



steklar

GLASILO DELAVCEV STEKLARNE HRASTNIK

Izhaja od leta 1959
Letnik XXXIV, št. 10
Hrastnik, 29. 12. 1993

Pot do uspeha so predvsem ljudje



prevzel vso odgovornost za delo v finančno računododskem sektorju g. Vinko Godicelj, ki mu je zaupana naloga, da tudi v teh finančno težkih časih poskrbi za kvaliteten servis s tega področja.

Očitno torej cel kup kadrovskih zamenjav v samem vrhu podjetja in upam, da me je pri izbiri novih najožjih sodelavcev vodila srečna roka.

V času intenzivnega uveljavljanja Steklarne Hrastnik na najzahtevnejših svetovnih trgih je vsak kadrovski po-

tencial še kako dobrodošel, zato mi je bila v veliko olajšanje izrečena pripravljenost tako g. Vidoviča, kot g. Žagarja, da tudi po upokojitvi pomagata našemu podjetju tam, kjer bi ju najtežje pogrešili.

Iz vsega navedenega se da razbrati, da so bili, so in bodo ljudje oziroma zaposleni in sodelavci Steklarne Hrastnik največji potencial, na katerega lahko stavimo. Ravno zato velja danes moja osebna pozornost vsem

vam, spoštovane sodelavke in sodelavci, ki vam bi rad ob tej priložnosti še enkrat izrazil zahvalo za vse napore, ki ste jih ugradili v tem letu v naše skupno podjetje.

Leto 1994 naj bo za vse vas srečno, mirno in v poslovnem smislu uspešno leto, vsem pa želim veselo praznovanje božičnih in novoletnih praznikov.

Stojan Binder

Razmišljanja delavcev na novih položajih

Kako naprej?



Vinko Godicelj



Aleksander Mirt



Aleksej Us

Naj začnem novoletno voščilo vsem vam, drage bralke in bralci Steklarja, z željo, da se traume, ki smo jih preživljali v prvih mesecih letošnjega leta, resnično ne bi nikdar več ponovile. V naravi človeka je, da prostor v spominu zasedajo praviloma prijetni trenutki in lepi spomini in upam, da bo tako tudi s spomini na letošnje poslovno leto 1993.

Čas je pokazal, da so pot do uspeha predvsem ljudje, ki s svojim znanjem in sposobnostjo, trudom in voljo, pa tudi z odrekanjem in požrtvovalnostjo dajejo pečat podjetju. Tudi Steklarne ne more biti izjema, zato smo v tem letu vso pozornost namenili iskanju tistih kadrov, ki so vitalnega pomena za obstoj podjetja.

Usposabljanje za steklarski poklic je postalo že naša vsakdanja stalnica in zelo sem zadovoljen z rezultati, ki jih ti mladi ljudje dosegajo že po razmeroma kratkem priučitvenem obdobju.

Še posebno pomembno je dobiti visoko izobražene sodelavce, ki bodo zasedali odgovorna in tudi najodgovornejša delovna mesta v tem podjetju. Tudi nekaj teh sodelavcev nam je uspelo v tem letu pritegniti v Steklarne, in vsi ki vedno berete Steklarja, ste jih imeli priložnost v tem časopisu že tudi spoznati.

Obdobje spoznavanja podjetja in dela je za vse te sedaj pri kraju in z novim letom bodo morali vsi tudi dejansko prevzeti odgovornost za uresničevanje zaupanih nalog.

Tako bo g. Aleksander Mirt, 1. januarja prevzel vodenje komercialnega sektorja kajti g. Anton Žagar se bo v januarju upokojil po dobrih 40 letih dela v tem kolektivu.

Tudi g. Francu Vidoviču konec februarja poteče aktivna delovna doba in dogovor je bil sprejet, da bo na njegovo mesto stopil g. Aleksej Us, ki prav gotovo zelo dobro pozna celotno problematiko PC razsvetljava.

S prvim januarjem prihodnjega leta bo

To je vprašanje, ki nudi mnogo odgovorov, istočasno pa je nanj tudi težko odgovoriti, saj še vedno poslujemo v nenormalnih razmerah, katere so še najmanj podobne sodobnemu tržnemu gospodarstvu.

Za naše podjetje tržno gospodarstvo ni neznanka, saj se dnevno srečujemo z gospodarstveniki, ki poslušajo po teh načelih že od nekdaj, tržno pa nismo nikoli razmišljali o pojmu denarja, ki je ravno tako objekt prodaje in nakupa.

Prav na teh segmentih, na segmentu upravljanja z denarjem, smo v preteklosti delali napake (neustrezen odnos do poslovnih partnerjev, neustrezen odnos do obrestí), čemur pa se bomo v bodoče izognili z analitičnejšim pristopom upravljanja z obratnim kapitalom, kakor tudi z ustrežnejšim pristopom do naših poslovnih partnerjev, bodisi kupcev ali dobaviteljev, pa tudi do raznih finančnih ustanov.

