

## PREDLOG PREDLAGATELJA

*Komite za družbeno planiranje in gospodarstvo predlaga oceno stanja v delovnih organizacijah kovinsko-predelovalne industrije v občini Ljubljana Vič-Rudnik v obravnavo in sprejem delegatom zbora združenega dela skupščine.*

**KOMITE ZA DRUŽBENO PLANIRANJE  
IN GOSPODARSTVO**

## STALIŠČE IZVRŠNEGA SVETA

*Stanje v kovinsko-predelovalni industriji je eden od razlogov za nedoseganje planskih usmeritev v gospodarstvu občine. Lahko ugotovimo, da večina OZD s tega področja, v sorazmerno ugodnejših pogojih gospodarjenja, ni dovolj izkoristila možnosti za posodobitev proizvodnje in uvajanje novih programov, kar se kaže v slabšanju rezultatov, ob rasti, zlasti cenovnih disparitet, ki gredo v škodo kovinsko-predelovalne industrije. Zato so spremembe sedaj toliko težje, vendar pa še vedno nujne. Med organizacijami, ki so navedene v gradivu, je posebno težko stanje v Avtomontaži TOZD Utensilia, kjer brez takojšnjih in korenitih sprememb v proizvodnem programu, organizaciji dela, odnosu do razvoja in trženju, kar vse je povezano z načrtnim kadrovanjem, ni realnih možnosti za nadaljni obstoj temeljne organizacije.*

*Z izgubo je poslovala v letu 1987 tudi DO Plutal, kjer ocenjujejo, da bodo z realizacijo novih naložb in nadaljnjo širitvijo proizvodnega programa težave, ki so kratkoročnega značaja, prebrodili.*

*Pozitivne so ambicije DO Nastro, da v sodelovanju z zunanjimi partnerji uvaja več znanja in posodablja stroje, ki jih proizvaja.*

*DO Tovil bo morala odločneje nadaljevati kadrovske prenovne in širitevne proizvodnega programa.*

*DO Livar TOZD Livarna – Tovarna barvnih kovin v obstoječih prostorih nima nikakršnih pogojev za posodobitev in smotnejšo organizacijo proizvodnje. Glede na ekološke vplive pa je potrebno takoj razrešiti vprašanje lokacije za nadaljnji razvoj te TOZD.*

*Emona – DO IPKO mora več storiti na definiranju proizvodnega programa v odvisnosti od tržnih gibanj.*

**IZVRŠNI SVET**

## OCENA STANJA

### v delovnih organizacijah kovinsko-predelovalne industrije v občini Ljubljana Vič-Rudnik

1. V analizi problematike industrijskih organizacij združenega dela in informacij o učinkov protinflacijskih ukrepov je bila izpostavljena posebna prizadetost kovinsko-predelovalne industrije in nakazane finančne težave, ki jih je pričakovati ob predpostavki, da ostanejo ukrepi v veljavi skozi celo 1. polletje 1988.

V takih okoliščinah se hitreje razgalijo tudi sicer ne tako opazne latentne težave oziroma slabosti v poslovanju. Te so lahko subjektivne ali objektivne narave, pripomorejo pa zlasti temu, da se negativni učinki – posledica zamrznjenih nesorazmerij – še potencirajo.

Sklep Izvršnega sveta je zato zadolžil Komite za družbeno planiranje in gospodarstvo, da pripravi informacijo o stanju v viški kovinsko-predelovalni industriji s podrobnejšo analizo stanja v organizacijah, ki so poslovale na meji rentabilnosti – DO Tovil, DO Slovenijales Nastro in Avtomontaža TOZD Utensilia.

2. Delež kovinsko-predelovalne industrije v gospodarstvu viške občine je pomemben v vseh pogledih, tako po zaposlenih kot po družbenem proizvodu in izvozu. Upoštevati je seveda potrebno, da smo v ta sklop vključili proizvodnjo, ki ni tipično kovinska predelava po vrsti dejavnosti, npr. del proizvodnje Utensilia, ali na drugi strani Nastro, ki spada že v strojogradnjo.

Podatki so razvidni iz tabele I. in tabele II.

