

Član uprave Brane Gajič, odgovoren za finance: "Finance so eno najbolj okrutnih področij v podjetju, vsako njihovo olepševanje je škodljivo."

Priprave na prvi Mercatorjev gigant - nakupovalni center

Živahen sindikat

90 let Oljarice

Prvo mleko brez holesterola v Evropi

Prvi certifikat kakovosti v Mercatorju

V Mercatorju diši tudi po "frišnih nudelnih"





**EDINA PRINCESA, KI JO Z UŽITKOM
POLIŽETE DO KONCA**

KRATKE VESTI IZ MERCATORJA stran 4**intervju**
intervju**"Ne idealizirati"** stran 8

pogovor s članom uprave Branetom Gajičem, odgovornim za Mercatorjeve finance

aktualno**Mercatorjev nakupovalni center** stran 12

Kje in kdaj bo, o tem Milan Bajželj

Nakup z nasmehom stran 13

Pomlajene so na jesen prijazne cene

Živahno v sindikatu stran 32

Profesionalno vodstvo, izredna konferenca, odpoved kolektivnih pogodb

mercator
moje dežele**90 let Oljarice** stran 15

Majhne oljarne v Evropi nimajo kaj iskati

Mleko brez holesterola stran 20**Novi trgovine** stran 18,25**Sejmi** stran 22**Branje za znanje****Standard ISO 9001** stran 26**Nezadovoljstvo nemških delavcev** stran 29**Zelene strani, moda, križanka** stran 35

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: Tiskarna Ljubljana

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

Naklada: 11.300 izvodov.

Po mnenju pristojnega republiškega organa se od časopisa plačuje 5 % prometnega davka.



Vesna Bleiweis

Moj oči in mami v Mercatorju - le nasmeh je bolj grenak

Me je oni dan neprijetno presenetilo in prizadelo, ko sem iz javnih medijev izvedela, kako nam gre. In da razlog za to, da nam gre tako, v pretežni meri tiči v preteklosti. Torej v finančnih posledicah napačnih poslovnih odločitev in v strogosti, s katero jih odpravljamo. Da pa smo sicer čisto O.K. in da bomo do konca leta nekako lahkotno opravili z okroglimi 370 milijoni izgube. Še več. Dobili bomo silovit investicijski zagon, ki bo sedanji Mercator - vsaj njegov trgovski del, obdržal v sedlu.

Spomin je zlodejevo delo. Zato mi nista po naključju prišla v roke dva zgodovinska dokumenta. Časopis "Svoji na svojem", s katerim smo začeli Mercatorjevo privatizacijo in prospekt s pocukrano potico. Oba dokumenta sta temeljila na številkah (leta 1993) in sta spisana tako, da sta Mercator v javnostih predstavila kot ekonomsko in človeško trdno zgradbo, ki ji velja verjeti, zaupati in biti ponosen, da si v njej opeka s človeško podobo. Pa naj gre za v njem zaposlenega ali pa za državljana, ki bo kupil njegove delnice.

Priznam, da več od ironičnega nasmeška ob prebiranju dokumentov preteklosti, nisem zmogla.

V treh letih se je v Mercatorju zgodilo marsikaj. Od nove vizije, do strategij za njeno uresničevanje. Od organizacij do reorganizacij. Od čiščenja dobička do čiščenja izgub. Vse se odvija s strašansko naglico, strokovno, organizirano in nadzorovano, pravijo. Še v lep plašč nove celostne podobe je vse zavito.

Kako pa se v mlinu sprememb počutimo "svoji na svojem"? Kakšni bi bili danes odgovori na vprašanje, koliko zaupamo in smo pripadni svojemu Mercatorju in zakaj? Če izključimo v sedanjem strahu pred izgubo delovnega mesta standardne odgovore, kot sta delovno mesto in redna plača, na kaj bi "svoji na svojem" oprli pritrdilne ali nikalne odgovore? S čim bi jih utemeljili? Smo v spremembe vključeni tako, da smo se nanje sposobni in pripravljeni pozitivno odzivati in jih udejanjati kot najbolj koristne za "svoje na svojem"? Smo v spremenjenem Mercatorju še opeke s človeško podobo, ali pa smo množica, ki je sicer potreben, ne pa nujen pogoj za ustvarjanje dobička. K "svojemu na svojem" smo bili povabljeni z vso potrebno agitacijo in propagando. Sorazmerno s hitrostjo uvajanja sprememb, upada tudi zagretost za komuniciranje (vzemite to v najširšem pomenu te besede) s "svojimi na svojem". In zato se pod Mercatorjevo marelo počutim kot cesar, ki je na procesiji nosil nova oblačila, in je potem, ko je nekdo vzkliknil "Saj je vendar nag!", sam pri sebi mislil "Zdaj moram procesijo zdržati."