Za doseg tega bomo določili potrebni obseg obratnega kapitala za normalno poslovanje, usklajevanje pritoka in odtoka denarja, usklajevanje med likvidnostjo in donosnostjo poslovanja, saj nas le ti elementi ob ustrezni prodaji vodijo v boljši jutri. Seveda vse to ni odvisno samo od nas samih, saj je vrsta zadev, na katere pač nimamo vpliva, to je fiskalna

Nadaljevanja na 2. strani

Živimo v času velikih sprememb, ki so za človeka, posameznika včasih boleče, težko dojemljive in so sploh v pritiskovju z vrednotami, ki so nam bile privzgojene. Proti spremembam takšnih razsežnosti se ne moremo upirati, temveč jih lahko le pravočasno analiziramo ter se jim v skladu z možnostmi prilagajamo ali pa pustimo, da nas odrinejo na rob dogajanja. Enako velja tudi za podjetja kot sisteme, ki so v času svoje ustanovitve organizirani in naravnani za zadovoljevanje v času in prostoru identificiranih potreb. Razvoj temelji na podlagi opredeljenih izhodišč in spretnosti izkoriščanja novih možnosti in priložnosti, ki jih tržišče v nenehni dinamiki ponuja. Če teh sprememb ne upoštevamo, je velika verjetnost, da bo sistem izginil iz tržišča in prepustil prostor drugemu, sposobnejšemu.

Naj se povrnem k Steklarni Hrastnik kot podjetju z izjemno dolgoletno tradicijo, še vedno tržno sprejemljivimi programi in izdelki, ter mnogimi kvalitetnimi kupci doma in po svetu, ki so ji stali ob strani nekoč, danes in upamo tudi v prihodnje. Vse naštetje je za današnje gospodarske razmere v Sloveniji, pa tudi v Evropi, izjemno pozitivno, vendar le pogojno, če je to izhodišče v funkciji novega zagona in razvoja Steklarne Hrastnik. Drugače je to

Med številnimi kadrovskimi spremembami, do katerih bo prišlo v letu 1994, je tudi sprememba na delovnem mestu vodje profitnega centra razsvetljava. Do spremembe bo prišlo zaradi tega, ker bo dosedanji vodja, gospod Franc Vidovič izpolnil pogoje za upokojitev. Njegovo delo naj bi v prihodnje opravljal jaz.

Potem, ko je bila omenjena sprememba objavljena, so pričeli številni ugibati, kaj bo ta sprememba povzročila v samem profitnem centru. Zato bi želel v tem članku v kratkem pojasniti moje gledanje na to.

Staro pravilo je, da v sistemu, ki dobro dela, ni treba opraviti sprememb. Za funkcioniranje profitnega centra razsvetljava v zadnjem obdobju prav gotovo lahko rečemo, da je bilo dobro. O tej trditvi se lahko prepričamo, če primerjamo proizvodne rezultate, dosežene v preteklih letih z enakimi kazalci iz letošnjega leta. Povečana proizvodnja, zvišanje obsega skladiščenega blaga, znižanje odpadka ter ne nazadnje obvladovanje zahtevne proizvodnje za najzahtevnejše kupce, priča o tem, da je bil ta del naše tovarne dobro voden. Zato vsaj v bližnji prihodnosti ne vidim nobenih potreb za spreminjanje trenutne organizacijske sheme v tem centru.

S tem pa nikakor ne mislim, da se ne

Nadaljevanja razmišljanj delavcev na novih položajih

politika, politika obrestne mere, ekonomskih odnosov.

Sicer sem že v moji predstavitvi v Steklarju z dne 22. 10. 1993 opozoril na segmente, ki so povezani z gospodarjenjem z denarjem in so tudi izhodišče za moje delo v Steklarni Hrastnik, konkretno:

- Na prvo mesto postavljam saniranje tekoče izgube v letošnjem letu. Ob koncu poslovnega leta so nam okvirno že znani podatki o poslovanju Steklarne v obdobju od januarja do novembra, in lahko ocenjujemo, da bomo poslovno leto zaključili brez izgube. Tega seveda ne bi dosegli brez angažiranja poslovdstvenih delavcev – predvsem komercialnih – na povečanje prodaje, kakor tudi z uspešnimi dogovori z dobavitelji pri odpisu dela obresti.

- Vsaj tako pomembno je reševanje likvidnostnih težav, ki je vsekakor eden od problemov Steklarne Hrastnik. Pri tem ne morem mimo IBRD kredita, katerega moramo vračati ob neadekvatni zamenjavi izgubljenih trgov in s tem povezano premajhno realizacijo v IS proizvodnji, kar pa se nadalje odraža prav v pomanjkanju likvidnih obratnih sredstev.

Vsekakor pa se bomo v bodoče osredotočili na tiste dejavnike likvidnosti, pri katerih smo lahko uspešni z našim večjim angažiranjem.