Našteti kazalci sami vodijo k opredelitvi naslednjih značilnosti:

– visoko število zaposlenih ustvarja sorazmerno manjše finančne efekte, posebej še glede višine čistega dohodka in akumulacije

– usmerjenost v mednarodno menjavo je premajhna kljub varljivo visokemu deležu v celotnem izvozu občine. To je namreč absolutno majhen, značilno je tudi, da v občini ni nobene zunanje-trgovinske delovne organizacije. Tako je izvoz kovinsko-predelovalne industrije bolj odraz nuje po zagotovitvi uvoznega reprodukcijskega materiala,

– OZD so pretežno srednje velikosti z ustreznimi prednostmi in slabostmi: npr. potencialna elastičnost na pozitivni strani in šibkost pri zagotavljanju koncentracije akumulacije in močne razvojne službe na drugi strani.

3. Kovinsko-predelovalna industrija je opredeljena za enega najpomembnejših nosilcev gospodarstva v viški občini, tako glede razvoja kot glede okrepljene izvozne usmeritve. Ta vloga izhaja delno iz tradicionalnega močnega deleža te proizvodnje v občini, delno iz samega dejstva, da je v občini lociran pretežni del visokošolskih in znanstveno-raziskovalnih ustanov tehnične stroke, perspektivno pa tudi kot vir napajanja oziroma partner za eno bistvenih vej drobnega gospodarstva. To seveda predstavlja drugega nosilca gospodarskega razvoja v občini.

Poleg tega naj bi v tem srednjeročnem obdobju kovinsko-predelovalna industrija pripomogla k prestrukturiranju proizvodnje in tehnološki posodobitvi celotnega gospodarstva.

4. Proizvodnja v posameznih organizacijah je programsko široko razvejana in sicer od najenostavnejših vijakov, galanterijske proizvodnje do strojev z zahtevnimi tehnološkimi rešitvami. Način proizvodnje je ravno tako zelo diverzificiran: od tipično serijske proizvodnje do proizvodnje po naročilu, od »mojstrskega« delna do tekočih trakov.

Pomembnejših proizvodnih povezav med posameznimi OZD te dejavnosti v občini ni.

5. Organizacije bodo v letošnjem letu dokončale oziroma pričele z izgradnjo naslednjih naložb:

– DO Slovenijales Nastro – dokončanje izgradnje podaljška proizvodne hale na Koprski

– DO Avtomontaža TOZD Utensilia – uvedba nove proizvodnje na Poklukarjevi s pričetkom poskusne proizvodnje

– DO Avtomontaža TOZD TGN – dokončanje II. faze tovarne, ki vključuje oddelke orodjarne in strojne delovne, lakirnice in razvoja elektronskih komponent ter pričetek gradnje III. faze s skla-

TABELA 1: Finančni kazalci poslovanja OZD v obdobju I-IX/1987

v 000 din

O Z D	CELOTNI PRIHODEK	PORABLENA SREDSTVA	DOHODEK	ČISTI DOHODEK	AKUMULACIJA	ŠTEVILO ZAPOSLL.	AK/DH v %	AK/PUPS v %	POVEČANJE IZJAVA v din	IZJAVA
DD LIVAR TOZD LK	1.454.465	934.578	519.887	327.271	54.796	78	10,5	11,9	242.251	
DD AVTOMONTAŽA TOZD UTENSILIA	3.373.010	2.314.575	1.058.435	881.701	-	352	-	-	206.250	222.976
DD PULJAL	7.933.640	5.732.870	2.200.770	1.540.718	348.584	349	15,84	4,78	247.110	
DD KIG	5.341.638	4.200.668	1.050.970	753.375	106.253	221	10,1	6,7	221.147	
DD TOVIL	3.245.349	1.916.034	1.329.315	905.878	52.876	302	3,98	1,5	212.820	
DD EMONA IPKO	1.280.952	698.156	532.795	420.779	132.867	92	23,0	9,5	246.000	
DD IGO	8.612.608	6.147.571	2.465.037	1.787.442	397.182	419	16,1	7,4	248.943	
DD NASTRO	1.745.554	949.631	795.923	551.058	2.056	198	0,26	0,11	219.207	
DD AVTOMONTAŽA TOZD TGN	5.451.475	3.436.980	2.014.495	1.113.567	122.553	264	6,1	2,6	278.705	
SKUPAJ OZD:	38.438.691	26.421.063	12.017.628	8.291.789	1.217.167	2.275	10,1	4,1	246.938	222.976
INDUSTRIJA OBČINE LJUBLJANA VIČ-RUDNIK	124.459.000	89.117.000	35.342.000	23.668.000	3.826.000	6.911	10,8	4,35	220.923	445.000
DELEŽ OZD V INDUSTRIJI OBČINE v %	30,9	29,6	34,0	35,0	31,8	32,9				50,1
DELEŽ OZD V GOSPODARSTVU OBČINE v %	10,5	9,4	13,9	13,8	11,4	17,2				50,1

