



Izložba mariborske
Modne hiše,
ki je bila na naslovnici
elitne

svetovne revije za aranžerstvo in podobo trgovin Inspiration.

intervju intervju

**Profitni center Mercator-Trgovina
Ljubljana, pogovor z generalnim
direktorjem Davorinom Kogejem** stran 6-7

aktualno

**Uprava je "popisala" svoje delo,
povzetek poročila uprave** stran 8-9

O dobrem in slabem v živo stran 10-11

mercator moje dežele

**Dobra razpostavljenost
izdelkov** stran 12-13

**Nagrade za praznično urejene
trgovine** stran 14-15

Mariborčani v družbi odličnih stran 16-17

Branje za znanje

**Nemški trgovski koncern
v težavah** stran 18-19

**Potopis, moda, zelene strani,
križanka** stran 20-26

Časopis Poslovnega sistema Mercator, d.d., Ljubljana,
Dunajska 107.

Izdaja Center za obveščanje, Uredništvo, Ljubljana,
Dunajska 107, telefon 061/1683-205.

Glavna in odgovorna urednica: Vesna Bleiweis

Priprava za tisk: Cortec Ljubljana

Tisk: Delo, TČR Ljubljana

Časopis prejemajo delavci, kmetje, učenci in upokojenci
Poslovnega sistema Mercator.

Naklada: 11.100 izvodov.

Po mnenju pristojnega republiškega organa se od časopi-
sa plačuje 6,5-% prometni davek.



Vesna Bleiweis

Da bi kal pognalo seme

"Nova" Mercatorjeva uprava ni več nova. Zakoračila je v prvo koledarsko leto svojega delovanja v normaliziranih razmerah. Tako njena, kot pričakovanja drugih - kupcev, poslovnih partnerjev, zaposlenih in delničarjev, so v novem poslovnem letu velika.

Eno od dobrih znamenj, ki dokazuje naravnost uprave k večji odprtosti v komuniciranju z zaposlenimi, so bila prednovoletna osebna srečanja predsednika uprave Zorana Jankovića in njenega člana, odgovornega za področje trženja, organiziranosti in informatike Stanka Brodnjaka, s skoraj 20% vseh zaposlenih v Mercatorju.

"Turneja" je bila za oba naporna, toda izjemno koristna. Ne samo, ker sta se predstavila kot osebnosti, temveč predvsem kot aktivna poslušalca o tem, kaj žuli zaposlene. Iz prve roke sta slišala, kako zaposleni (srečanj so se udeležili poslovodje trgovin, njihovi namestniki, srednji menedžment trgovskih in proizvodnih podjetij, predstavniki sindikata) gledajo na razvoj Mercatorjeve trgovine v svojih okoljih, kaj zaposleni mislijo o uveljavljenem in predlaganem plačnem sistemu, kako ocenjujejo delovno klimo v okoljih, kje vidijo razloge za slabosti v prodaji, nabavi, organiziranosti, kje vidijo Mercatorjeve prednosti v primerjavi s konkurenco, česa pogrešajo na področju znanja in izobraževanja, kako kot zaposleni in hkrati mali delničarji ocenjujejo dejstvo, da mali delničarji v nadzornem svetu nimajo predstavnika. Vprašanja so bila neposredna, konkretna in tudi zelo osebna, kar zadeva nekdanjo dejavnost predsednika uprave.

Na veliko večino vprašanj sta sobesednika odgovorila neposredno.

Čeprav so bila srečanja v decembru, ko povsod vlada prednovoletno praznično vzdušje - udeleženci srečanj so si tudi nazdravili in zaželeli vse dobro v novem letu - srečanja lahko ocenimo kot korak k udejanjanju in utrjevanju korporacijske kulture, predvsem poslanstva in vrednot, ki smo jih sprejeli s triletnim Poslovnim načrtom 1997-1999.

Uprava je trdno odločena, da bo s prakso neposrednih pogovorov nadaljevala kot stalno obliko svojega dela. Prvo naslednje srečanje lahko pričakujemo sredi pomladi. Takrat bo tudi priložnost, da bo isti krog udeležencev ocenjeval, koliko je k medsebojnemu zaupanju, timskemu delu in motivaciji zaposlenih prispevalo prvo srečanje.

Vesna Bleiweis

Mercatorjeva uprava popolna

Nadzorni svet je decembra 1997 sprejel Akt o upravi, s katerim je določeno, da uprava Poslovnega sistema Mercator šteje pet članov. Objavljen je bil javni razpis za člana uprave za področje financ ter člana za področje proizvodnje, kmetijstva in storitev.

12. januarja 1998 je nadzorni svet imenoval članico uprave za področje financ **Jadranko Dakič** in člana uprave za področje proizvodnje, kmetijstva in storitev **Marjana Sedeja**.

Mercatorjeva uprava je torej popolna. Predsednik uprave **Zoran Janković**, **Stanko Brodnjak** je član uprave za področje trženja, organizacije in informatike, **Aleš Čerin** je član uprave za korporacijske zadeve.

Prospekt o uvrstitvi delnic v kotacijo

Na sedežu družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v Ljubljani na Dunajski 107 je na voljo prospekt o uvrstitvi Mercatorjevih delnic v kotacijo A na Ljubljanski borzi.

na kratko

Predstavniki konzorcija mednarodnih bank v Mercatorju

Ljubljana, 22. 1. 1998 - 12 članska delegacija konzorcija mednarodnih bank, ki so zagotovile posojilo za Mercatorjeve naložbe, je na povabilo nadzornega sveta obiskala Mercator.

Poleg pogovora s predsednikom nadzornega sveta **mag. Stanetom Valantom**, ki je predstavil Mercatorjev utrip oziroma delovanje nadzornega sveta, je uprava predstavila svoje trimesečno delo in njegove rezultate, predvsem pa programska in vrednostna izhodišča za izvajanje investicijske politike. Bankirji so si ogledali tudi gradbišče nakupovalnega centra v Kopru in dve trgovini Mercator-Degroja v Luciji in na Belem križu. Sodeč po prvih reakcijah gostov, so Mercator zapustili z dobrimi vtisi, vendar bodo nedvoumne odločitve Evropske banke za obnovo in razvoj o Mercatorjevih predlogih za spremembo v kreditnih odnosih znane sredi februarja.

Zadnje dejanje v regijskem povezovanju trgovine: Mercator Trgovina Ljubljana

Od 1.1. 1998 se srečujemo z imenom Mercator Trgovina Ljubljana, ki ima pod svojo "marelo" 12 profitnih centrov ožjega in širšega ljubljanskega območja.

V en profitni center so se združili profitni center Golovec, Grmada, Dolomiti, Savica, Trgopromet, Jelka Ribnica, Preskrba Tržič, Grosist z ožjima profitnima centroma Sadje zelenjava in Hladilnica Zalog, Notranjska in Nanos-Tehnika. Profitna centra Preskrba Krško in Sevnica pa sta prešla v družbo Mercator-Dolenjska.

Tako je končana makroorganiziranost Mercatorjeve trgovine z živili okrog regijskih veleprodajnih oziroma distribucijskih centrov. Na Štajerskem in v Pomurju je maloprodaja zaokrožena v družbi Mercator-SVS, na Dolenjskem, Posavju in v Beli krajini v družbi Mercator-Dolenjska, na Obali v Mercator-Degroju in v Ljubljani z okolico, Gorenjsko, Notranjsko in Zasavjem v profitnem centru Mercator Trgovina Ljubljana, ki je sestavni del sedanje obladujoče družbe. Poenostavljeno povedano: v sedanji obladujoči družbi se bodo v enem delu opravljale operativne trgovske funkcije, v drugem delu pa koncernske funkcije, vendar tako, da bo vsak del družbe polagal račune svojega poslovanja. Več lahko preberete v intervjuju z generalnim direktorjem Mercator-Trgovine Ljubljana.

na kratko

V Oljarici pričakujejo podelitev "ekološkega certifikata"

V kranjski Oljarici v kratkem pričakujejo potrditev oziroma odločitev pristojne švedske institucije o podelitvi certifikata po standardu 14001. Gre za okoljevarstveni standard, ki se podeljuje podjetjem, ki izpolnjujejo pogoje glede okolju prijazne proizvodnje, rabe čistih energetskih virov in vrste drugih zahtev.

Podelitev tovrstnega standarda bo, poleg že pridobljenega certifikata kakovosti po standardu ISO 9001 leta 1996, Oljarico uvrstila med peščico slovenskih proizvajalcev živil, ki so se pripravljena in sposobna z znanjem, vloženim v kakovost proizvodnih procesov in izdelkov, kosati s tujko konkurenco.

Imenovani projektni sveti

Poenotenje poslovnih funkcij v trgovskem delu Mercatorja pripravljajo projektni sveti, ki morajo na podlagi vsebine svojih nalog opredeliti tudi operativno, predvsem časovno izvedbo. Člane projektnih svetov je na podlagi predloga kolegija direktorjev trgovskih družb imenovala uprava.

Projektne svete tvorijo:

- **Stanko Brodnjak** - projektni svet za razvoj in investicije;
- **Franc Prvinšek** - projektni svet za poenotenje nabavnih procesov;
- **mag. Mateja Jesenek** - projektni svet za marketing;
- **Stanko Brodnjak** - projektni svet za poenotenje in razvoj informacijskih sistemov;
- **Jelka Žekar** - projektni svet za standardizacijo;
- **Aleš Čerin** - projektni svet za poenotenje plačnega sistema;
- **Jadranka Dakič** - projektni svet za poenotenje finančnega in računovodskega sistema;
- **Aljoša Prajs** - projektni svet za poenotenje sistema izobraževanja prodajnega osebja.

Trgoavto delil dobiček štirih let

15. januar 1998 je bil za delničarje koprškega Trgoavta nedvomno srečen dan. Ker se je lastniška struktura Trgoavtovih delničarjev pomembno spremenila z zamenjavo delnic Poslovnega sistema Mercator za delnice Trgoavta (znano pod šifro 51:49), je Poslovni sistem Mercator ostal 51% lastnik te poslovno uspešne družbe. 49% delež imajo v rokah predvsem zaposleni in njihovi družinski člani. Na prvi skupščini delničarjev s tako spremenjeno sestavo, so delničarji odločali o delitvi dobička iz let 1993 - 1996, ki je znašal 299,8 milijonov tolarjev. 75% dobička je bilo usmerjenega v rezerve oziroma za naložbe. Nekaj več kot 58 milijonov tolarjev je skupščina namenila za izplačilo dividend. Na nominalno vrednost delnice 10.000 SIT bo vsak delničar do marca letos dobil izplačanih neto 550 tolarjev. Sicer pa tudi za leto 1997 v Trgoavtu veljajo optimistične ocene poslovanja.

Skupščina je tudi pravno formalizirala



la novo ime družbe "Trgoavto". Spremembo imena pa so v Trgoavtu že pred skoraj letom dni uveljavili tudi v celostni grafični podobi.

na kratko

Obisk sekretarja republiškega odbora sindikata delavcev trgovine ZSSS

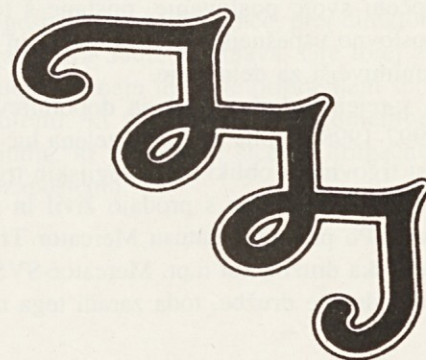
Ljubljana, 23. januarja 1998 - **Sandi Bartol**, sekretar republiškega odbora sindikata trgovine v Zvezi svobodnih sindikatov Slovenije je v spremstvu strokovnega sodelavca **Braneta Mišiča** in sekretarja območnega odbora iz Postojne **Bojana Kramarja**, opravil informativni pogovor z **Mercatorjevo upravo** predvsem o spremembah triletnega razvojnega načrta, vplivu njegovega uresničevanja na položaj zaposlenih, uresničevanju in dopolnjevanju podjetniške kolektivne pogodbe in o izhodiščih za nameravano poenotenje plačnega sistema v trgovini. Sestanka sta se udeležili tudi predsednica konference ZSSS v Mercatorju **Katja Galof** in predsednica sveta delavcev obvladujoče družbe **Ve-**

sna Bleiweis. Sobesedniki so bili jasni in enotni glede pristojnosti uprave, sindikata in sveta delavcev pri izvajanju politike in ukrepov za uresničitev gospodarskih načrtov.

Predstavniki sindikata so se lahko prepričali, da regijska organiziranost Mercatorjeve živilske trgovine ne ruši koncepta enotnega Mercatorja, da združevanje profitnih centrov ne vpliva na položaj zaposlenih z vidika delovnopravnega položaja in pravic iz naslova kolektivne pogodbe ter da je poenotenje plačnega sistema področje, pri katerem so dobrodošla tudi strokovna znanja in praktične izkušnje sindikatov.

Udeleženci se v pogovoru niso izognili bolj ali manj neorokavičenemu

komentiranju Bartolovega intervjuja, ki je bil v zvezi z Mercatorjem 17. 1. 1998 objavljen v Dnevniku.