PRINCESA IZ ZMAJČKOVEGA BUTIKA

Še ena novost prihaja na prodajne police. Z blagovno znamko Zmajčkov butik izvrstnih slaščic je na trgu sladoled Princessa.

Princessa je bolj mlečni desert kot sladoled, ker ima polnejši, bogatejši in izrazitejši okus.

Več vrst sadja, sadežev, čokolade in drugih dodatkov, za-znamuje posamezno vrsto Princese.

V Zmajčkovem butiku so poskrbeli, da sta v litrski "banjici" Princessi, ki po okusu sodita skupaj - čokolada in vanilija, bacio (lešnikov-čokoladni sladoled) in pistacija, jago-da in kokos ter spagnola z amareno (sladoled, ki po okusu spominja na jajčni liker, po videzu pa na marelico z dodatkom višnje).

Princessa je zaenkrat le v litrskih "banjicah", kmalu pa se bo pojavila tudi v "banjah" za gostince, slaščičarje in druge velike potrošnike.

S Princesso vam že postrežejo v vseh Zmajčkovih slaščičarnah. Da pa boste svoje prince in princese presenetili s pravo Princesso, morate povprašati pri svojem trgovcu. Če Princese nima, ga le napotite na Zmajčkov butik ali pa na profitni center Sadje zelenjava, ki skrbi za polne zamrzovalnike.

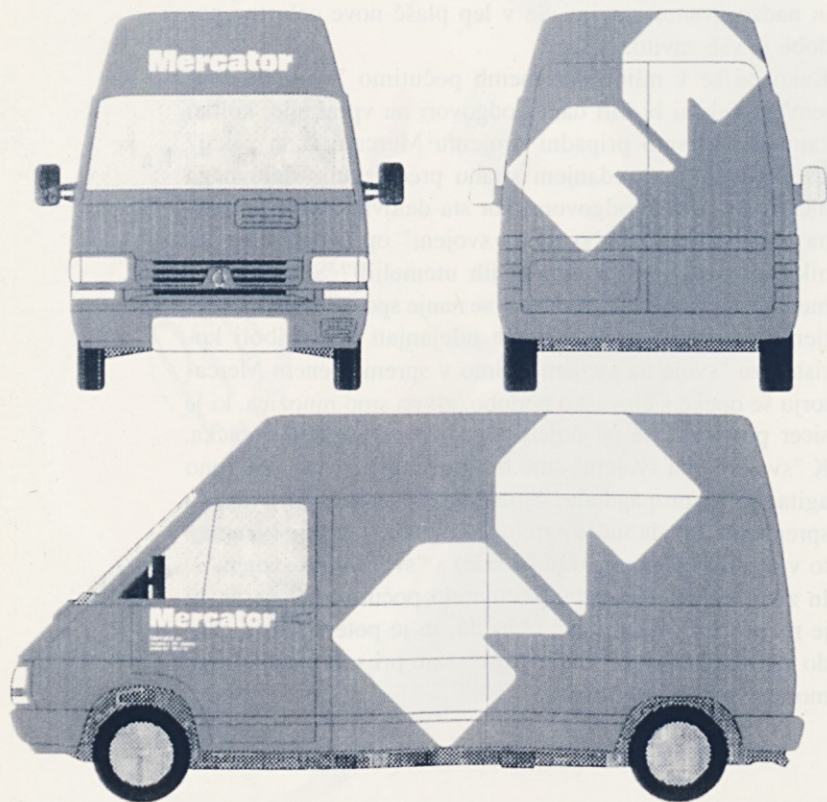


Nagrajena celostna podoba

Na 15. Mednarodnem bienalu industrijskega oblikovanja (BIO) je mednarodna žirija podelila častno priznanje Studiu Marketing in Mercatorju za celostno grafično podobo. Avtorji Mercatorjeve celostne grafične podobe so Špela Goltes, Ranko Novak, Polona Zupančič in Toni Koncilja.

BIO predstavlja vrhunec slovenskih dosežkov s področja industrijskega oblikovanja, obenem pa odpira vprašanje, ali slovensko industrijsko oblikovanje vzdrži in dosega primerjavo z vrhunskimi dosežki iz mednarodnega prostora. Predvsem pa vprašanje, ali industrijske oblikovalce industrija potrebuje.