TABELA 2: Konvertibilni in klirinški izvoz OZD kovinsko - predelovalne industrije v letu 1987 v ameriških dolarjih

(upoštevana vrednost an \$ = 451,60 din)

O Z D	KONVERTIBILNI IZVOZ	KLIRINŠKI IZVOZ	SKUPAJ IZVOZ
	I-XII 1987	I-XII 1987	
DD SLOVENIJALES NASTRO	369.017	33.917	402.934
DD AVTOMONTAŽA TOZD UTENSILIA	1.102.695	315.177	1.417.872
DD TOVIL	355.576	13.213	368.789
DD KIG	371.612	97.077	468.689
DD IGO	270.498	5.399.163	5.669.661
DD PULJAL	3.117.646	141.205	3.258.850
DD LIVAR TOZD LK	37.737	1.725.443	1.763.180
DD AVTOMONTAŽA TOZD TGN	853.153	-	853.153
SKUPAJ :	6.477.934	7.725.195	14.203.128
SKUPAJ OBČINA LJUBLJANA VIČ-RUDNIK	16.548.160	11.694.674	28.242.834
DELEŽ IZVOZA OZD V SKUPNEM IZVOZU OBČINE v %	30,1	66,1	50,3

VIR: Narodna banka Slovenije, Carinske deklaracije

TABELA 3: Finančni kazalci poslovanja OZD v letu 1987

v 000 din

O Z D	CELOTNI PRIHODEK	PORABLJ. SREDSTVA	DOHODEK	ČISTI DOHODEK	IZLOČ.SR. ZA NERAZVITE	AKUMULACIJA	ŠTEVILO ZAPOSLL.	AK/DH v %	AK/PUPS v %	POVEČANJE ČISTI DOHODA ZAPOSLL. v din	IZJAVA
DD LIVAR TOZD LIVARNA BARVNIH KOVIN	2.321.154	1.471.915	849.239	518.321	27.558	92.948	81	10,9	17,8	299.927	
DD AVTOMONTAŽA TOZD UTENSILIA	5.052.458	3.879.247	1.173.211	1.367.439	92.374	-	354	-	-	235.227	721.726
DD PULJAL	12.095.914	10.213.824	1.882.090	878.353	108.668	-	343	-	-	274.492	773.877
DD KIG	8.034.754	6.355.645	1.669.109	1.165.116	71.628	57.107	226	3,4	6,8	280.167	
DD TOVIL	5.038.799	2.831.082	2.207.717	1.531.127	-	177.049	304	8,0	4,9	233.744	
DD EMONA IPKO	1.811.596	1.071.407	740.189	474.610	74.136	36.983	89	5,0	2,8	270.048	
DD IGO	13.897.532	9.814.804	4.093.028	3.018.878	149.577	767.101	423	18,8	12,7	273.106	
DD NASTRO	3.030.393	1.612.641	1.417.752	1.017.393	13.360	107.183	196	7,6	5,1	258.060	
DD AVTOMONTAŽA TOZD TGN	9.075.876	5.717.999	3.357.877	1.999.809	175.543	395.039	238				

dišnimi prostori, razrezovalnico in montažo robotskih podsklopov

– DO Plutal – začetek gradnje objekta za razvoj nove embalaže

– DO IGO – začetek modernizacije proizvodnih zmogljivosti v coni VP 2/3 Koprška

6. Nekaj osnovnih potez poslovanja v posameznih OZD:

**DO LIVAR TOZD Livarna barvnih kovin** predvideva sledeči proizvodni program:

– litje aluminijevih in bakrovih zlitin v pesek, kokile in nizkotlačno litje

– kovanje bakrovih zlitin

Prizadevala si bo za večji izkoristek delovnega časa, večanje produktivnosti dela in prestrukturiranje proizvodnje.