ZA ZAPOSLENE NI SPREMEMB

Mercator Trgovina Ljubljana je del obvladujoče družbe Mercator, d.d., v katerem se opravljajo operativne trgovske funkcije. Je po večih merilih največja Mercatorjeva grosistična in maloprodajna organizacijska enota. Vodstvo je Mercatorjeva uprava zaupala Davorinu Kogej, prej direktorju profitnega centra Grosist.



Davorin Kogej

Razlogi za združevanje dvanjastih profitnih centrov v eno organizacijsko obliko v okviru obvladujoče družbe?

"Mercator se je že dalj časa pripravljal na spremembe notranje organiziranosti svojega trgovskega dela. Veliko je bilo govora o tem, kje in kolikšne so njegove notranje rezerve, ki jih je treba izkoristiti z namenom, da stroškovno poceni svoje poslovanje, postane s tem konkurenčnejši, poslovno uspešnejši, bližji kupcem in glede na donosnost zanimivejši za delničarje.

S sprejemom sprememb in dopolnitev Poslovnega načrta 1997-1998, je bila prižgana zelena luč tudi za organiziranost trgovine v obliki štirih regijskih trgovskih družb, ki se pretežno ukvarjajo s prodajo živil in izdelkov za dnevno rabo. Po pravnem statusu Mercator Trgovina Ljubljana ni delniška družba kot n.pr. Mercator-SVS, saj je sestavni del obvladujoče družbe, toda zaradi tega naša odgovornost za

donosno poslovanje, za naš prispevek k povečanju tržnega deleža Mercatorja kot celote, ni nič manjši.

Organizacijska sprememba je le ena od sprememb, ki nas še čakajo."

Ste največja in ekonomsko najmočnejša trgovska enota v Mercatorju. Po čem merite svojo velikost?

"Že glede na del slovenskega prostora, kjer je naša maloprodajna mreža, smo veliki. Od širšega do ožjega ljubljanskega območja, Notranjske z Idrijo, Zasavja, dela Gorenjske, kočevskega in ribniškega konca, smo. Naše skladišče je največje Mercatorjevo skladišče z živili z najmočnejšim voznim parkom, k nam sodi 330 prostorsko in po prodajnih programih različnih maloprodajnih prodajnih mest oziroma enot. Zaposlenih je 2830 delavcev, pretežna večina v maloprodajnih enotah. Po podatkih o prihodku prejšnjih

profitnih centrov za leto 1997 bi prihodek nove organizacijske enote po oceni znašal nekaj več kot 73,5 milijarde tolarjev, kar je nekaj več kot 56% prihodka, ki ga ustvari Mercatorjeva trgovina z živili in izdelki za dnevno rabo. Ti podatki so seveda le okvir velikosti, kajti prava ekonomska moč in poslovna uspešnost se bo pokazala šele, ko bomo dodali še kvantifikacijo stroškov, dobička, donosnosti."

Se bo položaj zaposlenih zaradi organizacijskih sprememb spremenil?

"Te spremembe v ničemer ne vplivajo na delovnopравни položaj zaposlenih. Naš odnos do vloge in položaja zaposlenih je v duhu vrednot in poslanstva Mercatorja, ki so sestavni del korporacijske kulture. To so medsebojno zaupanje in spoštovanje, timsko delo - skratka želimo in hočemo ustvariti prijazno podjetniško klimo in vsem zaposlenim zagotoviti pogoje za ustvarjalno delo na vseh delovnih mestih. Sedanja, bolj trenutna organiziranost je še "nekoliko prehodna", saj jo bomo dograjevali, dopolnjevali, predvsem pa racionalizirali glede na praktične potrebe in spoznanja, kje in kakšne okrepitve bodo potrebne. Organiziranost v ničemer ne omejuje oblik in načinov združevanja in delovanja zaposlenih, izražanja njihovih zahtev, želja in interesov."

Kakšen je makroorganizacijski model Mercator Trgovine Ljubljana?

"Makroorganizacija je podrejena ciljem. Poleg vodstva, ki ga sestavljamo jaz, moj namestnik, ki poleg tega vodi še področje splošnih in kadrovskih zadev in pomočnik za komercialno področje, smo organizacijsko razdeljeni še na področje logistike in maloprodaje. Področje maloprodaje je z vidika vodenja razdeljeno na štiri maloprodajna območja (lokacijska zaokroženost območij, ki je bolj ali manj identična z območji prejšnjih profitnih centrov), posebni maloprodajni področji pa sta področji tehnika in tekstil. Seveda je vsako od področij tudi notranje strukturirano, pri čemer je največja sprememba na področju maloprodaje, kjer bo vsako od štirih maloprodajnih območij, glede na število in različnost maloprodajnih enot, razdeljeno še v tri do štiri ožja območja. In tu se bodo kot vodje oziroma kot novost, o kateri že dolgo govorimo, pojavili t.i. "aerea managerji" - območni vodje oziroma neposredni terenski skrbniki maloprodaje. V naši organizacijski enoti izredno poudarjamo opravljanje strokovnih in usmerjevalnih nalog kontrolinga - spremljanju uresničevanja vseh parametrov gospodarjenja na vseh ravneh poslovanja."

Omenili ste cilje. Bi jih konkretizirali?

"Naši cilji temeljijo na ciljnih, ki si jih je glede trgovine postavil Poslovni sistem Mercator. V prvi vrsti je naš cilj izvedbeno podpreti globalni strateški cilj Mercatorja:

povečati Mercatorjev tržni delež v slovenski trgovini z živili. Enostavna, pregledna, poenotena in stroškovno optimalna organizacijska struktura ukinja trdo ločnico med veleprodajno in maloprodajno funkcijo, ker se zlijeta v celoto, vendar tako, da na podlagi usklajenih elementov poslovanja vsaka uresničuje svoje poslanstvo. Razumljivo je, da je logistična funkcija trdno vpeta v to celoto.

V Mercator Trgovini Ljubljana hočemo ustvariti moderno, kupcu podrejeno trgovino s cenovno in kakovostno primernim prodajnim programom, s storitvijo, ki bo po kakovosti prepoznavna kot Mercatorjeva. Želimo postati po vseh merilih evropsko primerljiva trgovina, vendar s slovenskim predznakom.

V sklop ciljev je umeščeno tudi razvijanje partnerskih odnosov z dobavitelji in predvsem odnosov z zaposlenimi. V tej fazi, ko so vsi mikroorganizacijski procesi še v teku, zaposlenim lahko zagotovim, da bomo v Mercator Trgovini Ljubljana permanentno vlagali v znanje, poiskali načine za izzivanje in dokazovanje inventivnosti in učinkovitosti zaposlenih in jih temu primerno nagrajevali. Med prve naloge vodstva Mercator Trgovine Ljubljana uvrščam zahtevo, da novo organizacijsko obliko in njene cilje, predvsem pa odgovornost, naloge in pristojnosti vsakega zaposlenega, čimprej neposredno predstavimo vsem. Obenem pa jim pojasnimo nujnost spreminjanja in prilagajanja na vseh ravneh, kajti dolgoročno le hitro in učinkovito spreminjanje in prilagajanje pomeni socialno varnost. Danes je rek "veliki žro majhne" v veliki meri spremenjen v "hitri žro počasne".

Vodilna ekipa Mercator Trgovine Ljubljana?

"V celoti je sestavljena iz Mercatorjevih ljudi. Moj namestnik je gospod Edvard Gabrovšek, direktor bivšega profitnega centra Grmada, pomočnik za področje komercialne je gospod Jože Sadar, ki je bil prej direktor komercialnega področja v profitnem centru Grosist, za logistično področje odgovarja gospod Marko Cedilnik, za maloprodajna območja sta odgovorni gospe Alojzija Zakrajšek, prej direktorica sektorja za ekonomiko maloprodaje, Ivanka Leskovec, prej direktorica profitnega centra Notranjska in gospoda Rado Veselinovič, prej direktor za področje velikih nakupovalnih centrov in Robert Vodopivec prej direktor profitnega centra Savica. Za področje tehnike odgovarja gospod Aleksander Maver, za področje tekstila pa gospa Bernarda Boštjančič. Povsem strokovno področje, ki v smislu odgovornosti za vodenje ne sodi v "upravo" Mercator Trgovine Ljubljana vodi gospa Ludvika Marenče, prej direktorica ožjega profitnega centra Sadje zelenjava. Gre torej za ljudi, ki Mercator dobro poznajo in so se pripravljene spopasti z vsemi problemi, ki jih prinašajo spremembe. Obenem pa so to ljudje, ki jih pozna, sicer v drugačnih vlogah, tudi večina zaposlenih."

Vesna Bleiweis

TUDI UPRAVA JE OPRAVILA INVENTURO

Ob koncu leta je običaj, da opravimo inventuro postorjenega in se spogledujemo z načrti za naslednje leto. Tudi Mercatorjeva uprava je pred koncem leta opravila "popis" svojega dela. Objavljamo povzetek.

Uprava v sestavi Zoran Janković, predsednik, Stanislav Brodnjak in Aleš Čerin, člana, je bila imenovana 2.10.1997. Za 3. skupščino Mercatorjevih delničarjev, ki je bila 28.10.1997, je pripravila poročilo o zatečenem stanju v Mercatorju in na tej osnovi tudi predlog ukrepov za izboljšanje stanja na različnih poslovnih področjih do konca leta 1997, kot tudi ukrepov za uresničitev Mercatorjeve organske in fizične rasti do leta 2000. Skupščina delničarjev je poročilo sprejela.

V mesecih, pretečenih od njenega imenovanja je uprava intenzivnost svojega delovanja odmerjala glede na težo odprtih in aktualnih vprašanj.

Dopolnitve Poslovnega načrta s planom dobička 1997-1999

S spremembami in dopolnitvami poslovnega načrta s planom dobička 1997-1999, ki jih je nadzorni svet sprejel 29.11.1997, je poslovni načrt postal realno uresničljiv razvojni dokument. S spremembami in dopolnitvami je nadzorni svet potrdil smeri organizacijskega, finančnega in naložbenega razvoja Mercatorja. Obenem pa je tudi potrdil na novo postavljen odnos do netrgovskih družb.

Uprava je pripravila realen **poslovni izid po stanju 31.10.1997**, ki ga je nadzorni svet obravnaval v začetku novembra 1997. Prav tako je uprava pripravila projekcijo poslovnega uspeha za leto 1997.

Na podlagi poslovnih rezultatov per

31.10.1997, projekcije poslovnega uspeha za leto 1997 in sprememb Poslovnega načrta s planom dobička 1997 - 1999, je uprava pripravila predlog letnega **gospodarskega načrta za leto 1998** in ga predložila v razpravo nadzornemu svetu 13.12.1997.

Ocene in napovedi v navedenih dokumentih so optimistične, vendar realne.

Regijsko organizirane trgovske družbe

V **izhodiščih za regijsko organiziranost trgovine** je uprava določila model regionalne organiziranosti Mercatorjeve trgovine, ki povezuje malo-prodajne enote okoli štirih skladiščno distribucijskih centrov, in sicer v Ljubljani, Ptujju, Novem mestu in Portorožu. Organizacijska zaokroženost in poenotena notranja organiziranost družb je hkrati tudi osnova za poenotene poslovne procese nabave, financ, investicij in informatike. Ti procesi morajo biti končani do konca leta 1998. Za izvedbo te naloge je uprava je imenovala več delovnih skupin, ki morajo do konca januarja oziroma začetka februarja 1998 pripraviti konkretna izhodišča in predloge za usklajeno in med seboj ustrezno povezano delovanje posameznih funkcij. Sestavni del odločitve o regijski organiziranosti trgovine je tudi odločitev o združitvi 12 ljubljanskih profitnih centrov v en profitni center ter združitve profitnih centrov Sevnica in Preskrba Krško v profitni center Posavje in njegovo izločitev iz obvladujoče družbe ter po 1.1.1998 njegovo združitve v družbo Mercator-Dolenjska. Preostalih 12 profitnih centrov obvla-

dujoče družbe se 1.1.1998 združi v en profitni center Trgovina Ljubljana, v katerem se opravljajo operativne trgovinske funkcije. Profitni center je sestavni del obvladujoče družbe, v kateri se ločeno opravljajo koncernske funkcije. Organizacijski model družbe je postavljen, v teku je opredelitev funkcij z vsemi potrebnimi potenciali.

Do sredine leta 1998 morajo biti sprejeti **standardi**, ki bodo opredeljevali tipično zunanjo in notranjo konfiguracijo trgovskih objektov glede na lokacijo in prodajno površino, prodajni program v živilskih trgovinah različnega tipa obenem s pravili in načeli, po katerih so se dolžni ravnati zaposleni v Mercatorjevi trgovini, z namenom, da se utrdi poslanstvo najboljšega sosedu.

Pri tem je uprava kot izjemno pomembno nalogo določila poenotenje meril za plače v trgovskem delu koncerna. To delo mora biti opravljeno do sredine leta 1998.