Z reševanjem likvidnostnih problemov je ozko povezano upravljanje z vsemi vrstami zaloga, ki so prav tako šibka točka našega poslovanja. Z optimiranjem zaloga, z racionalnejšim pristopom nabave repromateriala, kartonov, ipd., lahko zmanjšamo stroške financiranja teh zaloga, stroške skladiščenja, stroške manipuliranja, navsezadnje tudi stroške zastaranja zaloga. Nadalje moramo izboljšati informacijske tokove v podjetju, saj z boljšo informatiko lažje nastopamo na tržišču, bodisi kot kupec, bodisi kot prodajalec. Pri tem pa moram dodati, da navkljub raznim PC-jem, povezavi z ZRC-jem naša informatika šepa in to predvsem iz subjektivnih in ne objektivnih težav.

Da bi pa lažje dosegali omenjene naloge, so potrebni delavci, ki čutijo odgovornost in pripadnost Steklarni in za temi cilji tudi stojijo.

Vsled tega bodo s 1. januarjem 1994. leta v finančno-računovodskem sektorju določene kadrovske spremembe in sicer bo vodenje računovodstva opravljala ga. Katarina Roškar, vodenje finančne službe bo opravljala ga. Ivanka Firšt, vodenje službe avtomatske obdelave podatkov bo opravljala ga. Cvetka Hočevar in vodenje analitsko-planske službe ga. Zdenka Fabjan.

Vse te naloge in spremembe pa bodo brez pravega učinka, v kolikor bomo pozabili na razvoj novih cenovno višjih programov, katere pa ne bomo mogli realizirati brez posodobljanja (investiranja) naših proizvodnih kapacitet. To je pogoj, da Steklarna Hrastnik postane eden najvidnejših proizvajalcev steklenih izdelkov v Evropi.

Vinko Godicelj

le slaba tolažba za poslovne težave, ki nas čakajo v prihodnje.

Komercialno gledano je poslovni profil podjetja Steklarne Hrastnik prodajno in tehnološko zelo heterogen in bo kot tak zahteval nekatere spremembe. Zaradi prostorskih, finančnih, kadrovskih, tržnih, tehnoloških in drugih omejitev bo treba strategijo razvoja Steklarne redefinirati oziroma opredeliti tisti segment oziroma področje, ki bo kot rdeča nit perspektivno omogočal primerno kvalitativno in kvantitativno rast podjetja kot celote.

Verjetno je, da je v prihodnje program, ki ima največje kvalitativne in kvantitativne možnosti razvoja, namizni program, seveda gledano srednjeročno in dolgoročno.

Malo manj možnosti, pa vseeno veliko, ima program razsvetljave, vendar predvsem na kvalitativnem in cenovnem področju, medtem ko so možnosti ob upoštevanju sedanjega stanja kvantitativno omejene. Program razsvetljave se bo prestrukturiral oziroma profiliral v dosedanjih okvirjih s tako imenovano pozitivno selekcijo.

Dolgoročno gledano ima najmanj perspektive program embalaže oziroma so njegove razvojne možnosti okrnjene, kar pa ne pomeni, da ne bo še nekaj let navzoč v tovarni in na trgu.

Zaradi perspektivnosti, teže, zahtevnosti specifik itd. posameznih programov, bo tudi komerciala vodila različne politike nastopa na tržišču.

GROBA IZHODIŠČA PRODAJNIH POLITIK POSAMEZNIH PROGRAMOV:

Pri namiznem programu bo največja pozornost posvečena koncipiranju optimalnega prodajnega asortimana, operativnih zaloga in agresivni prodaji. V ospredju morajo biti »standardizirani artikli«, kot ponudba potencialnim oziroma neznanim kupcem.

Pri poslovanju z industrijo iskati možnosti nadgradnje tega sodelovanja, kar pomeni ponujati naše rešitve, izvedbe, idejne osnutke, oziroma na temlju poznavanja kupcev iskati možnosti skupnega razvoja.

Pri razsvetljavnem programu bo pozornost posvečena posameznim kupcem, njihovem razvoju, asortimanu, željam, skupnemu razvoju artiklov in maksimalnemu servisiranju teh kupcev s strani Steklarne Hrastnik.

Vseeno je treba vzdrževati določen obseg standardnih masovnih izdelkov za neznanega kupca.

Pri programu embalaže bo v ospredju profilacija oziroma specializacija na bolj osredotočen oziroma homogen proizvodni program, ki je osvojen in operativen. Vse izdelke proizvajamo za znane kupce.

Pri organiziranosti v komerciali bi omenil le postavitev ključnih ljudi:

- vodja namiznega programa – Vili Petrič
- vodja razsvetljavnega programa – Marjanca Čičič
- vodja embalažnega programa – Majda Krošlin
- vodja nabave – Boris Šentjunc
- vodja designa in razvoja novih izdelkov – Slavko Marcen

Aleksander Mirt

da nič narediti pri izboljšanju poslovanja, pri čemer mislim v prvi vrsti na tehnološke ukrepe, ki naj dajo učinke v kratkem času. Tako bo prav gotovo nova, daljša hladilna peč, ki jo bomo postavili v januarju, prispevala k znižanju odpadka. Nadalje bomo v letošnjem letu skušali uresničiti že prej planirane izboljšave v brusilnici, ko bomo dosedanje brušenje s korundom zamenjali s produktivnejšim brušenjem na diamantni plošči. V načrtu imamo tudi dve spremembi na področju taljenja. Tako planiramo, da bi namesto običajnega remonta pri F peči opravili rekonstrukcijo peči, ki bo po eni strani zagotovila boljše kvaliteto stekla, po drugi strani pa znižala specifično porabo energije.