Vprašanje, ki si ga lahko zastavimo tudi v Mercatorju. Smo naročniki in uporabniki dragocenega projekta (tako v denarnem kot oblikovalskem smislu), ki mu je treba po vseh zapovedih slediti v komuniciranju z javnostmi, predvsem s kupci. Po svoji podobi smo razpoznavni, drugačni od drugih. Od spoštovanja te podobe s strani nas samih je odvisno, kako se bo javnost odzivala na ponujeno vsebino, vrsto in način komuniciranja.



POPOLEN NADZORNI SVET - KDAJ?

Predstavniki, ki v nadzornem svetu zastopajo interese delničarjev, so bili izvoljeni na skupščini Mercatorjevih delničarjev 25. 11. 1995. V 16 članskem nadzornem svetu torej že skoraj leto dni sedi le 8 predstavnikov delničarjev. Stoli, ki naj bi jih zasedlo 8 predstavnikov delavcev, so še kar prazni.

Predstavnike delavcev v nadzorni svet imenuje svet delavcev koncerna. Ta organ ni konstituiran, ker za njegovo ustanovitev v smislu zakona o soupravljanju delavcev, nihče ni dal ustrezne konkretne pobude.

Sedaj je pobuda prišla. Lotila se je predsednica sveta delavcev obvladujoče družbe Vesna Bleiweis. V pobudi z dne 19.9.1996, ki je bila naslovljena na predsednike svetov delavcev in direktorje Mercatorjevih odvisnih družb, so na kratko podani pravni temelji in kriteriji za konstituiranje sveta delavcev koncerna in obenem tudi za imenovanje članov nadzornega sveta, ki bodo v njem zastopali interese delavcev.

Kdaj bomo torej delavci dobili svoje predstavnike v nadzornem svetu, je sedaj odvisno le še od tega, kako se bodo na pobudo odzvali sveti delavcev odvisnih in obvladujoče družbe.

na kratko

MERCATORJEV POSLOVNO-TRGOVSKI CENTER TUDI V KOPRU

Mercator in Tomos sta pred kratkim sklenila kupoprodajno pogodbo za 27.000 kvadratnih metrov zazidljivih zemljišč. Na tem zemljišču bo najkasneje v dveh letih zrasel sodoben Mercatorjev poslovno-trgovski center. Zemljišče je ob zelo prometni šmarski cesti. V novem centru bo velik diskont, različni lokali in poslovni prostori, kupcem pa bo na voljo tudi okoli 700 parkirišč.

Prodaja zemljišč je eden od načinov, s katerim si Tomos zagotavlja svež kapital. Za Mercator pa nakup zemljišča pomeni prvo fazo uresničevanja dolgoročnega razvojnega načrta maloprodajne mreže in udejanjanje njenega prestrukturiranja. Tako bo Mercator v prihodnjih letih zgradil verigo nakupovalnih centrov, hiper ali supermarketov, postopno pa zaprl okoli 200 majhnih in nedonosnih trgovin.

Sedaj Mercatorjeve trgovine dnevno obišče več kot 76.000 kupcev, ki kupijo za 191 milijonov tolarjev blaga.

na kratko

Ne nagrajen, uvrščen pa visoko

Na letni konferenci Evropskega združenja urednikov podjetniških časopisov (FEIEA), ki je bila konec septembra v Den Haagu na Nizozemskem, je bil za nagrado združenja "Grand Prix" nominiran tudi naš časopis. Na razpisu za nagrado je sodelovalo 99 časopisov oziroma revij, ki izhajajo v podjetjih 14 zahodno evropskih držav, na Madžarskem in v Sloveniji. Naš časopis se je po mnenju mednarodne žirije, ki je predlagala kandidate za nagrado, uvrstil med najožje kandidate v kategoriji revij. Udeleženci letne konference, ki med predlaganimi kandidati opravijo dokončno izbiro, so "Grand Prix" povsem upravičeno in utemeljeno prisodili časopisu belgijske tovarne čokolade. Za naš časopis oziroma revijo je velik uspeh, da je bil med nominiranci za nagrado.

Več bomo o tem, kako v zahodni Evropi gledajo na komunikiranje z zaposlenimi, napisali v prihodnji številki Mercatorja.



POŠTNI PREDAL 3234

V poštnem predalu 3234 objavljamo pisma naših bralcev. Objavljamo samo podpisana pisma in pisma, ki nimajo žaljive in obrekljive vsebine.