Aktivni poseg v izvajanje naložb

Z **aktivnim posegom uprave v naložbe oz. investicije** je preprečena nadaljnja negospodarna poraba sredstev in racionalizirana sama gradnja. To je zlasti očitno pri naložbi v Nakupovalni center v Koprju, kjer je izvajalec del Mercatorju vrnil dokaj visoko preplačilo, obenem pa pristal na spremembo pogodbe tako, da je ta sedaj v celoti vsebuje ugodnosti za Mercator, ki so bile zahtevane v razpisnih pogojih. Nakupovalni center v Koprju je prenešen v upravljanje družbe Mercator-Degro, dela pospešeno



potekajo, prav tako so pridobljeni najemniki za površine, ki jih Mercator ne bo potreboval. Nakupovalni center v Kopru bo v celoti zgrajen in izročen namenu najkasneje v začetku junija 1998.

V zvezi z gradnjo nakupovalnega centra v Ljubljani (Dekorativena), je uprava dosegla sporazumno razdrtje za Mercator škodljive pogodbe. Tako so vzpostavljeni pogoji za pričetek del na navedenem objektu. Objekt bo grajen v eni etaži s potrebnimi parkirnimi površinami in infrastrukturo, ki sodi v tak nakupovalni center. Na podlagi novih projektov bo tudi cena za gradnjo kv/m prodajne površine precej nižja od prvotne.

Na podlagi sklepa nadzornega je bila opravljena **revizija Mercatorjeve naložbene dejavnosti**. Poročilo je končano in ponujeno v obravnavo nadzornemu svetu.

Tik pred iztekom leta 1997 so bili uspešno končani postopki za nakup zemljišča za gradnjo hipermarketa na Primskovem pri Kranju, samopostrežbe na Jesenicah, v Kamniku in Izoli. Računamo, da bomo z gradnjo začeli v letošnjem letu.

Pospešeno potekajo dela pri gradnji diskonta v Mariboru. Računamo, da bo odprt jeseni 1998.

Pospešeno iščemo lokacije za gradnjo hipermarketov oz. supermarketov v

krajih, kjer Mercatorja še ni in so tržno zanimivi.

Vzporedno z novogradnjami tečejo tudi obnove in prenove obstoječih trgovin, pri čemer je storjen prvi korak k poenotitvi izgleda in prodajnega programa v živilskih trgovinah.

Sestavni del naložbene dejavnosti so tudi nakupi konkurenčnih maloprodajnih podjetij.

Uprava je naročila **realno vrednotenje oziroma cenitve netrgovskih družb**, kar bo podlaga za odločanje o realnem izkazu kapitala, o čemer bo odločal nadzorni svet.

Utrjevanje

korporacijske kulture

Uprava je z vsemi družbami v sestavu koncerna dosegla **dogovor o enotnem in skupnem nastopanju** v razmerjih s poslovnimi partnerji, poslovnimi bankami, v odnosih z mediji, predvsem na področju ekonomsko propagandne dejavnosti, sponzorskih in drugih aktivnostih v okoljih, kjer deluje Mercator.

V času od 28. 10. do 31.12.1997 je bilo opravljenih nekaj **kadrovskih sprememb v vodstvu** oz. na vodilnih mestih v obvladujoči družbi. Sporazumno je prenehalo delovno razmerje

bivšemu predsedniku uprave Živku Preglu, bivšemu članu uprave Saši Geržini ter nekaterim ožjim sodelavcem bivše uprave. Delovno razmerje je v tem času, vendar ne vezano na zamenjavo bivše uprave, odpovedalo tudi nekaj drugih vodilnih delavcev. Na teh delovnih mestih ni bilo novega zaposlovanja, nadomestila so poiskana med obstoječimi kadri, kar je pomemben korak k zmanjšanju stroškov.

V decembru 1997 je uprava opravila **osebna srečanja** s približno 20% vseh zaposlenih v Mercatorju, predvsem s trgovskimi poslovodji in s srednjim menedžmentom v trgovskih in netrgovskih družbah.

Na teh srečanjih je uprava predstavila pričakovane rezultate leta 1997, načrte za leto 1998, obenem pa se je neposredno seznanila s problematiko, ki žuli zaposlene. Poteza uprave je nalletela na izredno ugoden odmev, saj je bila s strani udeležencev ocenjena kot zelo dobra podlaga za **utrditve korporacijske kulture Mercatorja**.

22.12.1997 so bile Mercatorjeve **delnice uvrščene v najzahtevnejšo koticijo A** na Ljubljanski Borzi.

9 228 019 79

O DOBRIH IN SLABIH STVAREH V ŽIVO

Kdo smo? Koliko lahko s tem, ko vemo več o sebi in drugih, izboljšamo medsebojne odnose in svoj položaj? Kaj potrebujemo za boljše delo? Kaj bomo za to dobili? To je bilo jedro decembrskih pogovorov urave s predstavniki zaposlenih.

Srečanja predsednika uprave Zorana Jankovića in člana uprave, odgovornega za trženje Stanka Brodnjaka, z nekaj manj kot 20 % vseh zaposlenih v Poslovnem sistemu Mercator v prednovoletnem času, so začetek načrtovanih sprememb v odnosih z notranjo javnostjo.

Uprava želi skozi prakso stalnih tovrstnih srečanj neposredno slišati in ugotavljati, kje ljudi čvelelj žuli, sprejemati ideje, predloge in razmišljanja zaposlenih, kako izboljšati poslovanje, odziv na njene ukrepe na različnih področjih, preverjati stopnjo zadovoljstva zaposlenih in predvsem v celotnem Mercatorju utrjevati vrednote, ki smo jih zapisali v triletnem poslovnem načrtu - medsebojno zaupanje, skupinsko delo, motivacija zaposlenih. Zato so bila srečanja po eni strani zasnovana kot osebna predstavitev članov uprave, kot predstavitev njenega tekočega dela in Mercatorjevih razvojnih načrtov tistim skupinam zaposlenih, ki lahko odločilno vplivajo na Mercatorjev "voz navzgor". Po drugi strani pa je bila upravina beseda odmerjena tako, da je nujno izzivala radovednost in spodbujala dialog med udeleženci.

Decembrska "turneja" uprave se je začela na Kočevskem.

6. december 1997 - Hotel Valentin zbor poslovodij Mercatorjevih kočevskih in ribniških trgovin, predstavnikov Kmetijskega gospodarstva Kočevje, sindikata in vodilnih delavcev družb oziroma profitnih centrov. Število udeležencev okoli 130.

10. december 1997 - v dveh delih (na sedežu PC Grosist in obvladujoče

družbe) srečanje s povsem enako strukturirano udeležbo za širše ljubljansko območje, vključno s predstavniki proizvodnih in storitvenih podjetij, ki gravitirajo na Ljubljano Mercator-Emba, Eta, Mesnine dežele Kranjske, Mercator-Pekarna Grosuplje, Zmajčkov butik, Mercator-Optima in Mercator-Hotel Ilirija. Število udeležencev okoli 480.

11. december 1997, Postojna na sedežu profitnih centrov pogovor z zaposlenimi v PC Nanos Tehnika in PC Notranjska. Število udeležencev okoli 100.

16. december 1997, Kranj - na sedežu Gorenjske mlekarne predstavitev stanja in načrtov predstavnikom zaposlenih v Gorenjski mlekarani, Mercator-KŽK Kmetijstvo, Kranj, Oljarice in PC Preskrba Tržič. Število udeležencev: okoli 80.

18. december 1997, Otočec pri Novem mestu - upravin nastop pred Dolenjci, Posavci, Belokranjci. Število udeležencev okoli 250; istega dne tudi tradicionalno novoletno srečanje uprave, vodstev družb, profitnih centrov in strokovnih sodelavcev v Hotelu Sremič v Krškem.

19. december 1997, Kidričevo - upravi je prisluhnil štajerski in pomurski del Mercatorja. Število udeležencev okoli 500.

22. december 1997, v Mercator-Degrojevi restavraciji na Belem križu pogovor s predstavniki Mercator-Degroja in Trgoavta. Število udeležencev okoli 100.

30. december 1997, sedež obvladujoče družbe - beseda zaposlenim v "beli hiši".

Uvodni nagovor predsednika uprave Jankovića je vseboval podatke o de-



S srečanja z delavci Mercator-Degroja in Trgoavta



Pogovor z upravo so v Mercator-SVS-ju združili s podelitvijo nagrad najlepše praznično urejenim trgovinam in novoletnim srečanjem zaposlenih

javnosti uprave od 3. skupščine delničarjev dalje, ugotovitev realnega stanja v Mercatorju, predvsem pa povzetek načrtov za leto 1998 in vlogi, ki je v njihovem uresničevanju nemenjena zaposlenim.

Leto 1997 je bilo po eni strani slabo, po drugi dobro. Slabo zaradi znanih dogodkov, dobro ker se je prav zaradi teh dogodkov "ozemljal" in temu ustrezno s soglasjem nadzornega sveta prilagodil triletni razvojni načrt.

Poslovni načrti ostanejo papirnat dokument, če za njim ni ljudi, ki bi razumeli cilje, jih hoteli, znali in zmogli uresničiti. Če hoče Mercator, predvsem v trgovski dejavnosti utrditi prvo mesto v slovenskem prostoru, mora poleg naložb v modernizacijo obstoječih in gradnjo novih objektov, vlagati predvsem v svoje ljudi. Pomeni: omogočiti zaposlenim kar največ znanja o sodobni, kupcu podrejeni trgovini; omogočiti prijazno delovno okolje in ne nazadnje plačo, ki bo odraz dobre oziroma boljše prodaje, vzornih odnosov do kupcev in rasti Mercatorjevega ugleda.

Za vse to niso dovolj le lepe besede. Če hoče Mercator vse to doseči mora v prvi vrsti v najkrajšem času prostorsko in programsko prestrukturirati svojo trgovino, vzpostaviti racionalno notranjo podjetniško organiziranost in poenotiti najpomembnejše poslovne funkcije (nabava, finance, informatika, investicije, plače...) ter drastično

znižati stroške poslovanja na vseh ravneh. Učinki ukrepov na navedenih področjih morajo do leta 2000 Mercatorju prinesiti odločno povečanje tržnega deleža v slovenski trgovini z živili, po kakovosti in cenah blaga, prostorskih in storitvenih standardih pa trgovino, primerljivo z evropsko.

V prehodnem času bo treba marsikdaj stisniti zobe in potrpeti ter se sprijazniti tudi z bolečimi ukrepi. Marsikdo bo v postopkih prestrukturiranja izgubil svoj položaj, morda tudi delovno mesto. Vendar bodo vsi postopki izvedeni tako, da ne bodo prizadeli osebnega dostojanstva in zakonskih pravic prizadetih.

In odziv na povedano? Sprva povsod nekoliko zadržan, kar je razumljivo, saj tovrstnih srečanj nismo vajeni in tudi pred avditorijem mnogi neradi govorimo.

Strnjeno navajamo "žulje":

- odnos nabava - prodaja: pretok poslovno pomembnih informacij od spodaj navzgor in obratno;
- vpliv prodajnega osebja na določitev prodajnega programa v trgovinah;
- zaposlovanje mladih v živilski trgovini in načrtovanje karier;
- delovni čas;
- plačni sistem;
- vpliv načrtovanih reorganizacij na položaj zaposlenih;
- razvoj lokalne trgovine;
- učinkovitost marketinških potez;
- kakovost grosistične ponudbe na

področju neživil;

- organiziranost malih delničarjev;
- status kmetijskih in agroživilskih podjetij v Mercatorju.

Vprašanja so bila povsem konkretna, enako tudi odgovori. Sredi letošnje pomladi bo uprava na podobnih srečanjih poročala o tem, "al je kal pognalo seme" - nekaj pogojev za dobro kalitev je bilo ustvarjenih z decembrskimi, tudi novoletno obarvanimi srečanji.



Nastop Zorana Jankovića in Stanka Brodnjaka v Kidričevem ni bil nič drugačen kot v drugih krajih

DOBRA RAZPOSTAVLJENOST IZDELKOV, BOLJŠA PRODAJA

Pomen razpostavljanja izdelkov lahko pojasnimo s pregovorom "kakor seješ, tako žanješ". Povedano nekoliko drugače: skrivnost uspešne prodaje je med drugim tudi v umetnosti razpostavljanja izdelkov in njihovega reklamiranja v prodajalni.

Vabljenost in urejenost prodajne police

Tako razpostavljanje kot reklamiranje izdelkov sta nepogrešljiva, železna elementa trženjske strategije in prodajne politike vsake prodajalne. Ni namreč dovolj, da blago le nabavimo, kupcu ga je potrebno tudi primerno predstaviti in ga spodbuditi k nakupu.

Izdelke v prodajalni razpostavlja ("pozicionira") osebje, kako in kam odloči poslovođa, ki mora pri tem upoštevati več zadev. Od strategije poslovanja podjetja, nasvetov in priporočil strokovnih služb podjetja, do lokalnih navad, želja in zahtev kupcev.

Kako gre to v praksi?