Naslednjo spremembo nameravamo narediti na elektropečeh, če načrtujemo spremeniti peč tako, da bodo elektrode nameščene z vrha in ne s strani kot doslej. Zaradi te spremembe se bo trajanje peči po predvidevanjih podaljšalo na 24 mesecev ob hkratni izboljšani kvaliteti stekla.

Glede sprememb, ki so dolgoročnega značaja pa se bom v prvi vrsti trudil,

da bi v tem programu začrtali razvoj, vsaj za srednjeročno obdobje. Del težav v poslovanju programa razsvetljave po mojem leži v hitrih spremembah, ki smo jim bili priče v zadnjih treh letih. Kot primer naj navedem prepričanje, ki je vladalo nekako pred tremi leti, da razsvetljave zaradi razvoja halogenskih žarnic sploh ne bomo več delali. Zavedamo se, da je ta del veliko težji, kot pa oni glede izboljšave tehnologije, vendar pa brez tega ne bo mogoče doseči izboljšanja poslovanja.

Menim, da je za uspešno poslovanje programa razsvetljave nujno treba poskrbeti za najmanj tako število brigad, kot jih trenutno imamo. Za to je gospod Vidovič že pripravil program šolanja steklarjev v prihodnjem letu, po dogovoru z vodstvom podjetja pa ga bo tudi sam vodil.

Pri doslednem izvajanju vsega načrtovanega, je po mojem trdnem prepričanju v prihodnjem letu zagotovljeno uspešno poslovanje profitnega centra razsvetljave. Upam pa, da bo že bližnja prihodnost potrdila moje prepričanje, da je treba število brigad še povečati, kar bi zagotovilo še večjo rentabilnost tega profitnega centra.

Aleksej Us

Prelomnica v razvoju Steklarne Hrastnik

Poslovno leto 1993



Smo v mesecu decembru, leto se praktično že izteka in to je čas, ko pričnemo ocenjevati uspešnost leta. Ocenjujejo ga športniki, politiki, pa seveda predvsem gospodarstveniki. Tudi osebno v družini ali smo izpolnili načrte, ki smo si jih zastavili za leto, ki smo ga živeli.

No, moje razmišljanje je osredotočeno predvsem na Steklarno, kako uspešno smo izpolnili postavljene cilje in tudi kakšna je perspektiva Steklarne.

Upam si trditi, da bo kronist, ki bo pisal Zgodovino Steklarne Hrastnik, leto 1993 zapisal kot prelomno leto v njenem razvoju. Steklarna je dokončno spoznala, da je njen prodajni prostor skoraj izključno v izvozu in da je treba odmisлити nekdanja tržišča. Takšno razmišljanje je novo vodstvo že izoblikovalo v letu 1992, pa vendar so bile navade v kolektivu močnejše in vsaka prenova skoraj nemogoča. Nadaljevala se je nekaka stihija, solidarnosti, ki pa je seveda ekonomsko slabila kolektiv. Zato so bili dogodki, ki so se porajali v začetku januarja 1993, nujni. Stres, ki ga je doživel kolektiv Steklarne, je bil boleč, boleč tudi za posameznike. Pa vendar je bil koristen, saj je prevladalo spoznanje v večini kolektiva, da je s stihijo treba končati. Prevladalo je tudi spoznanje in zau-

panje v kolektivu in v vodstvu, da smo skupaj sposobni prestrukturirati kolektiv tako, da bomo uspešno poslovali.

Dokončno je prišlo do spoznanja, da sta le dobro delo in znanje ključ za uspešnost. Kolektiv pa je tudi spoznal, da v tržnem gospodarstvu ni solidarnosti. Banke so postale samostojne institucije in bankirji se obnašajo podjetniško. Denar posojajo po svoji presoji in normalno samo sistemom, ki katerem imajo zagotovilo, da bo denar sposoben vrniti. Pa še to, da so krediti zelo dragi in, da prevelika zadolženost lahko ogrozi uspešnost kolektiva. Za to je v uspešnem gospodarjenju nujno ustvariti več kot porabimo.

Kako pa smo poslovali v letu 1993, nam povedo podatki od januarja do oktobra (prvih 10 mesecev) in ocena za naslednja dva meseca.

Z letnim planom smo načrtovali, da bomo proizvedli 20.400 ton steklenih izdelkov, proizvodnja pa bo presežena in bomo izdelali okrog 21.800 ton izdelkov.

Največje povečanje v odstotkih je bilo v obratu razsvetljave (138%). Takšno povečanje smo dosegli zaradi povečanja števila brigad in povečanja produktivnosti.

Tudi v programu namiznega stekla so proizvodni rezultati zelo dobri, povečujeta se kvantiteta in kvaliteta.