Najboljši sosed tako...

Spoštovana gospa urednica!

Po daljšem premišljevanju sem se odločil, da vam napišem pismo.

V letu 1995, v mesecu avgustu sem se kot član velike družine Mercator upokojil v Mercator-Nanosu, kjer sem bil zaposlen kot komercialni zastopnik za prodajo tekstila na območju Notranjske, Dolenjske in Bele Krajine. Ne bom vam opisoval razočaranja zadnjih dni v Nanosu, toda veliko lažje mi bo, če par besed napišem vam - urednici, saj sem z vami več let zelo lepo sodeloval še kot poslovodja v blagovnici Cerknica. V Nanosu, kamor je v letu 1995 prišlo novo vodstvo, nismo bili delavci vredni niti tega, da bi poznali direktorja Bajžla. Ob odhodu, po 37 in pol letih ni bilo človeka, ki bi rekel skromen adijo ali hvala. Kljub temu sem vesel, da sem zadnji delovni dan predal posle novemu zastopniku na terenu z mislijo, da bo delo, ki smo ga začrtali vsi iz Mercatorjeve družine, teklo naprej. Ker sem bil zadolžen za področje tekstila, sem zelo plodno sodeloval z gospodom Marentičem in Suhadolnikom, a se žal tudi od njiju nisem mogel posloviti kot sodelavec, prijatelj in član velike Mercatorjeve družine.

Zakaj vam pravzaprav tudi pišem? Zanima me, zakaj upokojeni delavci Mercatorja ne prejemo več našega časopisa? V spominu mi je ostala številka časopisa "Svoji na svojem", kjer mi je v prilogi prijazne pozdrave pošiljal naš in vaš direktor Anton Černe z upanjem, da bom vložil svoj lastninski certifikat v Mercator. Storil sem svojo dolžnost in sem torej še vedno član neke družine, toda brez svojega časopisa. Zakaj?

Prosim pa vas še nekaj. Uporabite svoj vpliv tako, da bo nemarni napis "Las Vegas" na cerkniški blagovnici čimprej odstranjen. Najemniki znane in lepe restavracije so tako hitro odšli v neznano, da so za seboj pustili le še svoj grdi napis, ki kvari izgled blagovnice. "Las Vegas" gotovo ne sodi k Mercatorju.

Tone Arko, Cerknica

Spoštovani gospod Arko!

Za objavo vašega pisma sem se odločila iz več razlogov. Prvič, ker je podpisano s polnim imenom. Drugič, ker je delavec, ki jim nihče ne pokaže niti najmanjše pozornosti bodisi ob delovnem jubileju ali pa ob odhodu v pokoj

vedno več. Tretjič, ker me mnogi upokojenci sprašujejo, zakaj po upokojitvi ne prejemo časopisa. Četrto, ker menim, da je treba tudi opozorila o nemarnostih na Mercatorjevih objektih vzeti resno in poskrbeti, da se nemarnije odstranijo.

Pismo sem nekoliko skrajšala.

V moji domeni je zgolj odgovor na vprašanje, zakaj ne jemate časopisa Mercator. Že več kot 3 leta uredništvo vsako številko časopisa zaračuna prej podjetju, sedaj odvisnim družbam in profitnim centrom. Njim je prepuščena odločitev o tem, komu naročijo časopis. Pri tem velja pravilo, da morajo časopis prejemati najmanj vsi redno zaposleni. Moram reči, da velika večina družb in profitnih centrov časopis naroča tudi za svoje upokojene sodelavce, nekateri pa celo za svoje štipendiste in poslovne partnerje. Očitno v profitnem centru Nanos ni tako. Razlogov za Nanosovo odločitev, da upokojenci ne prejemo časopisa pa ne poznam.

Urednica časopisa
Vesna Bleiweis

... in tudi drugače

Spoštovani,

hvala za pismo in pomoč pri prodaji vaših oziroma mojih delnic. Kultura in toplina, ki ste mi jo namenili, me je globoko ganila in v mojo samotno starost je posijalo nekaj sonca. Vesela sem, da ste med nami še ljudje, ki ne prezirate starosti in sta vam grandomanija in nemorala tuji. V mojem dolgem življenju sem kot zdravstvena delavka prestala marsikatero hudo preiskušnjo in mnoge grenke kaplje padajo tudi v mojo starost. Zato sem vaše pozornosti toliko bolj vesela in se zahvaljujem predstavnikoma profitnega centra Sloga iz Gornje Radgone, gospodu Klemenčiču in njegovemu sodelavcu, ki sta me obiskala na domu in organizirala vse potrebne postopke za prodajo delnic. Vam gospod Pregl se zahvaljujem tudi za prijazno pismo. Želim vam veliko uspehov.