Začne se z izbiro in določitvijo palete ustreznih izdelkov - sortimenta blaga, ki ga ponuja prodajalna. Sortiment blaga opredeljuje kakovost prodajalne in določa njene značilnosti. Sortiment blaga v prodajalni sestavlja množica izdelkov, različnih po vrstah, kakovosti, proizvajalcih, količinah, velikosti, barvi, oblikah, tehnoloških in drugih značilnostih... Trgovci temu po domače pravijo "širina in globina sortimenta".

Izbira blaga

Kašen bo sortiment v trgovini lahko določajo normativi, vendar pa je poslovođji in prodajnemu osebju naložena skrb za določitev razumne meje vrste, števila in količine izdelkov, ki se bodo prodajali. Pri oblikovanju sortimenta upoštevamo predvsem:

- strukturo kupcev, njihove nakupovalne navade, potrebe in želje;
- pestrost ponudbe;
- značilnosti blaga (n. pr. obseg, teža, pokvarljivost, cena, standardiziranost, novosti);
- tržno privlačnost in kurantnost posameznega izdelka (sezonski, modni trendi);
- prostorske in tehnološko-tehnične značilnosti prodajalne, skladiščnih in manipulacijskih prostorov;

- prodajno tehniko,
- ponudbo bližnje konkurence.

Po določitvi sortimenta, njegove "širine in globine", izdelkom določimo njihov prostor - **kje, kako, koliko bodo predstavljeni in ponujeni kupcu**. Skratka začnemo se ukvarjati s tistimi vtisi pri kupcu, ki bodo sprožili željo oziroma odločitev za nakup. Bo umetnost razpostavljanja izdelkov učinkovala tako kot pričakujemo? Smo torej posejali tako, da bomo tudi ustrezno poželi?

Prodajalne so običajno razdeljene na posamezne oddelke in v njih so po skupnih značilnostih razporejeni tudi izdelki. Vsaka prodajna polica ali posamezna blagovna skupina ima skrbnika, prodajalko ali prodajalca, ki pod budnim očesom poslovođje streže kupčevim očem, potrebam in željam.

Skrbnništvo nad prodajno polico

Kaj mora v prvi vrsti zagotoviti skrbnik oddelka, police, blagovne skupine, kaj mora vedeti in poznati?

Predvsem

- da je na prodajnem mestu vedno dovolj vseh izdelkov;
- da je izbira dovolj pestra tako po kakovosti, cenah, proizvajalcih, teži, barvah, velikostih, itd.;
- da so izdelki pravilno razvrščeni po blagovnih skupinah in znotraj posamezne blagovne skupine;
- da so izdelki lično in pregledno zloženi;
- da izdelkom ni potekel rok trajanja;
- da so izdelki zloženi po načelu LILO, kar pomeni, da so izdelki zloženi tako, da so izdelki iz prejšnje zaloge zloženi pred izdelki iz nove zaloge;
- da so izdelki označeni z regalnimi kartončki, če so na prodajnih policah; n.pr. v samopostrežni trgovini morajo biti pod izdelkom, tako da so kupcu vidni in razumljivi;
- da so izdelki označeni z EAN kodo;
- da so izdelki značeni z deklaracijo;
- da so izdelki po redni ceni označeni posebej in posebej označeni izdelki, ki se prodajajo s popustom;
- spremljati ponudbo in razpostavljenost izdelkov pri konkurentih, novosti in trende v zvezi z razpostavljanjem blaga in spremljati ter spoznavati novosti, ki jih ponujajo proizvajalci.



Primož Godler

Pri razpostavljanju izdelkov moramo upoštevati:

- velikost in druge prostorske posebnosti prodajalne, tehnično in tehnološko opremljenost prodajalne;
- značilnosti blaga oziroma blagovnih skupin;
- polno in popolno založenost prodajalne (s prazne police ne boš ničesar prodal, polprazna polica spominja na pomanjkanje, nemarnost, zbuja odpor do nadaljnega nakupovanja v trgovini);
- kupcem privlačno in priročno razporeditev;
- trende na trgu;

Osebnostne lastnosti so zaznavne tudi na prodani polici

Učinkovitost razpostavljanja izdelkov (pozicioniranje) je v veliki meri odvisna od osebnega odnosa in iznajdljivosti skrbnikov (prodajnega osebja). Začne se že z odnosom do trgovskega poklica in se stopnjuje do odraza osebnostnih lastnosti skrbnikov kot so redoljubnost, snažnost, natančnost, smisel za lepe in učinkovite barvne kombinacije, smisel za razumevanje kupcev in motivov, odločilnih za nakup.

Prodajno osebje je dolžno spoštovati kupčevo željo po individualnosti, ki jo lahko izpolnimo že s primerno razpostavljenostjo blaga. Dober prodajalec kupcu nikoli ne stoji za hrbtom.

Včasih je dovolj že drobnarija, ki kupca prepriča za nakup. Sem gotovo sodi izvirnost v zloženosti izdelkov, ko nam to dopušča prodajni prostor (piramide ali arene), postavitve dopolnjujočih se blagovnih skupin na enem mestu upoštevajoč barvo, velikost, embalažo, proizvajalce, vsebino (skupaj testenine in omake; tako razporejeno blago bo takoj pritegnilo več natančnejših pogledov); ali posta-

vitev iste skupine izdelkov na več mestih v prodajalni. Slednje ima predvsem psihološki pomen. Verjetnost, da bo kupec kupil nek izdelek, ki ga bo večkrat videl na različnih mestih je večja, kot če ga bo opazil ali pa sploh ne opazil na "matičnem" prostorčku. Večkrat viden izdelek da kupcu misliti.

Posebne pozornosti morajo biti deležni izdelki sezonske narave denimo v času božiča, pusta, velike noči ... Povpraševanje po tovrstnih izdelkih je v določenem času namreč veliko, zato se mora temu prilagoditi tudi ponudba.

Enako velja za "prodajne hite" - pa naj gre za živila, galanterijske, tekstilne, tehnične ali druge izdelke. Prodajno osebje mora z njihovim razpostavljanjem poskrbeti, da se z njimi prodajajo tudi manj "udarni" izdelki. Če je hit pehtranova potica, zakaj ne bi zraven prodali še sadnega čaja? Če so modni hit rute, zakaj ne bi zraven prodali še bluže? In zraven čipkastih spodnjic še čipkastih nogavic?

V trgovino prihajajo tako kupci s ciljem, kot kupci "kar tako". Obe vrsti morata biti v trgovini zaželeni, obema vrstama mora biti trgovina najprej paša za oči, ki jo izzove pregledna, afirmativna ter radovednost in dobro voljo vzbujajoča razpostavljenost blaga.

Pa smo spet pri iznajdljivosti, izvirnosti, pripravljenosti - smo pri ljudeh, odločilnem dejavniku, ki pogojuje privlačnost prodajalne in spodbuja kupce za odločitev o nakupu. Umetnost razpostavljanja blaga je večšina, ki spodbuja kupca. Zato se z njo v mnogih podjetjih ukvarjajo zelo specializirane skupine različnih strokovnjakov, ki svoja spoznanja umeščajo v prodajno strategijo, o njih obveščajo prodajno osebje in obratno, merijo učinke prodaje, izobrazujejo prodajno osebje, postavljajo standarde za razpostavljanje izdelkov, razpored blaga... vse samo in zgolj z namenom prodati, prodati, prodati...

Primož Godler



NAGRAJENA PRAZNIČNA UREDITEV TRGOVIN

Uprava družbe Mercator-SVS je novembra lani razpisala nagradni natečaj za najlepše praznično urejeno trgovino. Nagradni sklad je znašal milijon tolarjev. V skladu s pravili natečaja so bile slovesno podeljene pohvale in 7 denarnih nagrad, ki so pripadle kolektivu najboljših prodajaln.

Živilske, tehnične in trgovine s tekstilom in galanterijo ter ustrezni oddelki v blagovnicah so bili razdeljeni v skupine A, B in C glede na prodajno površino in način prodaje. V živilski branži se je za nagrado skupno potegovalo 72 trgovin, v tehnični 30 in v tekstilno-galanterijski 27 trgovin. Za vsako branžo je bila imenovana ocenjevalna komisija, ki je v začetku decembra nenapovedano obiskala trgovino in jo ocenila po naslednjih merilih:

- razpostavljenost (pozicioniranje) prodajanih izdelkov in splošna urejenost;
- založenost in pestrost ponudbe izdelkov glede na naravo (predmet) prodaje v trgovini;
- uporaba Mercatorjeve celostne podobe (ceniki, označevalci cen, izveski);
- pravilnost oziroma stopnja primernosti ravnanja z izdelki;
- uporaba zavijalnega papirja ali drugih ustreznih materialov;
- kakovost postrežbe;
- osebna urejenost osebja;
- higienski režim;
- posebna dodatna ponudba izdelkov;
- smiselna predstavitev praznične ponudbe;
- urejenost trgovine ali oddelka na posebno domiselen način.

Komisije so imele težko delo. Do slovesne izročitve nagrad 19. decembra 1997, na srečanju zaposlenih v družbi Mercator-SVS, so končale svoje delo.

Nagrade in pohvale

V kategoriji ŽIVILSKIH trgovin so nagrado in pohvale prejeli:

SKUPINA A

Denarna nagrada: Prodajni center Breg na Ptujju (PC Detajl);

Pohvale:

Prodajni center Murska Sobota, poslovodja Jožef Vukan; Prodajni center Lenart, poslovodja Milan Rojko; market Lendava, poslovodja Evgen Požgaj; samopostrežba Središče, poslovodkinja Silva Cimerman; samopostrežba Rimska peč, poslovodkinja Dragica Čuček; samopostrežba Kidričevo, poslovodja Stanislav Sakelšek;

SKUPINA B

Denarna nagrada:

Samopostrežba Dolga vas



Kolektiv prodajnega centra Breg v Ptujju je prejel denarno nagrado za najlepše praznično urejeno in založeno živilsko trgovino

Pohvale:

Samopostrežba market Črenšovci, poslovodja Dragomir Šemen;

Samopostrežba Cirkulane, poslovodja Mirko Lesjak;

Samopostrežba Market Mura, Apače, poslovodja Jožef Kulčar;

SKUPINA C

Denarna nagrada:

Samopostrežba Prehrana Sveta Trojica;

Pohvale:

Samopostrežba Majšperk, Lešje, poslovodkinja Lidija Ovčar;

PE Tržec, poslovodkinja Marija Golob.

V kategoriji TEKSTILNIH IN GALANTERIJSKIH trgovin:

Skupina TEKSTIL IN OBUTEV

Denarna nagrada:

Blagovnica Ptuj, etaža tekstil;

Pohvale:

Tkanina, Ormož, poslovodkinja Zvonka Meško;

Blagovnica Lendava, etaža tekstil, Alojzija Podgorelec;

Skupina DROGERIJE IN PAPIRNICE

Denarna nagrada: Drogerija Ptuj

Pohvale:

Perla, Ptuj, poslovodkinja Angela Svenšek;

Drogerija-papirnica Ormož, poslovodkinja Breda Zabavnik;

Kategorija TEHNIČNA trgovina

Skupina POHIŠTVO IN TALNE OBLOGE

Denarna nagrada: Blagovnica Lenart, oddelek Pohištvo;

Pohvale:

Talne obloge, Lenart, poslovodja Cecilija Kocbek;

Blagovnica Ptuj, oddelek pohištvo, poslovodja Slavko Eržen;

Skupina TEHNIČNI IZDELKI

Denarna nagrada: Gradbeni center Ptuj

Pohvale:

Elektromaterial, Ptuj, poslovodja Srečko Zagoranski;

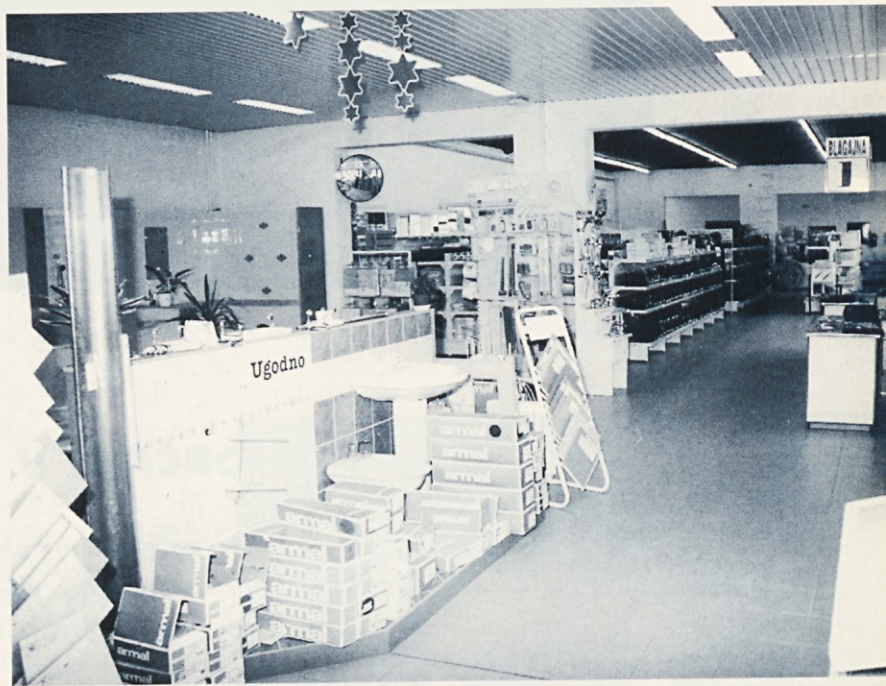
Barve-laki, Ormož, poslovodja Mirko Bauman.

