nanašajo na delovno razmerje.**

To je bil bolj analitičen pregled dela za nazaj, sedaj pa se ozirimo še na naše delo in naloge za naprej.

Vsekakor je prva naloga, kako bolj usposobiti in izkoristiti že zaposlene ljudi za bolj strokovno in kakovostno delo. To bo možno le z dodatnim znanjem in večjim sodelovanjem znotraj strokovnih služb — v strokovnih teamih. Minili so namreč časi, ko so se ljudje izpopolnjevali in izobraževali le za opravljanje točno določenega dela.

Današnje razmere pa terjajo od vseh nas obvladovanje širših področij dela, kar pa je možno doseči le s širšim znanjem in večjim prilagajanjem. To pa je povezano z dodatno stimulacijo delavcev, na kar preradi pozabljamo ali pa enostavno ugotovimo, da je to pač v delokrogu delavca.

Pred časom smo že začeli graditi sistem napredovanja. Ko se bo situacija nekoliko normalizirala, nameravamo s temi aktivnostmi nadaljevati in jim dati tudi pravi smisel. To pa pomeni tudi razporeditev pravih ljudi na prava mesta.

Pri tem naj omenim sistem namestništva, ki smo ga pred časom že uvajali, vendar bo treba tudi tu začeti znova — najprej pa za najdogovornejša delovna mesta.

Ob tem računamo tudi na našo mladino, naše štipendiste. Z njimi bo treba delati bolj načrtno in dosledno. Pokazati jim bo treba njihovo nadaljnjo pot razvoja in jih po tej poti tudi voditi. Želi bomo toliko kot bomo sejali. Če pa bo seme dobro, bo dobra tudi žetev. V tem pa je že ključ za izhod iz krize, v kateri smo.

Marta MLINAR

### POROČILI SO SE:

Ob sklenitvi zakonske zveze sodelavcem Katici Čibež in Nataši Likar iz obrata Col, Betki Pišlar, Darji Logar, Andriani Burjek in Ivu Kavčiču — vsi iz oddelkov v Žireh, iskreno čestitamo in jim želimo mnogo zdravja, sreče ter zadovoljstva v skupnem življenju!

### V slovo Ivani Primožič

V mesecu maju smo se za vedno poslovili od naše upokojenke Ivane Primožič s C. 31. divizije 125, rojene leta 1927. V Alpini je bila zaposlena od leta 1968 dalje. Vseskozi je opravljala v podjetju delo snažilke. Upokojila se je v avgustu leta 1987. Zahrbt-na bolezen jo je iztrgala izmed nas, ohranili pa jo bomo v spominu kot vestno delavko.



Iz vsega tega vidimo, da so se v zadnjem letu, prav na področju delovnih razmerij dogajale korenite spremembe, katere smo doživljali prav vsi delavci, proces pa s tem še ni zaključen.



Dopisujte





## Ob 80-letnici Vinka Govekarja

»V lepem spominu so mi ostali delovni in disciplinirani delavci, ki so po vojni komaj čakali, da bi lahko spet delali in kaj zaslužili. Na vsakem koraku si videl blede obraze in oguljeno obleko — skratka beda... Če se je človek tega zavedal, je moral zbrati vse duševne in telesne moči, da bi stvari potegnil iz nemogočega položaja», je že uvo doma povedal prvi direktor Alpine, ki se je pred tem že med vojno izkazal kot organizator partizanskega šolstva na našem področju. Po vojni je bil najprej pobudnik za ustanovitev čevljarke zadruga, kasneje podjetja, hkrati pa je koordiniral gradnjo Alpine stavbe.

»Učil sem se predvsem na potovanjih — že od osemnajstega leta dalje. Res sem naredil pomočniški in mojstrski izpit, toda zaradi slabega vida čevljarkega poklica nisem mogel opravljati. Zato sem iskal delo, ki bi ga lahko opravljal. Že z dvanajstim, štirinajstim letom sem v očetovi delavnici, ki je bil tudi mojster, vodil vso administracijo. Kasneje sem postal zastopnik (agent) Postolarske zadruga in sem na terenu — po vsej Jugoslaviji zbiral naročila. Na teh poteh sem bil več kot deset let, spomladi dvakrat, jeseni pa tudi večkrat, vsakokrat od 14 dni do šest tednov. Ko pa sem bil doma, sem delal v delavnici in ne v pisarni.

Obiskoval sem trgovce in druge, ki so naročali našo obutev. Največ sem se zadrževal v Gorškem Kotorju, Liki in zahodni Bosni. Tu so bili tudi najbolj zanesljivi plačniki. V glavnem smo prodajali bokandže, (delavske čevlje), ženske, modne čevlje, zbite in šivane smučarske čevlje pa tudi otroško od št. 30.

V začetku sem prodajal bolj na drobno, kasneje pa tudi na debelo (angro). Vsakih nekaj dni sem poslal naročila domov, da so ljudje lahko delali. Plačevalo se je po povzetju, grosistom in drugim zanesljivim kupcem pa smo pošiljali obutev na odprt račun. Še enkrat lahko rečem — v več kot desetih letih sem se veliko naučil.