V programu embalaže pa je največ sprememb. Praktično smo odstopili od pretekle usmeritve tega obrata od primernega proizvajalca drobne steklene embalaže za farmacevtsko industrijo. Seveda za nekdanje potrebe »jugo« tržišča.

In se usmerili v nov segment embala-

že posebnih izvedb predvsem za izvoz. Tudi v tem obratu je bil dosežen velik napredek predvsem pri izdelavi tehnološko zelo zahtevnih steklenic. Na prodajnem področju pa se naša uspešnost izkazuje v tem, da bo prodaja večja od proizvodnje in da bomo zaloge zmanjšali za okrog 600 ton. To pomeni, da bo prodano 22.400 ton izdelkov. Od navedene prodaje bo izvoženo na tržišča zahodne Evrope 16.500 ton izdelkov, kar pomeni, da bomo 75 % prodaje in proizvodnje uresničili v izvozu. Če pa upoštevamo še, da nam je v izvozu uspelo dolarske cene povečati za 4 %, mislim, da je to izreden uspeh vodstva podjetja in delavcev v komercialnem sektorju. Želim še poudariti, da je bil izvoz v ZRN povečan kar za 27 %.

Vrednostno pa bomo v letu 1993 izvozili za okrog 27 milijonov DEM izdelkov. Tako vsak delež izvoza pred kolektiv postavlja nove obveznosti in seveda tudi pridobitve. Obveznosti so predvsem, da mora Steklarna še bolj kot v preteklosti skrbeti, da bo soliden poslovni partner. Partner, ki bo sposoben parirati konkurentom v kvaliteti, ceni in celotni ponudbi. Kot pridobitve pa štejejo, da si je Steklarna s tako visokim deležem izvoza že izborila svoje mesto na zahodnih trgih in da jo razni »jugo stresi« ne morejo več šokirati. To pomeni, da je s tem dosežena večja stabilnost poslovanja podjetja in s tem tudi večja socialna varnost zaposlenih. Seveda pa je konkurenca na evropskih tržiščih neizprosna, zato je rezina, ki si jo prislužimo na teh tržiščih zelo trda, je pa sladka, ker je zanesljiva. Tudi za leto, ki se izteka, velja, da so bile naše plače skromne, nekje le 80 % od povprečka republiških plač v gospodarstvu. Res pa je tudi, da so bile redno izplačane tudi v najtežjih mesecih našega poslovanja.

In če zaključim misli za leto 1993 bi rekel, da se je začelo težko in končalo kar uspešno. Kljub finančnim težavam, ki so bile navzoče, nam je uspelo, da smo bili primerno založeni z vsemi materiali in se je proizvodnja odvijala normalno. Izvedli smo obširen remont stroja H28, remont opalnih peči in še nekaj manjših investicijskih del. Odplačali nekatere kredite iz preteklosti (izgradnja VRS, itd.). In ob vsem tem bo Steklarna svoje poslovno leto končala z minimalnim ostanom dohodka.

Perspektivno pa je posebej pomembno naslednje. Steklarna si je močno povečala svoj ugled – IMAGE – pri kupcih v zahodni Evropi. In to pri starih in novih kupcih. Dokazali smo se v programu razsvetljave, da lahko konkuriramo najboljšim evropskim proizvajalcem (Limburg, Peill + Putzler). To pa nam je omogočilo, da smo se z

določenim asortimanom že povzpeli v zgornji cenovni razred.

Tudi za program namiznega stekla lahko zapišemo, da smo dosegli izjemne uspehe. V Evropi smo se uveljavili kot tekmeči uglednih proizvajalcev (Bormioli, Ruhrglas), razširili smo paleto svojih izdelkov, pridobili nove zelo pomembne kupce (Glas-koch). Prvič smo se predstavili kot razstavljalci namiznega stekla v avgustu na sejmu v Frankfurtu. Slabost tega programa je, da je paleta izdelkov po evropskih kriterijih še vedno preskromna. Predvsem pa nam v ponudbi manjka kozarec z nogo, kar je velik »hendikep«. To je seveda ena od primarnih nalog Steklarne, da investicijo v projekt kelihov tudi uresniči. Realno pa je, da bo program namiznega stekla perspektivno nosilni program Steklarne Hrastnik.

Program embalaže – tudi ta program je bil v letu 1993 uspešen na proizvodnem in prodajnem področju. Proizvedli in prodali bomo okrog 9000 ton embalaže in to predvsem zahtevnega področja – posebnih steklenic.

Ko ob zaključku tega razmišljanja pomislim, kakšna je perspektiva kolektiva Steklarne Hrastnik, lahko zelo korajžno zapišem, da so te perspektive velike in realne ob trdem delu kolektiva in modrem vodenju podjetja.

Da so perspektive dobre se je dokazalo tudi ob naših srečanjih s kupci v ZRN pa tudi z drugimi. Uspelo nam je pridobiti dovolj naročil za leto 1994 tako, da za leto 1994 ponovno planiramo povečanje proizvodnje na 24.000 ton letno, kar bo gotovo spodbudno. Ob teh razgovorih pa smo prišli do informacij, da kljub recesiji lahko Steklarna Hrastnik računa na večja naročila tudi dolgoročno.