Denarne nagrade so pripadle kolektivu trgovine oziroma oddelka.

V upravi družbe Mercator-SVS pravijo, da letoletni natečaj za najboljše praznično urejeno in založeno trgovino ni bil muha enodnevnica. Bil je le prvi v nizu podobnih oblik in načinov spodbujanja zaposlenih, da svojo domiselnost in inventivnost pokažejo in uveljavijo tudi na delovnem mestu. Kaj na tem področju snujejo v tem letu, nam zaenkrat še niso izdali. Bo pa zanimivo!



Denarno nagrado so prejele tudi trgovke v Sveti Trojici



Pohvala Gradbenemu centru Ptuj



Pohvalo prejema poslovodja Stanislav Sakelšek



MARIBORČANI V DRUŽBI ODLIČNIH

Mariborska Modna hiša se lahko upravičeno pohvali z vrhunsko aranžersko ekipo. Njene izložbe so se znašle na naslovnici in še petih straneh revije Inspiration - najbolj elitne revije, ki se ukvarja z aranžerstvom oziroma z izložbami trgovin, s trgovinsko notranjo opremo in arhitekturo.

Mariborsko aranžersko ekipo sestavljajo: **Slavko Bračič, vodja aranžerjev, Robert Jelek, oblikovalec in izvajalca Doroteja Pehlič in Edi Kobale.** Po številu skromna, po idejah ter njihovih izvedbah pa nedvomno bogata ekipa.

Revija Inspiration je osrednja svetovno uveljavljena strokovna revija za področje aranžerstva in celovite podobe trgovine. Izhaja v Švici v treh jezikih - angleščini, francoščini in nemščini. Objava v tej reviji je prestižnega pomena in pomeni odličnost.

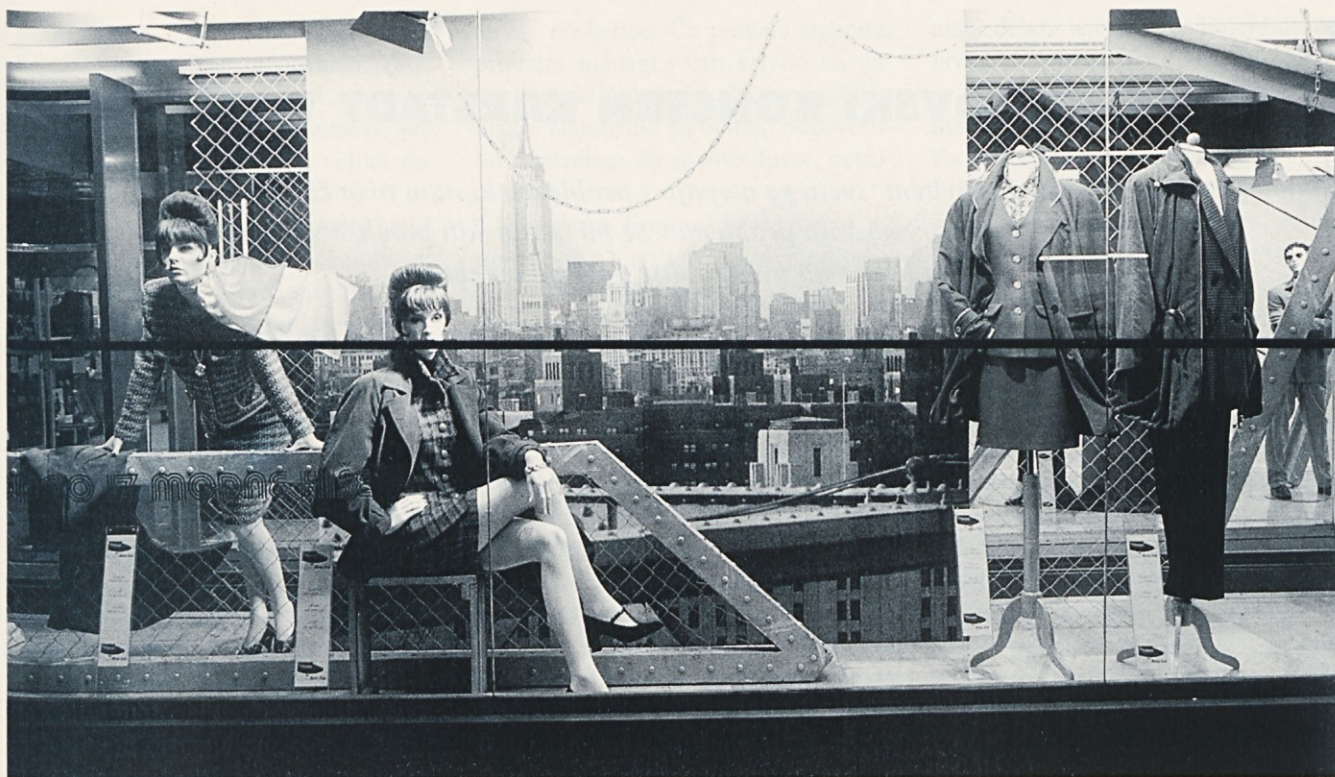
Ta ne pride sama po sebi. V njej so združene inventivnost, znanje, razgledanost, pogoji za delo, ustvarjalno sozvočje članov ekipe.

"Aranžerstvo je posebne sorte umetnost" pravi Slavko Bračič, "ki ne zacveti, če ni pogojev zanjo. Še tako dobra oblikovalska zamisel pristane le pri skicah, če zanjo ni razumevanja in pogojev za postavitev. Izložba je vabilo za vstop v trgovino. Tega se v Modni hiši zaveda predvsem njeno poslovodstvo, ki nam v okviru danih pogojev pri ustvarjanju pušča proste roke."

Aranžerska ekipa Modne hiše je bila nemalo presenečena nad povabilom revije, da se predstavi s svojimi stvaritvami. Tako so oktobra lani na njen naslov odposlali vrsto diapozitivov s posnetki na temo jeseni urejene izložbe. Strokovnjaki, ki urejajo revijo, so mariborsko izložbo uvrstili na naslovnico in ji posvetili pet strani. Uspeh, ki se ga ni nihče nadejal. Uvrstitev je bila popolno presenečenje, veliko zadovoljstvo, čast in priznanje. V tej reviji se še ni pojavila nobena država, nastala na temeljih nekdanjih socialističnih držav.

"Aranžerstvo kot stroka ali pa neke vrste umetnost pri nas ni ne vem kako cenjeno, še manj materialno stimulirano. V odnosu podjetja do kupca je prepogosto prezrto. Mnoga trgovska podjetja premalo pozornosti usmerjajo v urejene izložbe, ki so najcenejša, vendar učinkovita reklama. Tudi v več aranžerskega znanja in spoznavanja modnih trendov vlagajo premalo."

"Ni vse tako črno, kot je videti iz mojih prejšnjih besed. Revija izložb, ki jo vsaki dve leti organizira društvo mari-



borskih aranžerjev, dodobra razgiba mariborske izložbe. Revija, ki je sicer lokalno obarvana, je združena s strokovnimi predavanji, seminarji in delavnicami. Med slovenskimi aranžerji je prav za strokovni del največ zanimanja. Seminarje in delavnice vodijo priznani tuji in domači strokovnjaki in prav ti so opazili naše delo in nas povabili k predstavitvi v reviji Inspiration."

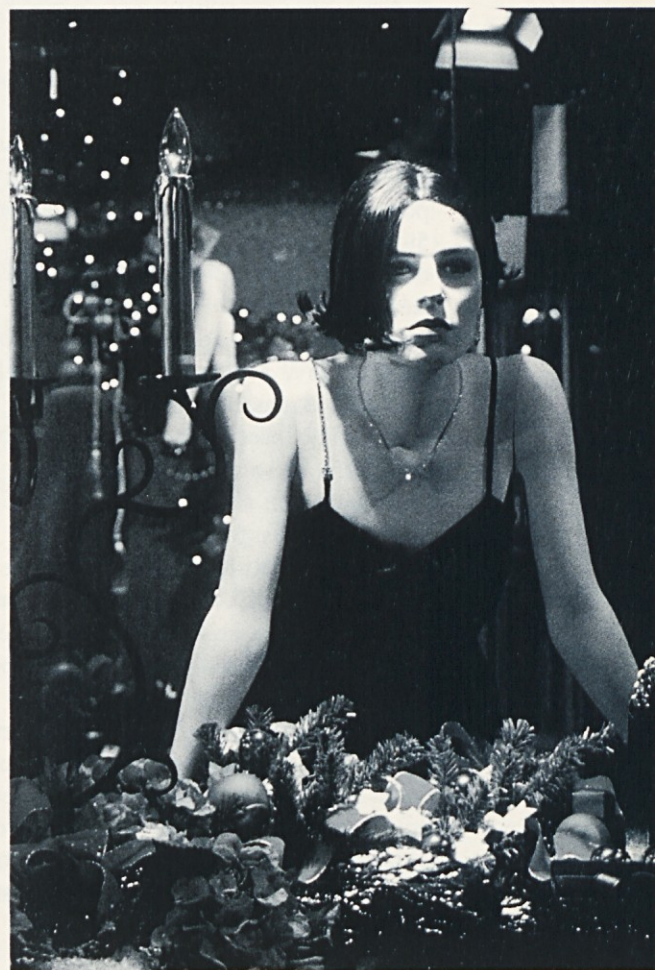
"Če sediš za zapečkom in gledaš le domače loge, se ničesar ne naučiš, ničesar ne izveš. Tudi aranžer mora v svet, mora med sebi enake, da spozna novosti stroke, trende, aranžerske materiale, skratka vse, kar spodbuja nove ideje. Pred kratkim sem se mudil na sejmu v Londonu. In najbolj smo se v naši aranžerski ekipi razveselili nakupa šestih izložbenih lutk najboljšega proizvajalca Rootsteina. Nič nenavadnega, bi dejal nepoznavalec, toda ena sama lutka stane 3 tisoč mark."

Ob pogledu na ureditev izložb mariborske Modne hiše se mnogim med nami postavlja vprašanje, ali je ekskluzivnost možna zgolj v tekstilni trgovini. Kaj pa izložbe trgovin z živili, v katerih je najpogosteje naloženih nekaj

konzerv, morda še makaroni in pralni praški?

"Tudi te izložbe se da domiselno in privlačno urediti. Urejene prodajne police s primerno razpostavljenimi izdelki so lahko svojevrstna izložba in vabilo kupcu. Sicer se z urejanjem živilske trgovine ne ukvarjam, toda prepričan sem, da bi v Mercatorju, ki je pretežno živilski trgovec, lahko za aranžerje teh trgovin priredili strokovno srečanje in se pogovorili tudi o minimalnih skupnih zahtevah glede urejenosti izložb in celostnega izgleda živilskih trgovin," je pogovor končal Slavko Bračič.

Vesna Bleiweis



NEMŠKI TRGOVSKI KONCERN KARSTADT V TEŽAVAH

Tudi trgovci v razvitem svetu se otepajo s problemi, ki nam niso čisto nič tuji. Namesto korenitega reševanja problemov se po stranskih poteh vzdržuje stanje. Dokler ne bo nekega dne počilo, potem pa...

Enemu največjih trgovskih koncernov v Nemčiji gre slabo. Prodaja stagnira, stroški so previsoki. Odločilne spremembe so nujne, vendar jih prvi mož koncerna Walter Deuss zavrača na vse mogoče načine.

Predsednik uprave, 62 letni Deuss, je na krmilu koncerna že šestnajsto leto in je bolj samozavesten kot kdajkoli prej. V letu 1997 je imel izjemno veliko sreče. Po julijski skupščini delničarjev ga nadzorni svet ni uspel odstaviti. Osebo je namreč preprečil nakup desetodstotnega paketa delnic s strani velikega delničarja, ki je sicer strah in trepet vseh uprav; po naključju se je delnica Karstadta obdržala v elitnem klubu podjetij, ki sestavljajo nemški delniški indeks Dax.

Vendar bo sreča trajala le dotlej, ko bo moral nadzornemu svetu in skupščini delničarjev poročati o doseženih poslovnih rezultatih preteklega leta. Delničarjem je namreč obljubil 150 milijonov mark čistega dobička za leto 1997. Leto poprej je Karstadt ustvaril le 59 milijonov mark dobička po obdavčitvi.