Organizacija obratuje v neustreznih pogojih, kar se tiče proizvodnih prostorov in zastarelosti ter odpisanosti opreme. Prestrukturiranje proizvodnje je pogojeno tako z rešitvijo prostorskega problema kot tudi nove tehnološke opreme ter ustreznim strokovnim kadrom.

#### **DO Plutal**

Proizvaja kronske in navojne zaporke. Kakovost njihovih izdelkov je na svetovni ravni, saj se uvrščajo med največje evropske proizvajalce. Organizacija posluje v razmerah hude tržne konkurence in slabe preskrbe z dragim reprodukcijskim materialom. Prodaja izdelkov na domačem trgu je močno upadla. V zaključnem računu za leto 1987 je izkazana izguba v višini 773.877.000 din, ki pa je pokrita delno s lastnimi sredstvi, delno s združenimi nepovratnimi sredstvi in delno s sanacijskimi krediti. Vzroki za nastalo izgubo so predvsem censka neskladja na trgu in zavestna nabava večjih količin reprodukcijskega materiala v mesecu decembru.

V letošnjem letu načrtujejo aktiviranje linije okrasnih tulcev, po katerih je veliko povpraševanje tudi na tujem trgu.

#### **DO IGO**

Proizvaja investicijsko opremo za objekte (kuhinje, bifeje, bare, skladiščne prostore, hladilnice) in jih opremlja.

Organizacija je kljub vsem pretresom v letu 1987 in v neugodnih pogojih gospodarjenja uspešno zaključila poslovno leto in je najbolj izvozno usmerjena organizacija v občini. Večina nalog iz programa ukrepov družbenega varstva je že realiziranih oziroma so tik pred zaključkom.

#### **DO Kovinska industrija IG**

Njena osnovna dejavnost je proizvodnja radiatorjev, težke embalaže, stropnih oblog in elementov za sisteme ogrevanja. V lanskem letu je imela velike kadrovske težave na nekaterih ključnih vodilnih mestih.

Preko SOZD Astra je organizacija podpisala s firmo BIZERBA kooperacijsko pogodbo o dolgoletnem sodelovanju, v kateri je zastopana kot monter aparatov. S tem si bo razširila proizvodne programe, ki bodo vključevali višji tehnološki nivo in znanje.

#### **DO Avtomontaža TOZD Tovarna grelnih naprav**

Proizvaja merilce porabe toplotne moči ali goriva, avtomatiko za zagon grelnih naprav, toplovodne kotle na trda goriva, senzorje za merjenje pretoka količin in podobne izdelke z zahtevnim visokim tehnološkim znanjem.

V naslednjih letih načrtujejo naslednje programske usmeritve:

– razvoj in proizvodnja grelnih in prezračevalnih tehnik

– razvoj in proizvodnja toplovodnih kotlov

– razvoj in uvajanje proizvodnje elektronskih instrumentov ter perifernih sklopov za avtomatizacijo in robotizacijo delovnih postopkov

#### **DO EMONA IPKO**

Njena osnovna dejavnost je proizvodnja kmetijske opreme, kmetijskih strojev in naprav za traktorski pogon.

Razvojne ambicije organizacije so precejšnje. Predvsem želijo povečati količinski obseg proizvodnje pri vseh programih z večjo izkoriščenostjo delovnih sredstev, boljšo organizacijo dela in koordinacijo med posameznimi oddelki (npr. razvoj – konstrukcija – proizvodnja, operativna priprava dela – proizvodnja in obratno), z večjim uveljavljanjem znanja in tehnologije v proizvodnji ter boljšo kvaliteto dela in proizvodov.