Mislím, da so to spodbudna sporočila za vse člane kolektiva. In tem sporočilom dodajam še moje voščilo.

Vsem članom kolektiva in njihovim družinam voščim vesel Božič ter srečno, zadovoljno in uspešno Novo leto. To voščilo velja tudi vsem upokojencem Steklarne Hrastnik.

Ker sem izpolnil pogoje za upokojitev, se bom po novem letu upokojil. Ob tem pa sem še posebej vesel, da ne zapuščam vodenja komercialne Steklarne v brezupni situaciji, ampak v času, ko se Steklarna v evropskem prostoru vse bolj uveljavlja in je njen ugled vse večji. Za ta ugled pa je bilo treba kar nekajletno trdo delo.

Vodstvu podjetja pa želim zelo uspešno vodenje kolektiva. V dogovoru z vodstvom podjetja, bom tudi sam še ostal določen čas v podjetju ter s svojim znanjem in izkušnjami še dodal svoj delež k nadaljnjemu razvoju Steklarne.

Anton Žagar

namreč odhajam na novo delovno mesto v drugo organizacijo.

Zato bi rad izkoristil vabilo uredništva Steklarja in se še zadnjič ozrl na ta čas in podjetje, kot ga vidim sam. Steklarno sem v vseh teh letih doživel kot velik kolektiv, ki je iskal svojo vlogo v prostoru, ki je zemljepisno v središču Evrope, gospodarsko in politično pa na njenem obrobju. Doživel sem jo kot podjetje, ki na evropskih vratih omahuje in ne ve v katero smer jo ubrati. Ali ostati nespremenjen in biti glavni na Balkanu ali zbrati moči in stopiti v evropsko arenno in se spoprijeti s tam vodilnimi podjetji za težko prislužen kos, ki pa je vendarle slajši in večji.

Doživel sem jo kot podjetje, ki je nekdanj zaposlovalo skoraj 2.000 ljudi, sedaj pa se je njeno število prepopolnilo. Zaposleni hodijo v službo s črnimi mislimi o izgubi delovnega mesta ali prerazporeditvi in z izgubljenim zaupanjem v podjetje.

Zakaj se to dogaja Steklarni in ali so te spremembe nujne? Steklarna je žal podobna tistemu slabšemu delu slovenskega gospodarstva, ki mora vlagati velike napore, če hoče preživeti v teh močno spremenjenih časih. Preobrazba je zato nujna, vendar pa mora biti vsaka preobrazba zaključena čim prej in večja ko je preobrazba, hitreje in skrbneje mora biti narejena. Po tem je Steklarna še vedno veliko in okorno podjetje, ki prepočasno reagira na spremembe v okolju.

Zavedati se moramo, to predvsem velja za vodstvo, da je čas, ko so velike ribe žrle male, mimo. Sedaj je čas, ko hitre ribe žro počasne.

Steklarna se še vedno ne obnaša oziroma se ni obnašala kot moderno industrijsko podjetje, ki se zna izogibati nevarnostim in izkoriščati priložnosti. Zato mora Steklarna povečati tehnološko disciplino, sprejeti organizacijske predpise (in jih upoštevati), dvigovati kvaliteto tako proizvodov kot tudi procesov, predvsem pa izkoriščati znanje zaposlenih. Tu pogrešam trdno in jasno (za vse v podjetju) usmeritev podjetja, ki bi vključevale tudi reševanje gornjih slabosti. Če se še enkrat poslužim prisrčnosti, Steklarna se je obnašala kot športnik, ki je iskal nasprotnike, pa zanemarjal trening za krepitev lastne kondicije in za poraze krivil sodnike.

Omenil sem že, da bi moralo podjetje bolje izkoristiti znanje zaposlenih. To področje je po mojem najbolj problematično. Kajti ob ustrezni motivira-

nosti in pogojih za delo (organizacijski predpisi, ki natančno določajo kaj kdo dela, mentorstvo ob uvajanju novih delavcev, omogočanje dodatnega izobraževanja znotraj in zunaj podjetja), lahko zaposleni naredijo neprimerno več. Vedeti moramo, da je vlaganje v kadre in organizacijo najcenejše in obenem nujno, kajti oprema se lahko kupi, surovine, energija se lahko kupi, storitve, vsega tega je na trgu dovolj, le znanja, kako voditi steklarne, ne morete kupiti na trgu. Uspešne svetovne firme ne govorijo zaman, da je njihov glavni kapital v njihovih zaposlenih, se pravi v njihovem znanju. Kaj loči Toyota ali Honda od Opla ali Volkswagna? Oprema prav gotovo ne vpliva na to, da porabita japonska proizvajalca 16 ur za izdelavo avtomobila, evropska pa 35 ur, pač pa znanje zaposlenih in njihova motiviranost.