Rezultat koncerna med letom (septembra) ni bil spodbuden. Karstadt je v svojih 220 blagovnicah dosegel za slab odstotek nižjo prodajo kot leto prej, čeprav so se prodajne površine v tem času povečale za 3,5%. Deuss ocenjuje, da

bo do konca poslovnega leta mogoče doseči največ 100 mio mark dobička, kar je le 0,4% od celotne prodaje. Še ta skromni dobiček bo Karstadt dosegel le zaradi izrednih prihodkov, ki so med drugim posledica prodaje nepremičnin. Prenizka razlika v ceni ob obstoječih stroških poslovanja ter nekatere napake pri vodenju koncerna, vse to negativno vpliva na doseganje pričakovanega dobička. Uprava koncerna pod taktirko Deussa je nekaj let zavlačevala s prepotrebnimi naložbami, ni zniževala stroškov, leta in leta je ohranjala predimenzionirano notranjo organizacijsko strukturo. Karstadt že nekaj let načenja substanco. Analitiki svetovalnega podjetja Union Investment so ugotovili, da je koncern od leta 1993, ko je prevzel konkurenčno firmo

Hertie, zmanjšal lastni kapital za okoli 700 milijonov mark. Konkurenčni koncern Metro AG se je ob šibki konjunkturi v trgovini na drobno bolje znašel, kar potrjuje tako gibanje tečaja delnic kot tudi nekateri važnejši kazalniki za leto 1996.

Zaradi velikega odstopanja od obljubljenega dobička se bodo mnogi delničarji počutili izigrane.

Naslednja skupščina delničarjev junija 1998 bo za Deussa zelo burna, če bo takrat še na čelu uprave. Zaradi predvidenih slabih števil bode kadrovska vprašanja najbrž že spomladi uvrščena na dnevni red nadzornega sveta koncerna.

Šef koncerna se lahko samo večjemu številu srečnih okoliščin zahvali, da je spomladi 1997 še ostal na čelu Karstadta. Dogodki v marcu 1997, so že kar malo nenavadni. Predsednik nadzornega sveta Guido Sandler je za predsednika uprave koncerna hotel postaviti svojega varovanca Eierhoffa. In nenadoma so se pojavile govornice, da namerava novi šef zapreti 50 od skupno 220 Karstadtovih blagovnic. Na osnovi teh govoric so se predstavniki delojemalcev v nadzornem svetu takoj postavili na Deussovo stran. Verjetno bi Deussova odstavitev uspela, če bi bili pred-

stavniki kapitala bolj odločni in enotni. Predsednik nadzornega sveta (istočasno je bil predstavnik sklada delnic prevzete družbe Hertie) je ugotovil, da predstavniki kapitala v nadzornem svetu niso enotni, poleg tega je svoj odstop napovedal še član nadzornega sveta, ki je zastopal kapitalski interes Deutsche Bank večje delničarke. Njen predstavnik je namreč ugotovil, da koncerna kratkoročno ne bo mogoče sanirati, zato je banki svetoval prodajo njenega paketa delnic. Tak splet okoliščin je predsedniku uprave omogočil, da se je obdržal na krmilu.

Problemi koncerna se s tem niso zmanjšali. Uprava koncerna je predlagala nekaj ukrepov, ki so se ji dotlej zdeli nepotrebni. Med drugimi tudi prenovo blagovnic in pro-

	Karstadt Metro	
Prodaja v mrd DEM	26,9	62,0
Bruto dobiček v mio DEM	118	1062
Donos lastnega kapitala v %	5,05	22,0
P/E količnik	21,6	19,8
Gibanje tečaja delnic do Dax v %	- 15,9	4,0
Tržna kapitalizacija v mrd DEM	5,4	19,3

gram "Busy", ki bi naj prispeval k zniževanju stroškov poslovanja. Tudi, če bi oboje dosledno izvedli, kratkoročno ne bo ustreznih rezultatov, poleg tega pa oboje zahteva veliko denarja.

Obnova 220 blagovnic pomeni velik finančni zalogaj; uprava ocenjuje, da bo v ta namen v naslednjih treh letih potrebovala okroglo milijardo mark. Med prvimi je bila prenovljena blagovnica v Dusseldorfu. Tradicionalne oddelke so ukinili, blago pa razstavili v šestih tematskih programih: hrana in pijače, bivanje, moda, šport, multimediji in program osebne porabe. Z namenom, da bi izboljšali izgled prodajnih površin, so v preurejeni blagovnici zmanjšali obseg zalog za 40%. Istočasno so povečali razliko v ceni; kupci naj bi v bodoče kupovali več blaga, ki prinaša večji zaslužek. Iz prodajnega programa blagovnice so izločili računalnike, televizijske sprejemnike in pralne stroje, kjer so zaradi velike cenovne konkurence dosegali nizke marže.

Izdelkom z visoko razliko v ceni, kot so na primer oblačila, so ob prenovi namenili več prodajnih površin. Konfekcija lastne blagovne znamke Yorn je razstavljena v razkošnem okolju, kot bi šlo za blagovno znamko Hugo Boss ali Rene Lezard. Smisel te postavitve je v bistveno višjem zaslužku pri prodaji programa Yorn, kot pri prodaji uglednih blagovnih znamk. Počakati pa je treba, ali bodo kupci koncernovo blagovno znamko Yorn vzeli za svojo. Kritiki v prenovljeni blagovnici v Dusseldorfu ne vidijo posebne inovacije, predvsem pa menijo, da je bil čas za njeno prenovno že zdavnaj prej.

Največji problem Karstadta so pravzaprav stroški. Pomanjkljiva organizacija je kriva, da se mnoge poslovne funkcije podvajajo ali pa so celo potrojene. Posledica: Karstadt porabi za stroške dela 65% razlike v ceni, njihov neposrednik konkurent Kaufhof le 54%. Deuss je nasprotoval tudi jasni razmejitvi odgovornosti za poslovni rezultat po blagovnih skupinah. Medtem ko je Kaufhofu ista oseba odgovorna za nabavo in prodajo posamezne blagovne skupine, je v Karstadtu še vedno tradicionalna delitev funkcij na nabavo in prodajo, kar ima običajno neg-

ativne posledice. Če prodaja stagnira, prodajni manager vali krivdo na nabavnika, ki je naročil slabo prodajano blago. Nabavniki pa očitajo odgovornim za prodajo, da se niso dovolj potrudili.

Član uprave Eierhoff je že nekaj let opozarjal na potrebne spremembe v notranji organizaciji ter na nujnost zniževanja stroškov. Predsedniku uprave se to ni zdelo potrebno, poleg tega pa je menil, da stroški v Karstadtu niso previsoki. To mnenje je začel spremenjati šele leta 1994, ko je Karstadt prevzel trgovsko družbo Hertie. Takrat je dobiček pričel upadati.

Pozneje se je uprava za pomoč obrnila na svetovalno podjetje. Šef uprave je zaupal projekt zniževanja stroškov dobremu znancu, ki je vodil nemški oddelek svetovalne družbe McKinsey. Menil je, da bo staro prijateljstvo jamstvo za ne preveč drastične spremembe. Vendar je Eierhoffu uspelo v hišo pripeljati drugo svetovalno podjetje, ki je imelo več izkušenj v trgovski branži, med drugim tudi v Kaufhofu.

Delo svetovalne skupine je bilo ovirano, saj so na mnogih nepotrebnih delovnih mestih v centrali sedeli dolgoletni zaslužni direktorji, ki so bili zvesti Deussu. Ta jih je pustil na njihovih nekdanjih položajih, namesto da bi jih upokojil. Zaradi vseh vrst ovir ni točno znano, koliko prihrankov naj bi prinesel varčevalni program "Busy". Uprava je omenjala letni prihranek v znesku 250 milijonov mark, vendar v celoti šele v letu 1999 in to le, če bo program dosledno izpeljan. Odkar je v oktobru zapustil upravo Eierhoff, je izvedba sanacijskega programa vprašljiva. Deuss sicer vsem zagotavlja, da bo "Busy" izpeljan po načrtu, čeprav ne daje prepričljivega vtisa, da podpira program.

Med letom je Karstadtu grozila nevarnost, da bo dobil novega velikega delničarja. Poleg Deutsche Bank je tudi Komerzbank objavila namero o prodaji svojega paketa delnic koncerna. Banki sta imeli v lasti 10% delnic. Za nakup obeh paketov se je zanimal Karl Ehlerding, veliki delničar hamburške nepremičninske družbe WCM, ki je strah in trepet uprav delniških družb, v katerih ima to podjetje last-

niški delež. Kjerkoli se Ehlerding pojavi kot delničar, pritiska na uprave, se vmešava v poslovno politiko in zahteva delničarjem prijazno ravnanje. Za Deussa torej - črni scenarij.

Ehlerding je ponudil 800 milijonov mark za oba bančna paketa delnic. Prodajna pogodba je bila že pripravljena za podpis, ko se je Deuss obrnil na Meinhardta, bivšega šefa trgovske družbe Linde. Ta ni le njegov prijatelj, ampak sedi v nadzornem svetu povezanega podjetja Quelle, ki pripada skupini Schikendanz. Meinhardt je poskrbel, da je tudi firma Schikendanz poslala ponudbo za nakup Karstadtovih delnic za milijon mark. Toliko firma WCM ni hotela plačati; Deuss lahko spet mirno spi, njegov prijatelj Meinhard pa sedi v nadzornem svetu Karstadta. Predsednik nadzornega sveta Sandler je o novem velikem delničarju izvedel iz dnevnega tiska, saj nadzorni svet o tej poslovni potezi ni bil predhodno obveščen.

Karstadt bi se v letu 1997 skoraj preselel v drugo ligo delniških družb. Zaradi skromnega prometa je nameravala nemška borza izločiti delnice tega koncerna iz borznega indeksa, kjer ima mesto 30 Blue chips podjetij. Na njegovo mesto bi se morala uvrstiti delnica Adidasa. Le splet srečnih okoliščin je botroval dejstvu, da je delnica Karstadta ostala v družbi trideseterice. Ko bo opravljena nameravna združitev treh nemških bank, bo eno prosto mesto v tej elitni skupini pripadlo Adidasu.

Deuss je imel v letu 1997 dejansko veliko sreče in očitno se mu zdi umevna sama po sebi. Marsikdo bi na njegovem mestu prostovoljno odstopil, takoj ko bi izvedel, da ga nadzorni svet namerava razrešiti. Tako pa bo še naprej blokiral prepotrebne spremembe, dokler se ne bo našel kdo, ki ga bo odstranil.

Vir: Manager Magazin, januar 1998
prevedla in priredila Marjana Olstrak

HONG KONG - NEBOTIČNIKI SI PODAJAJO ROKE

Kam položiti glavo?

"Hong Kong home station", se je iz zvočnika zaslišal nežni ženski glas, obvestilo se je ponovilo še v kitajščini. Vlak se je ustavil. Bila sva v biseru vhodne Azije, Hong Kongu.

Peščica potnikov se je porazgubila v noč. Na postaji sva ostala sama, s 30 kilogramskima nahrbtnikoma in knjižico *Lonely planet* v rokah. Ura je bila 11 zvečer. Kje spati? Vprašanje, ki naju je preganjalo že na vlakcu. Bova že kako, saj najin način potovanja ni poznal vnaprejšnjih rezervacij v takšnih in drugačnih hotelčkih. Vse sva prepuščala naključju in omenjeni knjižici. Moto najinega popotovanja je bil "živi in delaj stvari drugače kot doma". Živeti izven železnih okvirov vsakdanjika, izven ustaljenih norm, navad, urnikov... dati času čas in užiti vsak trenutek.

Krenila sva proti predelu Tsimshatsui, znanem po cenениh prenočiščih. Nastanila sva se v 11 nadstropju ne preveč ugledne stavbe, kjer sva si za samo 50 honkonških funtov (okoli 1.000 SIT, kar je sila ugodno glede na cene ostalih prenočišč) delila sobo s pisano družino popotnikov. Islandec, Anglež, Američan, Nigerijec, Japonec... Nekateri smo v prenočišču "pristali" le za dan ali dva. Mnogi nama podobni popotniki skušajo v Hong Kongu najti začasno zaposlitev. Toliko, da napolnijo svoj popotniški proračun za nadaljevanje potovanja in pustolovščin. Začasna dela so dobro plačana. Spoznal sem Estonca, ki je s prodajo vstopnic v zabaviščnem parku v dveh mesecih zaslužil 3.000 ameriških zencev. Ni slabo.

Vrnitev v civilizacijo

Pred dobrim mesecem sva začela kolovratiti po Kitajski. Doživela sva časovni preskok v preteklost. Hong Kong je skok nazaj v ljubljeno civi-



lizacijo, tudi skok v prihodnost. V času mojega popotovanja je bil Hong Kong še sestavni del britanskega imperija. Od največje komunistične trdnjave na svetu ga je ločevala dobro zastražena meja. Ločnica med bliščem in bedo, med bogastvom in revščino. Bližnja priključitev 1.070 km² velikega ozemlja z 235 žepnimi otočki Kitajski, se v vsakdanjem življenju ni kaj dosti občutila. Na kopnem in otočkih živi okoli 6 milijona uspeha in bogastva željnih duš.

Hong Kong naju je sprejel v predbožičnem razpoloženju. Odsev tisočev lučk je poplesaval na valovih bližnjega morja.