7. Podrobnejša analiza stanja v treh OZD na meji rentabilnosti

– DO TOVIL, DO Nastro, DO Avtomontaža TOZD Utensila

#### **SOZD SLOVENIJALES DO NASTRO**

a) Osnovne karakteristike

– proizvodni program zajema proizvodnjo lesnopredelovalnih strojev in avtoservisnih naprav v približno enakem razmerju

– izredno nizek nivo celotnega prihodka glede na velikost OZD

– kvalifikacijska struktura je sorazmerno dobra, glede na zahtevnost proizvodnega programa manjka vrhunski kreativni kader

– trg lesno obdelovalnih strojev je zelo šibek zaradi slabega finančnega položaja panoge

– strojna industrija je v kritičnem položaju zaradi vesplošnega pomanjkanja akumulacije in s tem investicijskih vlaganj

– srednje velik negativni vpliv sprejetih ukrepov na finančni rezultat

– izvoz je sorazmerno nizek (10%), namenjen za zagotavljanje uvoza

– kratkoročna zadolženost DO za obratna sredstva je visoka in se giblje med 400 in 500 mio din

b) Sprejeti ukrepi in načrti

– reorganizacija razvojno-konstrukcijskega oddelka v dve enoti, kar bo omogočilo samostojnejše delo v razvoju, ki bo lahko dolgoročneje usmerjen in bolj neodvisen od kratkoročnih nihanj ekonomskega rezultata OZD

– opustili so naslonitev na inštitut za razvoj na nivoju SOZD, tudi sicer vezi v SOZD niso močne, tako da so pričakovanja vezana na združitev v SOZD ostala neizpolnjena, izjema je sodelovanje s Slovenijales Trgovino pri sklenjenem poslu kooperacije, kjer gre za tipično zunanjetrgovinski ne pa proizvodno povezovalni interes

– sklenjena je bila tripartitna pogodba o skupnem vlaganju in dolgoročni proizvodni kooperaciji s Slovenijales Trgovino in italijansko firmo CMS. Na uvajanje te proizvodnje zahtevnih, računalniško krmiljenih rezkalnih strojev so vezana velika pričakovanja: ocenjena dodatna realizacija lahko pomeni podvojitve celotnega prihodka pri tem programu, seveda odvisno od načina obračuna kooperacijskega posla; nujno bodo osvojeni zahtevnejši postopki strojogradnje

c) Povzetek

– glede na kadrovske strukture je povprečni OD zelo nizek, vprašljiva je motiviranost delavcev in zelo majhne so možnosti za pridobitev vrhunskih strokovnjakov

– ocenjujemo, da je bila v obdobju po uvedbi ukrepa družbenega varstva zamujena priložnost hitrejšje uveljavitve sodobnejše rentabilnejše proizvodnje, kar bi predstavljalo rezervo za kritično obdobje. Specializacija je morda premalo poudarjena

– glede na dolg proizvodno-prodajni cikel je zelo važna politika vodenja minimalnih zalog tako materiala kot nedokončane in končane proizvodnje. Sedanje zaloge gotove proizvodnje cca 800 mio din so preveliko breme

– eno od možnih razvojnih usmeritev je oskrba drobnega gospodarstva z lesno obdelovalnimi stroji ob predhodni preveritvi trga, hkrati pa tudi kooperacija z drobnim gospodarstvom, posebej z enotami, ki so se pri podobni dejavnosti že uveljavile

– naslednja možnost je ustanovitev vrhunskih teamov v okviru DO z lastnim obračunom in usmeritvijo izdelave – konstrukcije stroja za znanega kupca v povezavi z raziskovalnimi OZD in specializiranimi OZD (informatika)

#### **SOZD SLOVENSKE ŽELEZARNE DO TOVIL**

a) Proizvajalec vijakov s stalnim proizvodnim programom manjših vijakov. Trg je znan, gre za dolgoletne kupce, ki uporabljajo vijake za nadaljnjo vgradnjo. Nasploš so proizvodno prodajni pogoji v visoki meri determinirani:

– klasični program, brez večjih tehnoloških revolucij

– znani kupec, ustaljen delež na trgu (40% trga SFRJ za te izdelke)

– povpraševanje in prodaja sta odvisna neposredno od velikosti proizvodnje, to je trga proizvodov v nadaljnjih fazah reprove-rige

– surovina je v pretežni meri žica, proizvod črne metalurgije, kar pomeni, da je cena vhodne surovine dolgoročno pod vplivom državne regulative

b) Ostale karakteristike:

– cca 20% proizvodnje za neposreden izvoz, velik delež posredno preko izvoznikov v reproverigi

– izredno visok delež materialnih stroškov (žice) v strukturi cene, ki narašča z velikostjo vijakov. Majhen delež pokrivanja v prodajni ceni zelo omejuje maneverski prostor

- nizka kvalifikacijska struktura proizvodnih delavcev
- začasna zelo huda dispariteta vhodnih in izhodnih cen
- majhen prihodek in dohodek na zaposlenega
- stagnacija fizičnega obsega proizvodnje
- v zadnjem času slaba kvaliteta surovin
- nezadovoljiva, zelo nizka izobrazbena struktura

#### c) Dosedanji ukrepi

– precej je narejenega na uvajanju sistema računalniške poslovne informatike in drugih sodobnejših metod poslovanja, racionalizacija na tem področju

- izvedena je delna zamenjava vodstvenih delavcev
- pripravljena je proizvodnja dopolnilnega programa varilnikov

#### d) Načrtovani ukrepi

– sistematično izobraževanje zaposlenih, v prvi fazi delavcev, ki še nimajo osnovnošolske izobrazbe, v drugi izpeljava dokvalifikacije znotraj organizacije (učilnica s stroji)

– nadaljevanje kadrovske zamenjave z močnejše izraženo hierarhično odgovornostjo

- uvajanje računalniško krmiljene proizvodnje

– oddelek orodjarne naj bi se razširil in izpopolnil, delno so obnovljene ambicije po izdelavi ali dodelavi strojev v lastni režiji za lastne potrebe

– sodelovanje pri vzpostavitvi pilotne proizvodnje Metalurškega inštituta, prenos programa težje obdelovalnih materialov v lastno proizvodnjo (npr. za letalsko proizvodnjo), s tem prehod v višji kvalitativni in cenovni razred

#### e) Povzetek

Po uvedbi novih cenovnih razmerij v reprodukcijski verigi je poslovanje na robu rentabilnosti prešlo v težko finančno-likvidnostno situacijo, ki se bo v 1. polletju stopnjevala z veliko možnostjo negativnega finančnega rezultata. Težave utegnejo otežiti doseganje pozitivnih premikov pri kadrih. Neke vrste »monokulturnost« proizvodnje je v zaostrenih razmerah izpostavilo preveliko ranljivost TOVIL-a. Premalo je pripravljenih alternativnih možnosti proizvodnje. Za pripravo dolgoročne razvojne usmeritve je najmanj primerno krizno obdobje, ko zmanjkuje časa in denarja.

Veliko si v TOVILu obetajo od novega programa v sodelovanju z metalurškim inštitutom. Ta bi utegnil biti eden od dejavnikov, ki bo potegnil voz naprej, kot nujnost pa ocenjujemo zmanjšanje udeležbe stroškov surovin v cenovni kalkulaciji. To lahko pomeni dvoje: alternativne programe ali velike premike pri posodabljanju tehnologije, kvalitete izdelave in s tem prehod v višji cenovni razred.

Glede na izkušnje sorodnih proizvajalcev v svetu bo verjetno nujen prehod na kooperantske odnose ali sistem delavcev na domu. Kmalu bo treba eksperimentalno preveriti predvsem finančne efekte takega prenosa.