Stanje na tem področju pri nas lahko ponazorim z začetkom mojega dela v tem podjetju. Ko sem prišel prvi dan v službo, so me dali v sejno sobo, kjer sem tisti dan in še nekaj naslednjih prebral statut in podobne akte podjetja, ter čakal, da me bodo nekam razporedili in da me bo kdo sprejel. To je seveda ena od mojih osebnih izkušenj, kakšno ne sme biti delo s kadri. Svojih ambicij na delovnem področju nisem izpolnil, saj določenih področij nisem dvignil na ustrežno raven. Služba je z računalniško podporo večkrat povečala svoj obseg dela in z zmanjševanjem zaposlenosti še bolj povečala produktivnost, vendar so še možnosti za njen razvoj. Možnosti so predvsem na področju kalkulacij in plana kot orodja poslovne politike. Tudi zaradi slabo organiziranega in delujočega integralnega informacijskega sistema, pa služba v sedanjem trenutku ne more nuditi več.

Svojih ambicij nisem dosegel tudi na osebnem področju, to je na področju perspektiv pri napredovanju in plači, kar je poleg drugega tudi vplivalo na mojo odločitev, da zamenjam službo. Na koncu tega mojega obračuna s Steklarno in mojim bolj ali manj uspešnim delom v njej, se poslavljam od vseh, ki sem jih v letih dela v Steklarni spoznal in delal z njimi. Njim in vsem drugim želim veliko uspehov v letu 1994 in v prihodnosti več gotovosti tako v osebnem življenju kot tudi v Steklarni.

Igor Zalokar

Poslovni pogovori zaokroženi v jedilnici

Reprezentančni prostor



no jedilnico v osrednjem delu tovarne. Z dokončanjem nove poslovne zgradbe je bila tudi jedilnica preseljena v nove prostore, dobila je povsem nov videz in kar je še pomembnejše, s trdom zaposlenih ga je tudi ohranila, zadnji čas pa ga dopolnjuje s prenekatero novostjo.

Poslovne odločitve izpred dveh let in pol so vodile v izločitev prehrane iz osnovne dejavnosti Steklarne. Prej člani kolektiva Steklarne, so delavci

Nadaljevanje na 4. strani

Ob odhodu iz podjetja




Igor Zalokar

Kot 25-letni absolvent ekonomije in štipendist Steklarne Hrastnik, sem začel delati pred 13-imi leti v službi za plan in analize in tu bom tudi zaključil svoj delovno pot. Po novem letu

Tisti, ki so že dalj časa zaposleni v Steklarni, so prav gotovo ohranili v spominu tisto staro, ne preveč ugled-

Nagradna križanka

				ČEŠKI SKLADATELJ ORKESTR., KOMORNE IN OPERNE GLASBE (BOHUSLAV)	JAMSKI PLIN	ZMERNO HITER NEMŠKI PLES	BIKOV GLAS	MESTO V RUSIJI	DRŽAVA V AZIJI	VRSTA KRZNA	OKONČINE, UDI	STEKIARNA HRASTNIK	KRILOV IVAN	VPIŠI: OŠK	VOJAŠKO POVELJSTVO	LEPL JEGLIČ	JAMA, SLOG, DUPLINA	AMPER
				ŽAGAR STANE								VZRODNIK V PODOBNAVJU						
																		DANŠKI OTOK
													VSTOPNICA					
													TELOYADNO DRUŠTVO					
ZAVAROVANJE VOZIL BREZ TOVORA	VRVENJE, GNEČA	ZVEPLO	KEMIČNA PRVINA (ZNAK Y8)	AMERICIJ		POUDAREK, NAGLAS											DRŽAVNIK CLINTON	
				JEZIK CRNCEV BANTU		IT. PESNIK (GIACOMO)											PROŽEN STROJNI ELEMENT	
EDEN OD SEDMERIH RIMSKIH GRICEV							ČRNA POLJSKA PTICA	OPERNI PEVEC CARUS	SILICIJ	BARVA KOŽE	DOLFE VOGELNIK					POKRAJINA V ŠPANIJI	OCET	ANTIČNO JONSKO MESTO V MALI AZIJI
ZADRUGA V CARSKI RUSIJI					DEKLE PRED POROKO												PODTAKNJENEC, PODVRŽEN OTROK	
SVETILO IZ VOŠKA IN STENJA						FR. LETALSKI KONSTRUKTOR (CLAUDIUS) KRALJ TONE											KITARIŠT FERLEŽ	TOČAJ NA OLIMPU
AM. SKLADATELJ MUZIKLOV (JEROME)				SADNI ŠKODLJIVEC		ZGOD. KRAJ V SVICI			CVETIČA KLINCEK	OPRSJE, PRŠNI KOŠ								LUNINA MENA
KRAJ PRI ŠKOFJI LOKI						SOKRATOV TOŽNIK					SPODNJE HLACE							KAREL VELIKI
						MESTO V HOLANDIJI					KAMPUČIJSKI DIKTATOR NOL							MESTO NA JAPONSKEM
AVTOR: KARLI DREMEL	SPODRS-LJAJ	PESNICA SEIDEL	OBRAMBNI NASIP				VOJKA RAVBAR	PRISTANIŠČE NA ATLANTSKI STRANI PANAMSKEGA KANALA								TEŽA EMBLAŽE		
							EDGAR DEGAS	GORSKO IME										VRSTA KONJSKEGA TEKA
PRERIJSKI VOLK						HČERJIN MOZ		OTOK V JADRANU										CELJE
IVANA KOBILCA		STEBER V OSTREŠJU	LIDIJA OSTERC						OŽIVLJANJE									
									EMIL ADAMIČ									
STOPNJA TISKARSKIH ČRK								PREGOVOR				VRSTA RIBE (KAVIAR)						
												KALIJ						
MESTO V SREDNJI ITALIJI								STOPNICA ČAST SLAP										PIANIST BERTON-CELJ