Številni nebotičniki dajejo mestu svojstveno podobo mogočnosti, pokončnosti, podobo pod nebo kipečega mesta. Nočni pogled na velemesto z Victoria Peaka, znamenite razgledne točke, je bil veličasten. Mesto, kjer si nebotičniki podajajo roke, je bilo kot na dlani, lahko bi se ga dotaknil. Tako sem si zmeraj predstavljal metropole - luči, luči. Vendar je za slepečimi

lučmi tudi revščina. "Ne delaj si iluzij", me je opozarjal notranji glas. Biti nazaj v civilizaciji je med drugim pomenilo, da sva lahko zavila v Mc Donald s in po dolgem času jedla pravi kruh in pila mleko. Saj ne, da bi imel kaj proti kitajski hrani, a po dobrem mesecu riža in pikantnih omak, se je mleko še kako prileglo. Tekoča voda, dišeče milo, mleko, kruh, promet, trgovine, vse to nama je predstavljalo civilizacijo. Svojih nizkih meril sva se zavedla po nekaj dneh in obupno sva zahrepenela po neokrnjeni naravi, popotniški neurejenosti... svobodi.

Obsedeni od nakupovanja

Trgovanje ima v Hong Kongu dolgo tradicijo. Lahko bi rekli, da je njegov zaščitni znak. Središče poslovno finančnega dogajanja je na severnem delu otoka Hong Kong, kjer so v 50 nadstropnih in še višjih nebotičnikih našle domovanje številne svetovne banke, korporacije in vladne institucije. Ta mestni predel je nekakšno ekonomsko srce Hong Konga. Tu je tudi veliko trgovin visokega in višjega kakovostnega in cenovnega razreda, s plitvim popotniškim žepom tu nimaš kaj iskati.

Za turiste so veliko bolj privlačne in cenovno dosegljive prodajalne v Kowloonu, trgovsko stanovanjskem predelu Hong Konga, ki ga od otoka Hong Kong loči okoli 500 m širok morski kanal. Številne trgovinice, nagnetene druga ob drugi, ponujajo kupcu avdio-video tehniko znanih in sumljivih proizvajalcev, tekstil, spominke in druge za turiste privlačno "robo" po sprejemljivih cenah. Reklamni panoji v angleškem in kitajskem jeziku vabijo k ugodnemu nakupu. Obrazi številnih čistih in rasnih mešanic se pulijo za kupca in dober posel. Barantanje je nujno, brezpogojno opravilo. Ponudba je velika, prav tako tudi gneča. V dopoldanskih urah je ta predel mesta eno

samo mravljsče kupcev, prodajalcev in "firbcev". Ogledovanje dogajanja med kupcem in prodajalcem prav prijetno opravilo. Nakupovalni vrvež pojenja proti večeru, ko se zapirajo prve trgovine in se mesto odnese v slepečo neonsko obleko. Najbolj vztrajni lahko kupujejo vse do desetih zvečer. Pravi raj za zapravljivce in tudi ljubitelje kitajske, indijske, vietnamske in še kakšne kuhinje. Odličnih restavracij je tu namreč na pretek.

Konjske dirke

Pravijo, da so prebivalci Hong Konga hladni, zadržani, da se jim vedno nekam mudi. Za večino to kar drži.

Prava narava oziroma temperament Honkonžanov pa se pokaže ob stavah na konjskih dirkah, njihovem nacionalnem športu.

Ogled nedeljskih konjskih dirk je svojevrstno doživetje, še posebej, če si jih ogledaš iz novinarske lože. Z Dominovo novinarsko izkaznico sva dobila "VIP" vstopnici, ki sta odprli vrata klubskih prostorov, vključno novinarske lože oziroma dvorane, od koder je pogled na cel hipodrom, da o brezplačni hrani in pijači ne govorim. Jedla sva kot že dolgo ne. Kot posebnima gostoma so nama odpirali vrata in imela sva čast govoriti s predsednikom zasebnega kluba, v katerega zahaja le visoka družba. Enkrat sva bila za spremembo "haj".

Nikoli ne bom povsem razumel tako strastnega odnosa do konjskih dirk kot sem ga videl pri Honkožanih. Enostavno se te evforije, strasti in stavne mrzlice ne da opisati. Ne morem reči, da me rasni konji in džokeji niso pritegnili, toda publika, stavci ti, ti so bili dogodek.

Evforija se začne že v vrsti za nakup stavnega lističa, stopnjuje se od dirke do dirke in doseže vrhunec ob dirki dneva. Huronsko navijanje ob štartu vsake dirke pospremi kriljenje tisočev in tisočev rok. Ko zmagovalc prečka ciljno črto, v zrak poletijo kape in klobuki tistih, ki so stavili na zmagovalca, skupaj z njimi pa stavni lističi tistih, ki so izgubili. Česa takega še nisem videl. Za naše razmere nepojmljivo in težko predstavljivo.

Med dirko sem se sprehodil med



množico. Kakšna napetost! Zmagaj! Hitreje! Stisni! Tako nekako si predstavljam, da v meni povsem nerazumljivem jeziku kriči in očitno spodbuja konja stara gospa, ki si med dirko grize nohte. V eni roki vihti daljnogled, v drugi stavni listič. Hrzajoč, premočen konj in džokej sta eno. Množice stavcev hrumijo. Konj in jezdec sta čez črto. Gospa, ki sem jo opazoval - znorela je, sem mislil. Sodeč po njenih reakcijah, ni stavila na pravega konja. Prepričal sem se, da so konjske stave "nacionalna strast", tovrstno hazardiranje obvladuje staro in mlado. V to me je prepričala "Srečna dolina" (tako se imenuje hipodrom).

Pilotom mahajo iz postelj

Ena od posebnih zanimivosti Hong Konga je nedvomno letališče. Njegova pristajalna steza dobesedno štrli v morje. Letališče je namreč v samem mestu in ko so pred leti načrtovali njegovo razširitev, so ugotovili, da bo šlo le tako, če dodatne površine porinejo v morje. Na tisoče kubikov peska, kamenja in ostalega gradbenega materiala je bilo potrebno zmetati v morje in tako ustvariti kopno za novo pristajalno stezo.

Letalski promet je v Hong Kongu hud problem, predvsem zaradi hrupnih in nizkih preletov. Pri pristajanju in vzletanju imaš občutek, da se bo letalo zataknilo med vrhove nebotičnikov. Med honkonžani kroži krilatica, da lahko iz postelje pomahajo pilotu in opazujejo, kaj zajtrkujejo na letalu.

Primož Godler



KOSTIM - OBLEKA ZA VSE PRILOŽNOSTI

Kljub zasanjanim pogledom mode v posebne in različne priložnosti, ko se stili oblačenja menjajo glede na čas dneva, na namene, okolico in na druge vplive, je vsakdanjik za večino med nami pretežen. Delo, nakupi, šola, družina, dom, morda še kakšen obisk... Vsakdanjiku prilagajamo tudi obleko. Marsikdaj ji zaradi naglice in ubija-jočega dnevnega ritma ne posvečamo ali pa ne utegnemo posvetiti dovolj pozornosti.

Obleka je pomembna, kajti še vedno velja, da obleka naredi človeka. Ni vseeno, kakšne in kakšni se pojavimo med ljudmi, kako pridemo oblečeni na delo, pa čeprav nas morda tam čaka službeno oblačilo.

Torej, kakšno oblačilo za vsak dan, da bo enostavno, udobno in "šik" hkrati? Železni repertoar za vse priložnosti je kostim, večni dvodelni komplet, ki je ponavadi izdelan iz mehkejša tkanine, vse pogosteje je to pletivo. Če ga obogatimo s primernim dodatnim krilom ali hlačami, z majicami in bluzami, ponuja neštete možnosti. Zato velja za tiste, ki niso pripravljene odštevati silnih denarcev za obleke, zlato



pravilo - nakup, če se le da, trodelnega kostima. Ta naj bo v "vaši" barvi oziroma v eni od klasičnih ali boljše rečeno večnih barv. Jopiču, krilu in hlačam lahko dodamo še ustrezno vzorčasto krilo in možnosti je tako še več. Dve ali tri bluze ali majice dajejo vedno novo podobo. Za spremembo ali dopolnitev pa še šal, ruta, primeren nakit. Enako velja tudi za vzorčast kostim, ki ga kombiniramo z enobarvnimi dodatnimi krili ali hlačami.

Kako se odločiti za nakup trodelnega kostima, ki je pri nas - kakorkoli že obrnemo - drag, povrh pa še redek izdelek. Nimam dovolj denarja, da bi kupovala poceni, je modrost naših babic. Na srečo nam dovolj možnosti za izbiro skladnih kombinacij v času sezonskih razprodaj. Klasičen kostim praktično nima modne letnice in je vedno lep. Veliko posameznih izrazito modnih kosov oblačil, za katere nimamo ustreznih kombinacij, je v končni fazi dražje od rešitve, ki vam jo svetujemo.

Lidija Jež

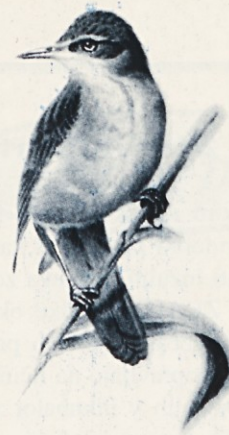


Nekaj statističnih podatkov o trgu ženske konfekcije pri nas. Slovenke kupujemo kostime ali druga dražja ter trajnejša oblačila v povprečju vsaki dve leti in pol, večkrat na leto pa kupujemo majice, hlače in bluze. Kar 37% Slovenk pravi, da se odloča za športno-elegantni stil oblačenja, 35% jih meni, da se oblačijo strogo klasično, 17% strogo športno in le 9% je tistih, ki so strogo elegantne.

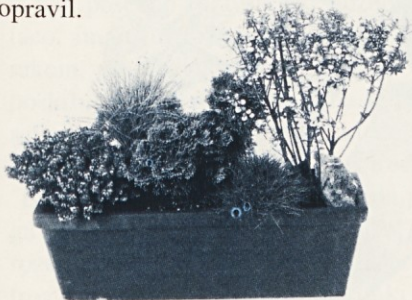
Najljubše barve Slovenk so: modra - 40%, sledi črna z 14%, zelena z 10% in rdeča z 9%. Pri nakupih trajnejših oblačil se ne odločamo le glede na najljubšo barvo, ampak predvsem namožnosti kombinacij. In tudi tu prednjači modra.

Jedro anketirank je sestavljala starostna skupina med 30 in 50 let. Povprečna višina anketiranih je 165,4 cm, povprečna konfekcijska številka pa 40,7. In ker so našim proizvajalcem in trgovcem povprečja zapovedi, se tistim, ki so po merah povprečne, ni težko klasično obleči.





Okenske in balkonske rastline so že dolgo sredi počitka, zato se je ustavilo tudi čezmerno rumenenje listja. Vse odmrle liste in cvetove redno odstranjujemo, da se nanje ne naseli siva plesen. Rastlinska higiena je namreč pozimi eno od najpomembnejših opravil.



Zalivanje prezimujočih rastlin mora biti strogo nadzirano. Vsaka odvečna kaplja vode lahko povzroči propadanje korenin in celotne rastline. Zato temeljito zalivamo zelo poredkoma. Nič ni narobe, če se prst dobro osuši. Rastlino bomo zopet temeljito zalili, pri tem pa bomo zelo pazili, da ne bomo omočili niti stebela niti listov.



Pozimi cvetoče sobne rastline redno oskrbujemo. To pomeni, da jih redno zalivamo in tudi redno dognujemo. Presledek med enim in drugim dognovanjem pa je nekoliko daljši kot poleti, saj zdaj rastline ne rastejo tako bujno kot poleti, ko je dan daljši, osvetlitev intenzivnejša in so temperature višje in primernejše za rast.

Pozimi nam primanjkuje vitaminov, zato ne pozabimo na šipkove plodove, ki jih uporabimo v kombinaciji s plodovi črnega trna za obrambo pred nadležnimi prehladnimi obolenji. Redno lahko v enake namene pijemo čajni napitek iz šipkovih plodov in lipovega cvetja.

Ne pozabite na ptice, ki v snegu ne najdejo dovolj hrane. Pripravite jim pogače, narejene iz loja, zrn prosa, pšenice, sončnic itd. Ne dajajte jim kruha, ker jim kvas škoduje. Skrbite, da bodo krmilnice nameščene tako, da jih mačke ne bodo mogle doseči.

Barve imajo poseben učinek

Zdravil, predvsem tablet in kapsul, proizvajalci ne barvajo zaradi lepšega. Tablete, ki naj bi človeku popravile razpoloženje, so večinoma rdeče, rumene ali oranžne barve, pomirjevalne tablete pa so v glavnem modre in zelene.