Kot že rečeno, sem po vojni iskal možnosti za izhod; imel sem fiksno idejo, da je treba združiti žirovske čevljarje in da s skupnimi močmi lahko kaj naredimo.

Dobil sem zadolžitev okrajnega vodstva, da to poskušam in res sem sklical sestanek pri Gostišu (8. junija 1945, op. pisca). Povedal sem nekaj načrtov, kako bi se združili vsaj toliko časa, da bi se izkopal iz osnovnih težav. Vsi mojstri in delavci so bili za to.

Problem je bil v tem, da marsikdo sploh ni vedel, kakšno vlogo bi imela zadruga. Po drugi strani se drugi spet niso zavedali, da gre za združevanje zaseb-

nega kapitala in da mora biti tako tudi gospodarjenje. Poslovali smo sicer preko direkcije, vendar smo bili vedno med najcenejšimi na Gorenjskem. Na direkciji so nas vedno postavlja-



Ob 80-letnici našemu prvemu direktorju želimo vse najboljše, predvsem pa zdravja!

li za zgled, saj smo ob tem ustvarili tudi največ dobička.

Sam sem se ukvarjal z nabavo, prodajo, vodenjem zadruga, kasneje ko smo začeli graditi, še z gradnjo nove tovarne. Na to smo se začeli pripravljati, ko smo naredili prvo bilanco in sem se zavedel, da se bomo »razsuli«, če ne bomo začeli delati pod skupno streho. Intresi posameznikov so bili sila različni. Medtem, ko me je Franc Mlinar hitro podprl, Nace Naglič in Janez Oblak nista bila za to nič kaj navdušena. Kljub temu, da v zapisniku o tem ni bilo nič zapisanega, smo začeli uresničevati dogovorjeno in se pripravljati za gradnjo.

Povečati je bilo treba deleže na 20.000 din, ki smo jih potem plačevali v mesečnih obrokih (po 250 din). Načrtovali smo gradnjo tovarne za 400–500 delavcev. Z načrti smo tudi imeli težave. Končno smo se obrnili na Franca Leskoška-Luko, ki nas je nagovoril, da smo se odločili za državni sektor in končno lahko začeli graditi (več o tem v zborniku Alpine ob 30-letnici).

4. aprila 1947 sem dobil odločbo ministrstva za industrijo, da sem postavljen za direktorja, 30. april istega leta pa lahko štejemo za rojstni datum Alpine (odločba ministrstva).

Kot direktor sem imel tedaj 4000 din plače in 500 din polo-

žajnega dodatka. Delavci, ki so delali na akord, pa so zaslužili lahko tudi 5000–6000 din ali tudi več. Poleg tega sem sam kril vse stroške, ki so nastopali ob raznih obiskih.

Toda to mi ni nič pomenilo, važno je, bilo da je stvar napredovala... Skratka, dela je bilo veliko, težav tudi ni manjkalo, toda uspelo nam je, da smo 15. avgusta 1948 lahko odprli novo tovarno in se preselili. Pri-

bližno ob istem času pa sem se zaradi slabovidnosti moral in-validsko upokojiti.

Sedaj sem zadovoljen, da je Alpina zrasla in obstala in tako so se tudi Žiri lahko razvijale. Vem, da imate težave, tudi zato, ker država nima neke trdne politike. Vašega direktorja Bojana Starmana zelo cenim in mislim, da jo boste zvožili, je še povedal Vinko Govekar.

Nejko Podobnik

## Vsi ne morejo letovati med kolektivnim dopustom

Tudi v letošnjem letu pripravljamo v naših počitniških kapacitetah letovanje za naše delavce. Kraji in avtokampi, kjer bomo letos letovali, so isti kot prejšnja leta in sicer: Umag, Strunjan, Mareda, Pineta, Rovinj, Lanterna pri Poreču, Medulin pri Pulju, Pila na Krku, Kovačine na Cresu, v Čateških toplicah in Atomskih toplicah; nekateri pa bodo odšli na Češko, prav tako v toplice.

V času razpisa smo prejeli preko 200 prijav za letovanje. Približno petini prijavljenih ni bilo mogoče ustreči, tako glede kraja kot tudi časa letovanja,

ker je bila večina delavcev prijavljenih za letovanje med kolektivnim dopustom. Največje zanimanje je za stanovanja, ki jih imamo v Strunjanu in Maredi in pa za Čateške toplice. V Čatežu tako letujejo delavci že od zgodnje pomladi dalje, vendar so do konca junija usluge v glavnem koristili naši upokojenci. Tudi prikolice so v glavnem zasedene; nekaj prostora je še v pred in posezoni. Tudi v juliju in avgustu je še nekaj prostora, predvsem v Umagu.

Cene v naših prikolicah in stanovanjih niso pretirano visoke; je pa že prišlo tudi do podražitev predvsem tam, kjer smo vezani na Počitniško skupnost in Republiški sekretariat, kjer so se cene po zadnji devalvaciji nekoliko povišale.