Nadaljevanje s 3. strani

obrata družbene prehrane prezaposleni v podjetju BARBARA d.o.o. Dejavnost podjetja je skrb za prehrano delavcev Steklarne. Podjetje je nekdanjo funkcijo razdeljevalnice obrokov malic razširilo s kvalitetno in pestro ponudbo lastnega pripravljanih obrokov. Ob spremembah delovnega časa in delovnih obveznosti posameznih struktur delavcev je tudi prehrana v zadnjem času dobila nov pomen. Poleg malic postajajo za marsikoga vse bolj aktualna tudi kosila. Te nove pridobitve radi uporabljajo delavci, ki ostajajo v tovarni preko rednega delovnega časa. Zadovoljstvo in naraščajoč interes uporabnikov te storitve je vodila v nadaljnjo razširitev ponudbe v jedilnici – s poslovnimi kosili. Tako nastaja v sklopu jedilnice sedaj reprezentančen prostor, ki bo služil temu namenu. Ob zelo razvejani poslovni dejavnosti, ne samo matičnega podjetja – Steklarne, temveč tudi sindikata ter novih podjetjih, ki so nastala z reorganizaci-

jo, bo ta pridobitev prav gotovo zelo dobrodošla. Zaposleni v Barbari d.o.o. so že dokazali, kako se zavedajo pomena izpolnjevanja želja in potreb uporabnikov, zato bo to njihovo vodilo lahko dobra podlaga za sodelovanje na tem področju. Številne poslovne pogovore v strokovnih službah bo mogoče poslej zaokrožiti v tem, na novo urejenem prostoru v jedilnici, s krajšo pogostitvijo ali pa poslovnim kosilom. Bližina, hitro uresničevanje želja – naročila, bodo omogočili, da poslovnih sestankov ne bodo prekinjali z iskanjem gostinskega lokala, svoj pomen pri tem pa ima tudi ekonomičnost in dosedanja kakovost storitev v Barbari d.o.o.

Danilo Rižner

**Srečno novo leto 1994
želi Sindikat**

Nagradna križanka

Leto 1993 se počasi poslavlja, pred vami je nova nagradna križanka, tokrat novoletna. Rešeno nagradno križanko pošljite na naslov: Uredništvo STEKLARJA, Cesta 1. maja 14, Hrastnik do 25. 1. 1994. Med reševalce s pravilno rešitvijo, vemo podelili pet nagrad v skupni vrednosti 6.500 tolarjev.

prva nagrada 2.000 SIT
druga nagrada 1.500 SIT
in tri nagrade po 1.000 SIT

Nagrajeni reševalci

Za nagradno križanko, objavljeno v STEKLARJU št. 9/1993 smo prejeli 74 rešitev. Žreb je namenil nagrade naslednjim:

1. nagrada 2.000 SIT: Franc Marinko
2. nagrada 1.500 SIT: Karli Medved, ml., 3.-5. nagrada po 1.000 SIT: Albin Stopinjšek, Janez Knez, upok., Vili Fabjan

Rešitev križanke iz prejšnje številke

VODORAVNO: kis, sraga, kala, novi, Tutankamon, programi, kamera, Odoaker, ščebet, R.I., sodstvo, Evora, izek, Erot, avrikelj, Lido, Č.E., E.D., Lear, Ajas, gank, Aszod, znak, M.T., Atol, uvula, eksota, rasa, ril, vena, Litva, altruist, I.M., aparat, No, Ndola, cinerarija, T.S., oolit, arest, Ajar.

(K. D.)

STEKIARNA
steklar

Steklar – glasilo delavcev Steklarne Hrastnik ureja uredniški svet: Slavko Marcen, Majda Krošlin, Sonboj Knežak, Matija Koritnik, Alojz Šmagelj in Franc Vidovič. Fotografije Branko Klančar. Grafična priprava in tisk: Formatisk Ljubljana. Naslov uredništva: Steklar, Hrastnik, C. 1. maja 14, telefon 0601/41-622. Po mnenju Urada za informiranje pri vladi Republike Slovenije (št. 23/32-93) z dne 25. 1. 1993 je glasilo proizvod informativne narave, za katere se plačuje 5 odstotni prometni davek.