### DO AVTOMONTAŽA TOZD UTENSILIA

#### a) Osnovne karakteristike

– lesni in kovinski proizvodni program, utensilije za tekstilno industrijo, pretežno za nesodobno strojno opremo,

– proizvodno sodelovanje v okviru DO na nizki ravni, program lesenih delov sedežev za avtoprogram ni bil realiziran po pričakovanjih, finančna služba je organizirana na nivoju DO, kar je za relativno velik TOZD 350 zaposlenih vprašljivo. To seveda je racionalen način poslovanja, vendar le v primeru, če ustreza potrebam TOZD. Ugotavlja se, da je povezava premajhna. Na heterogenost kaže podatek, da imata med devetimi obravnavami OZD TOZD Utensilia in TOZD TGN, ki sta iz iste DO najnižji in najvišji povprečni OD / zaposlenega. V okviru DO je v težavah tudi TOZD Vozila

– pričakovana izguba znaša med 800 in 900 mio din, neplačana realizacija koncem leta je izredno visoka cca 500 – 600 mio din

– za OZD, katere realizacije stagnira oz. upada, pomeni kratkoročno zadolžitev v višini cca 1.800 mio nemogoče breme

– stanje naročil je kritično, čeprav je koncem leta to bilo pričakovano

– proizvodnja poteka na dveh lokacijah: na Rudniku so prostorske razmere zelo neprimerne, ne sicer po površini, ki je zadostna, temveč po razmestitvi in možnostih smiselne, racionalne organizacije proizvodnje

– izvoz pravzaprav ni nizek, gre pa v 80% deležu za izvoz lesnega programa na nizki ravni tehnološke obdelave

– kadrovska struktura je zelo neugodna, dve tretjini zaposlenih je nekvalificiranih ali priučeni, slabo so zasedena tudi dela na zahtevnejšem nivoju (vodstvo, razvoj)

#### b) Sprejeti ukrepi in načrti

– novembra je bil sprejet sklep o izdelavi sanacijskega programa, 27. 11. 1987 je bil izdelan nepopoln predsanacijski program, ki ni bil realiziran po načrtu, izpostavil je pa odgovornost vodilnih kadrov

– investicija v valjarno specialnih trakov in izdelavo lučalnic, ki bo pa začela dajati rezultate šele v letu 1988

– obstajajo zasnove dodatnega proizvodnega programa (meči za žage za Black and Decker, ohišja za IBM)

– nepreverjena je možnost inženiring storitev za tekstilno industrijo

#### c) Ocena razmer

– nujna je vsaj delna preselitev z Rudnika na Poklukarjevo. Prostori na Dolenjski cesti so bolj primerni za manjše zaključene organizacijske oziroma proizvodne enote

– komercialna dejavnost ne zagotavlja dobrih rezultatov, tako glede marketinške orientacije kot sprotne zagotovitve prodaje

– možno je, da bo potreben preobrat v programski usmeritvi, ki bo pa verjetno možen le ob večjem osipu zaposlenih in širši pomoči znotraj in izven DO.

V vseh treh podrobneje obravnavanih OZD je kot osnovni razlog težav oziroma nerentabilnosti navajana negativen vpliv izjemno slabe situacije v reproverigi. Za Nastro je to kritičen položaj lesne industrije in še posebej same strojogradnje, za Utensilio kriza vlaganj v tekstilni industriji, za Tovil pa visoke cene osnovne surovine – proizvoda črne metalurgije. Argument drži, vendar hkrati ugotavljamo, nezadostno usmerjenost v razvoj in prepočasno prilagajanje drugačnim tržnim pogojem.

Analiza nam kaže, da sta od treh dve OZD na robu rentabilnosti, ena pa v izgubi.

Na kadrovskega področju ocenjujemo, da je v DO Nastro struktura nižjega in srednjega kadra relativno zadostna, da pa je izrazito premalo vrhunskih strokovnjakov. Še največ je bilo na kadrovskega področju v zadnjem času narejenega v Tovilu, kjer sicer narava proizvodnje ne zahteva tako visokega nivoja usposobljenosti, so pa pripravili in izvajajo program izobraževanja. V Utensiliji kadrovskega problemov niso uspeli rešiti.

Na programsko-razvojnem področju so v Nastro iskali izhode v sodelovanju z raziskovalnimi institucijami, sicer brez pravega uspeha, našli so povezavo z izvoznim partnerjem, niso pa uspeli vključiti mladih raziskovalcev. Tovil je predolgo smatral vijake za končno fazo proizvodnje in razvoja, izhod se ponuja v dveh smereh: novi programi, izboljšave programa. Utensilia je skušala s posameznimi dodatnimi programi rešiti nezasedenost kapacitet, program je kljub vsemu brez prave fiziognomije.