Vesna Berke, Radenci



NADALJUJTE DRUŽINSKO TRADICIJO V MERCATORJU

RAZPIS ŠTIPENDIJ

za študijsko leto 1996/97

Poslovni sistem Mercator, d.d., Ljubljana,
Dunajska 107

**razpisuje
več štipendij za otroke Mercatorjevih delavcev.**

Štipendije razpisujemo za študij na:

Ekonomski fakulteti v Ljubljani
Ekonomski poslovni fakulteti v Mariboru
Fakulteti za organizacijske vede v Kranju,
smer organizacijska informatika

Interesente vabimo, da do 5.11.1996 predložijo:

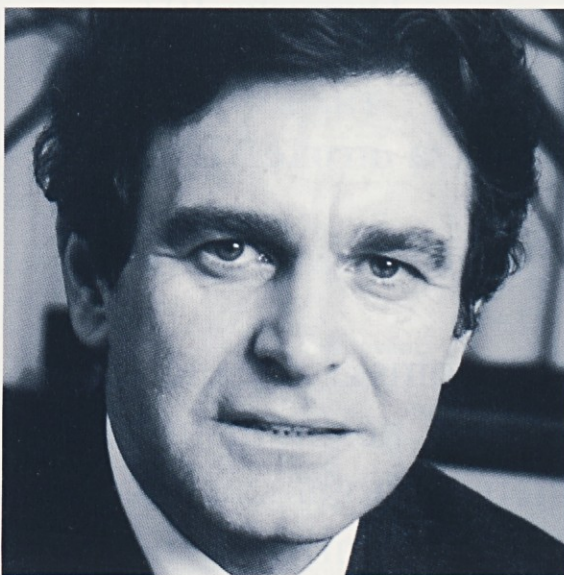
1. kratek življenjepis;
2. potrdilo o opravljenih izpiti oziroma zaključenih letnikih študija z izpitnimi ocenami;
3. potrdilo, da so starši zaposleni v Mercatorju.

Vse prijavitelje bomo povabili na razgovor.

**Vloge naslovite: Poslovni sistem Mercator, d.d.
KADROVSKA SLUŽBA - za štipendije
Dunajska cesta 107, 1000 Ljubljana.**

NE IDEALIZIRATI IN POSPLOŠEVATI - ČAS ZAHTEVA VISOKO PROFESIONALNOST

Brane Gajič, diplomirani ekonomist, član Mercatorjeve uprave odgovoren za finance, je v Mercatorju dobro leto. Dovolj dolgo, da lahko verodostojno oceni njegov položaj, avtoritativno brani ali napada poteze, s katerimi je povezan dobiček.



Brane Gajič,
član Mercatorjeve uprave,
podpredsednik za finance

Kdo ste, od kod ste prišli v Mercator ?

"Sem pravi Ljubljčan. Po končanem študiju na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, sem se kot začetnik zaposlil v enem največji slovenskih gradbeno-inženirskih podjetij SCT. Tam sem 18 let opravljal različna dela in imel različne volge, ki jih je zahtevalo komercialno-finančno področje. Bil sem finančni direktor SCT, direktor interne banke, pomočnik generalnega direktorja za finančno-komercialne zadeve. Zadnjih pet let sem bil prokurist firme Intermercat v Nemčiji."

Razlika med prejšnjim načinom in metodami dela ter okoljem je očitna. Zanimajo me vaše metode dela glede na to, da je Mercatorjeva uprava kolektivna uprava.

"Mercatorjeva uprava kot kolektivna uprava odgovarja za rezultat koncerna. Z aktom o upravi je, zaradi operativnosti dela, vsakemu njenemu članu naložena se dodatna zadolžitev. Moje delovno področje so finance, kontroling (računovodstvo v širšem smislu) in investicijska izvedba. Vodenje ostalih poslovnih funkcij je razdeljeno med ostale

tri člane uprave. V Sloveniji sta se spremenila politični in gospodarski sistem in je za vse veliko novega in glede tega tudi Mercator ne more biti izjema. Razlike med tujo firmo in Mercatorjem so velike, veliko jih je in na večih področjih. Menim, da bi moral Mercator, ki je tudi za evropske razmere veliko podjetje, čimprej sprejeti in uveljaviti metode dela, pravila in standarde, ki veljajo za podjetja Evropske unije. Od dinamike njihovega osvajanja je odvisno, kako hitro bo Mercator kot gospodarska družba primerljiv z evropskimi.