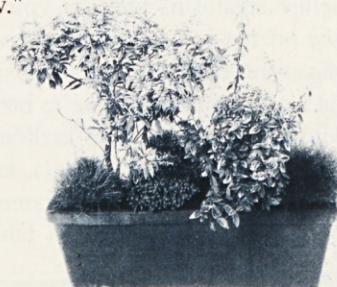
Učinkovanje barvnih tablet so pred kratkim z več raziskavami potrdili tudi raziskovalci z amsterdamske univerze. Tudi druga raziskava, ki so jo opravljali hkrati s prvo, je pokazala, da so pacienti, ki so jim dali modro tabletko brez učinkovin (placebo) in ki naj bi bila uspevalno sredstvo, zaspali hitreje kot pacienti, ki so jim dali rumeno, prav tako placebo tabletko. Ne samo to: po zaslugi modre tabletko so prvi spali mnogo dlje.

Rastline in komunikacija

Medtem, ko se številni ljubitelji rož in cvetličarji radi pogovarjajo s svojimi cveticami ter zatrjujejo, da te prav zaradi njihove naklonjenosti in prijazne komunikacije tako lepo uspevajo, nejeverneži zmigujejo z rameni. Njihovim izjavam ne verjamejo niti takrat, ko jim ljubitelji cvetja postrežejo z dokaj verodostojno razlago, da rastline potrebujejo CO₂ (tega pa vsrkavajo iz izdihanega zraka svojega sogovornika), iz katerega s fotosintezo tvorijo sladkor in kisik. Na priporočilo številnih gojiteljev in ljubiteljev rastlin so se britanski znanstveniki lansko leto lotili poglobljene raziskave o vplivu verbalne komunikacije (vključno z glasbo in petjem) na uspevanje rastlin. V študijo so vključili dve gredi krompirja. S krompirjem na prvi gredi so se strokovnjaki redno pogovarjali, mu prepevali in predvajali lahkotno glasbo, drugo gredo pa so pustili v naročju molka in s krompirjem namenoma niso vz-

postavili nikakršne komunikacije ali drugega tesnejšega stika. Ob koncu raziskave so britanski agronomi, biologi in hortikulturniki ugotovili, da so rastline, ki so uživale več pozornosti in stalne komunikacije ob enaki strokovni negi obrodile znatno več pridelka in boljše kakovosti od tistih, ki so rasle in se razvijale v komunikacijski blokadi.

Vodja opisane raziskave, britanski agronom prof. Geoff Derek, je ugotovitev komentiral z znano šalo, ki odsej velja za modrost: "Za debel krompir ni dovolj biti neumen, za najdebelejšega moraš biti tudi blebetav."



Zdravila iz vrtnih škodljivcev

Ameriškim raziskovalcem je uspelo iz navadnih vrtnih ličink pridobiti protein, iz katerega naj bi v kratkem začeli izdelovati inzulin in druga zdravila. Na univerzi Cornell v Idaho v ZDA so žuželke okužili z virusi, ki pri insektih sprožijo izločanje zelenih proteinov. Tovrstne poskuse že nekaj časa opravljajo na ličinkah moljev, metuljev in svilo-prejk. Dajo jih v inkubator in nahranijo z bacilovirusom, ki vsebuje gen za izločanje omenjenega proteina. Ličinka tako postane proizvajalka zdravila. Preden jo virus pokonča, jo zmrznejo. Protein izločijo tako, da ličinko odmrznejo in zgnetejo. Vodja raziskave Alan Wood zatrjuje, da bodo po tem postopku pridobili desetkrat več proteinov, kot so jih lahko z dosedanjimi metodami.



Znanstveno o kofeinu

Mnogi ljudje so dobesedno odvisni od jutranje skodelice kave. Drugače se telesno in duševno ne prebudijo. Belgijski znanstveniki pod vodstvom Marca Parmentiera pa so pred kratkim ugotovili, zakaj je tako: kofein učinkuje na zapleten telesni regulacijski mehanizem, ki odloča o dobrem počutju. Parmentier je s kolegi na bruseljski Svobodni univerzi delal poskuse na miškah in ugotovil, da kofein nekatere telesne receptorje blokira, druge pa spodbuja. V poročilu v londonski reviji Nature pišejo, da bi kofein lahko praktično uporabili pri razvijanju nekaterih zdravil. Kofein vpliva na različne regulacijske cikle, pri katerih sodeluje adenosin, snov, ki vpliva na strjevanje krvi, imunske odzive in raven napetosti v krvničkah. Na nekaterih možganskih območjih pa adenosin med živčnimi celicami velja za opozarjevalca. Vse te različne naloge lahko opravi z delovanjem preko štirih različnih receptov. Parmentier s sodelavci meni, da bi zdravila, ki učinkujejo podobno kot kofein, a ciljajo le na enega izmed receptorjev in s tem na eno samo funkcijo, morebiti lahko vpliva na potek neke bolezni.



Zlat prstan varuje pred revmo

Po ugotovitvah britanskih zdravnikov zlati prstani varujejo pred revmo, kajpada to velja samo za prst, na katerem je prstan. Dokaz za to je neka 62-letna pacientka, ki ima že dolga leta revmo. Prst, na katerem tudi že zelo dolgo nosi poročni prstan, ni nikoli podlegel revmi. Zdravniki so nato slikali prste še tridesetih ljudi, ki bolehalo za revmatičnim artritisom in pri tem ugotovili, da so bili prsti, okrašeni z zlatom, pri vseh manj poškodovani od drugih prstov. Zdravniki domnevajo, da so delci zlata skozi kožo prodrli v sklepe in zavirali vnetje.

Nočno striženje proti plešavosti

Frizer v Trentu, italijanskem mestu, si je pri mestnih oblasteh izposloval posebno dovoljenje za delo v nenavadnem času. Pri tem se je skliceval na ljudsko verovanje, po katerem se tistemu, ki se striže ponoči ni treba bati plešavosti, kajti mesečina krepi lasišče. Frizer je zato v svoji prošnji zapisal, da so si ljudje po tem verovanju krajšali lase predvsem ponoči. Zdaj svojo frizersko delavnico odpira ob devetih zvečer, zapira pa ob treh zjutraj. Vedno ima dovolj strank, zlasti tistih, ki so prepričani, da so jim v zadnjem času začeli lasje nekoliko hitreje izpadati.



Terapije za ljubljence in ljubitelja

Na Nizozemskem so se razpasle specializirane trgovine za pse, ki ponujajo vse: od petih modelov krst iz lepenke (najmanjši je oblikovan za jorkširske terierje, največji pa za bernardince) do trenirk in športnih jopičev. Omislili so si tudi posebno zdravstveno službo. Za pse, ki si izpahnejo taco, imajo ustrezne fizioterapije, tiste, ki so zboleli za rakom, pa zdravijo s kemoterapijo. Za duševne probleme poskrbijo pasji psihologi. Ena izmed njih je štiriintriidesetletna Nienke Endenburg, ki dela na največji živalski kliniki v Evropi pri univerzi v Utrechtu.

"Ljudje se pogosto ne zavedajo, da je pes v resnici volk in ga obravnavajo kot človeško bitje, "poudarja". "Svoje nevroze prenašajo na žival in včasih bi morala leči na psihiatrov kavč kar oba. Nekateri lastniki se vedejo do psov kakor starši do otroka in bolj uživajo v sprehodih s hišnim ljubljencem kot z zakonskim partnerjem" Endenburgova še posebej skrbi za lastnike, ki jim je poginil štirinožni prijatelj. Nekateri so še bolj potrti, ker svojci in sosedje ne razumejo, kako lahko človek žaluje za živaljo. V najhujših primerih traja tovrstna terapija tudi nekaj tednov.



Recept

Ker se bliža pustni čas, k njemu spadajo tudi pustne jedi. Pustoavanja si ne moremo zamisliti brez pustnih krofov. V navadi pa ni le cvrtje pustnih krofov, za katere je potrebno precej dela in spretnosti, ampak tudi cvrtje nekoliko manj zahtevnih pustnih flancatov.



Potrebujemo:

- 40 dag moke
- 3 dag sladkorja v prahu
- 2 žlice ruma
- 2 žlici belega vina
- 4 dag masla
- 4 žlice kisle smetane
- 2 jajci
- ščepec soli in
- maščobo za cvrtje

Iz naštetih sestavin ugnemo gladko testo in ga razdelimo na dva dela, da dvakrat valjamo. Testo naj počiva. Spočito testo na tanko razvaljamo in razrežemo na kvadratne krpe. Na vsako krpo napravimo po dve zarezi in pazimo, da rob ostane cel. Ocvremo jih v vroči maščobi in še tople potresemo s sladkorno moko.

Andrej Remškar

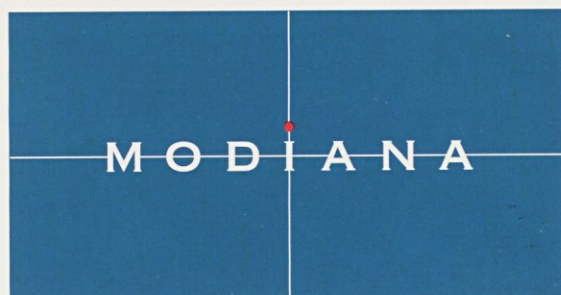
NAGRADNA KRIŽANKA

OBRAT, KI IZDELUJE PRAKTIČNE OKRASNE KOVINSKE PREDMETE	ČLOVEKU PODOBNA OPICA	ZDRAVJU ŠKODLJIVA SNOV	LITERAT UJEVIČ	ZAZNAVA S PRSTI	KRAJ PRI ŠKOFJI LOKI	JUDOVSKI PREROK (KNJIGA S. ZAVEZE)	TEMNA OSVEŽILNA PIJAČA															
NEPRAVSI																						
NASPROTNA TRDITEV																						
ZDRUŽENJE, ZGOSTITEV																						
OTOČJE PRI NOVI GVINEJI			KUHARSKO OPRAVILO					SE VAM ZDI TEŽKA?	UMETNOST PO LATINSKO	SLOVENSKI PUBLICIST, UREDNIK (ANDREJ)	ODSOTNOST OSUMLJENCA NA KRAJU ZLOČINA	VANDOTOV LITERARNI JUNAK	POTNA KAPLJA									
NASILNA TATVINA			SESTAVIL JOŽE PETELIN	ZLOG V KOČLJI VASILJ, VASKO			ZNANSTVENICA KORNHAUSER	MEJNA REKA MED TURČLJO IN RUSIJO														
SVETOVNO PRVENSTVO		OKRAJŠAVA ZA MISTRESS	DEL DREVESA MESTO Z OD POZNANA					LAHEK MOTOCIKEL MALAJSKA BLAZNOST														
ITALIJ. ALPSKI SMUČAR (ALBERTO)						PROŽEN GUMJAST TRAK																
POVZROČITELJ BOLEZNI						POLJSKI PISEC ZF NAJVIŠJA STOPNJA ČESA			ZNIŽANA NOTA C	BEŽANJE LAHEN UDAREC S PRSTI												
ZAČETEK SKOKA							MAJHNA KOCKA NAŠA TV POSTAJA															
			NEMŠKI ŠAHIST, SVETOVNI PRVAK								APNENEK IKRAVEC	ZVOK OB POKANJU S PRSTI	ITALIJAN. POPEVKAR (ARTURO)									
			LETOVIŠČE PRI OPATJI						AVTOR IVANHOA ŽELVA TARTARUGA													
			MEDENA ROSA							KRAJŠA OBLIKA IMENA OTILJA	VZKLIK NA BIKO-BORBAH KESANJE											
			SUŽENJ IZ GRŠKEGA MITA (... IN LEV)																			
			BORILNI ŠPORTNIK																			
			STROKOVNJAKINJA ZA SLOV. JEZIKE																			

Rešitve pošljite do 20. februarja 1998 na naslov: Poslovni sistem Mercator, Center za obveščanje, Dunajska 107, 61000 Ljubljana. Za pravilno rešitev križanke v prejšnji številki časopisa, nagrade prejmejo: Božo Breznikar, Koštrialova 18, 8000 Novo mesto, Marjan Pogačnik, Tivolska cesta 36, 1000 Ljubljana in Vlado Komar, Novo naselje 1, 3342 Gornji grad. Nagrade bomo poslali po pošti.



MODNA HIŠA LJUBLJANA Cigaletova 2
MODNA HIŠA MARIBOR Partizanska 3-5



CENTER INTERSPAR LJUBLJANA Vič
CENTER INTERSPAR CELJE Mariborska 100

GOSPODINJSKI DNEVI

od 2.2. do 28.2.1998
med bogato ponudbo lahko izbirate
po izredno ugodnih cenah:

*prešite odeje, posteljne garniture, vzglavnike,
rjuhe, frotir brisače, namizne prte,
kuhinjske prte...*

Obiščite nas in se prepričajte !

Drugačno bogastvo



Navajeni smo, da je vedno pri roki. Ne posvečamo mu posebne pozornosti; le bežen spomin na to, da je bil že v babičini kuhinji. In vendar, če pomislite: kakovost, na katero vedno znova prisegamo, te zlate kapljice, ki spremljajo pripravo obeda od začetka do konca; te zlate kapljice vsakdanje domačnosti. Veliko so vredne, tako veliko, da se tega ne da zmeriti z denarjem.

Cekin, bolj dragocen od cekinov iz zlata.

CEKIN

Okusno. Zdravo. Domače.

Olja Cekin. Brez holesterola!