Obdelava trga v razvojnem smislu je bila pri Tovilu majhna, ostal je pri starem programu, dolgoletnih kupcih, v Nastro je izpadel ta del razvoja, ki pomeni diktiranje, ustvarjanje novih potreb in programov s trženjem. Pri Utensiliji so še pred petimi leti prišli do zaključka, da so moderni trendi v tekstilni industriji (npr. brezčolnične statve) nujnost, od tega ni bilo skoraj nič realiziranega.

Med obravnavanimi tremi OZD je predvsem zaradi tržnih razlogov stanje najbolj kritično v Utensiliji kjer so potrebni nujni premiki v treh smereh: kadri in organiziranost, tržne raziskave, prilagoditev proizvodnje tržnim možnostim.

#### 8. Sklepne ugotovitve

Za kovinsko-predelovalno industrijo občine Ljubljana Vič-Rudnik ugotavljamo, da je v težki finančni situaciji, ki je glede na splošno stanje v gospodarstvu še potencirana. Prestrukturiranje gospodarstva je veljavna usmeritev tudi v naši občini. Smer nam je krepitev kovinsko-predelovalne industrije, vendar ne le obstoječih programov temveč uporaba razpoložljivih kadrov ali prosto-

rov ali opreme za proizvodnjo novih izdelkov. Ta ni nujno omejena na dosedanjo OZD – lastnika, uporabnika družbenih sredstev, zato je potrebno računati s prenosi, odstopi in prodajo proizvodnih dejavnikov organizacijam, ki imajo pripravljene uresničljive programe.

Nekatera vodila za OZD so še naslednja:

– načrtno usmerjanje »investiranja« sredstev v izboljšanje organiziranosti dela, racionalnosti poslovanja in sekundarnih poslovnih funkcij, ne le neposredna vlaganja v proizvodnjo skozi opremo. Za slednje je na razpolago premalo sredstev

– sistematsko formiranje razvojnih služb in organiziranje razvojnega dela, po možnosti ločeno na dveh nivojih oziroma dveh oddelkih:

a) proizvodno-konstruktivski del (inovacije ipd.)

b) marketinško – planski del (sistematska priprava po piramidnem sistemu naprimer 12 idejnih zamisli – 6 feasibility studies – 2 investicijska programa – 1 izvedba Razvojna dejavnost mora biti deljena v pravem razmerju. Tesna navezanost na proizvodnjo je sicer optimalna, vendar le če hkrati omogoča avtonomna snovanja, neobremenjena s preveč drobnimi vsakodnevnimi problemi in obratno

– novi programi niso alternativa za primer zastoja obstoječega programa, biti morajo ekonomsko upravičeni in ob tem predpogoju morajo takoj v realizacijo. Razvojni program ni rezervni program ampak takojšnji dodatni program

– vlaganje v kadrovske izobraževanje

– uvedba procesnega krmiljenja v proizvodnjo

– zagotovitev hitrejšega tržnega reagiranja pred ugotavljanjem zastojev prodaje obstoječih programov.

KOMITE ZA DRUŽBENO  
PLANIRANJE IN GOSPODARSTVO

## PREDLOG PREDLAGATELJA

*Izvršni svet skupščine občine Ljubljana Vič-Rudnik je na 82. seji dne 3. 2. 1988 obravnaval predlog odloka o načinu oplojevanja živali na območju občine Ljubljana Vič-Rudnik in sklenil, da ga posreduje delegatom skupščine občine v obravnavo in sprejem.*

**IZVRŠNI SVET**

## PREDLOG

# ODLOK

## o načinu oplojevanja živali na območju občine Ljubljana Vič-Rudnik

Osnutek odloka je bil objavljen v delegatskem gradivu Naše komune št. 10 z dne 7. 12. 1988. Ker se vsebina predloga odloka glede na osnutek ne spreminja, ga ponovno ne objavljamo.