Vse, ki se še niste odločili za letovanje in vas zanima kam bi poleg tega še lahko odšli na zasluzeni dopust, pa obveščamo, da so v naši službi na razpolago različne informacije o krajih in cenah, ki so nam jih posredovale agencije, s katerimi sodelujemo. Zaradi slabe turistične sezone, ki se obeta, so precej popustili pri cenah, zato so te ponudbe dokaj ugodne. Vsem delavcem in drugim, ki bodo letovali v naših zmogljivostih, želim miren in prijeten dopust.

Mihaela OBLAK

## Jubilejni kronometer

Že deseti, jubilejni kronometer Alpine je letos privabil 128 tekmovalcev; rezultati pa so naslednji:

Med pionirji do 12 let je zmagal Andrej Matko (Rog) s časom 18,20; Jure Kosmač je bil šesti.

Med pionirji od 13 do 14 let je zmagal Teodor Kosmač (Rog), s časom 15,19, Marko Kavčič je bil tretji.

Med mladinci od 15 do 19 let je bil najboljši Matjaž Mrak (J. Peternelj), s časom 16,04. Matěj Ušeničnik je bil drugi.

Rekreativci do 30 let: Prvi Gorazd Podrekar (J. Peternelj), s časom 13,50; Marko Šubic je bil peti.

Rekreativci od 31 do 40 let: prvi Silvo Benedik (disko Primadona), s časom 14,22. Stojan Žakelj je bil drugi.

Veterani od 41 do 45 let: prvi Ivo Mihovilovič (J. Peternelj 14,04).

Veterani od 46 do 50 let: prvi Milan Frelj (J. Peternelj, 14,30).

Veterani od 51 do 55 let: prvi Jože Hafner (Adria) s časom 13,31.

Veterani od 56 do 60 let: prvi Ivan Jagodic (Kamnik) s časom 16,52.

Veterani nad 60 let: prvi Vladimir Makuc (Rog Franek) s časom 16,44.

Ciril Erznožnik je bil peti.

Ženske nad 25 let: prva Minka Logonder (AS) s časom 15,04.

I. K.



V galeriji na Loškem gradu so konec maja odprli razstavo Pavleta Sedeja, ki zvesto sledi svojemu očetju



# TO JE NAŠ KRAJ



Polix v Žireh je med redkimi podjetji, ki mu uspe vlagati v razvoj tudi v teh časih. V začetku meseca so ob ogledu predstavili računalniško vodeno stružnico in robotizirano napravo za varjenje

*KRISPIJ OBUTNIK - o rajju za avanturiste*



## ČRNA PIKA



Brežine Sore lahko uniči ena sama narasla voda — to da misliti ...



Zelo uspel je koncert ob desetletnici smrti skladatelja Antona Jobsta v župnijski cerkvi v Žireh. Nastopil je cerkveni zbor, Moški pevski zbor Alpina in organistka Angela Tomanič

## Telefonija in zdravstvena postaja

Po pregledu obvez, potreb in želja, smo se za letos dogovorili za dve prioritetni nalogi in sicer:

- izgradnja medkrajevnega in krajevnega telefonskega omrežja in priključitev novih naročnikov
- pričetek gradnje zdravstvene postaje.



Osnovni problem je, kako pridobiti potrebna sredstva za izvedbo telefonije. Zaradi dodatnih del narašča predračunska cena, obenem pa tudi žirovska podjetja ne zmorejo plačati dogovorjenih obveznosti.

Zato bo potrebno za izgradnjo telefonije porabiti vse možne viře in bodo verjetno morali vsi ostali načrti v krajevni skupnosti počakati naslednje leto. Letošnja čudna pomlad pa je tudi vplivala na kasnitev del, ki sedaj tečejo. Še vedno pa računamo, da bomo letos uspeli opraviti vsa predvidena dela.

Nekaj boljše kaže z gradnjo zdravstvene postaje. S sklepom

skupščine občine Skofja Loka se izgradnja postaje financira iz proračuna, saj so dana potrebna zagotovila za celoten objekt. Pospešeno se izvajajo neposredna pripravljalna dela in išče izvajalca, da bi z gradnjo pričeli čim prej.

Kot sem že rekel, bodo ostale stvari morale počakati, razen če se bo:

- izboljšalo gospodarsko stanje v podjetjih, da bodo spet lahko prispevala k razvoju kraja
- pridobilo sredstva in delovno silo iz naslova javnih del, katerih razpis je v teku
- pridobilo sredstva iz programa ponovne oživitve (revitalizacije) demografsko ogroženih področij, kamor spadajo tudi določeni deli naše krajevne skupnosti.

V kratkem pričakujemo tudi, da bo vodno gospodarstvo Gorenjske uredilo brežine rek in potokov, ki so bile uničene ob zadnjih poplavih.

Anton BEOVIČ

### ZA MRLIŠKO VEŽICO SO DAROVALI

Svojci so ob smrti Ivanke Primožič darovali 500 din.

Ob smrti Jožeta Mohoriča, sodelavci Stanislava Mohoriča — 1.200 din.

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