Nisem pristaš idealiziranja. Finance so pač eno najbolj, če hočete "okrutnih" področij v podjetju in vsako njihovo olepševanje je škodljivo. Tudi nisem pristaš pretiranega skupinskega dela, sestankovanja in podobnega. V bistvu sem individualist, saj poudarjeno gradim na individualni odgovornosti, kompetencah in nadzorovanju nalog, ki morajo biti opravljene. Skupina ljudi se lahko ukvarja s problemom, ko pa ga je treba rešiti, naj ga odgovorno reši posameznik. Sem pristaš odnosov, ki temeljijo na zdravi hierarhiji odgovornosti in profesionalnosti. "Domačnosti" na delovnem mestu ne maram."

Poslovni rezultati Mercatorja za leto 1995 bodo predmet razprave na skupščini. Jih lahko komentirate bolj z dogodki kot pa s številkami?

"Mercatorjeva uspešnost ali neuspešnost je posledica marsičesa. Predvsem ne gre prezreti, da gre za nov Mercator, za Mercator po privatizaciji. Najpomembnejši element v lastninjenju je bilo vrednotenje podjetja. Mercatorjeva sredstva so bila vrednotena po metodi, ki je bila določena. Na ovrednoteno vrednost je sedaj treba ustvarjati učinke, ki naj bi bili enaki povprečni obrestni meri. Donos na denar se da vrednotiti, donos na tako vrednotena sredstva pa je nekaj drugega. Mercatorjeva aktiva je bila prevrednotena in tudi "čiščenje" v letih 1993 in 1994, kljub strogi metodi, še ni pokazalo povsem realnega stanja. Postopke "čiščenja" je bilo treba nadaljevati tudi za poslovno leto 1995. Poleg tega pa je v Mercatorju več dejavnosti, ki zaradi različnega položaja in iz različnih vzrokov vplivajo na poslovni rezultat. Trgovina kot celota je poslovala pozitivno, nadzorni svet in revizijsko poročilo pa obravnava koncern kot celoto. Pri tem tudi vse netrgovske dejavnosti ne gre metati v en koš. Zato je treba tako poslovne rezultate leta 1995 in tekoče v letu 1996 gledati skozi to optiko."

Kaj pa polletni rezultat 1996 - posebej rezultat obvladujoče družbe?

"Že prej sem dejal, skozi kakšno prizmo je treba gledati Mercatorjeve poslovne rezultate. Torej tudi na stanje, ki ga je pokazal polletni presek. Dejstvo je, da Mercatorjeva trgovina ni v rdečih številkah, ni pa tudi še dejavnost, ki bi dosegala primeren in stabilen donos na angažiran kapital in sredstva. O ostalih dejavnosti pa lahko rečem takole: vsako podjetje ima specifično situacijo, imamo dobra in zdrava podjetja, ki ne terjajo posebne obravnave, imamo pa tudi slaba. Vpliv teh podjetij na rezultat koncerna kot celote je znaten. Polletna izguba v višini okoli 370 milijonov tolarjev ni izguba iz naslova tekočega poslovanja, je posledica registracije poslovnih dogodkov, ki izvirajo iz preteklega obdobja, to je pred 1.1. 1996. Če v preseku oziroma izkazu stanja poslovanja teh dogodkov ne bi upoštevali, bi bilo poslovanje obvladujoče družbe pozitivno."

Za katere dogodke gre?

"Gre za terjatve do inozemstva, popravke vrednosti terjatev do domačih kupcev izgube kot je n.pr. likvidacija Nebotičnika. Vse to izvira iz preteklosti. Do letos je bil Mercator kapitalsko ne pa tudi poslovno povezana družba. Nekaj skupnega je bilo le na področju nabavne funkcije."

Reorganizacija in uvedba računovodskih standardov sta odprli proces čiščenja bilanc, ki se odraža v poslovnem rezultatu. Mercator mora najprej počistiti za sabo in čim hitreje doseči in priti v območje stabilne donosnosti oziroma dobička. Prag za prestop v območje stabilne donosnosti, še ni dosežen. To velja za celoten Mercator."

Številke o rasti Mercatorjevega dobička v prihodnjih letih so zelo optimistične. Vaš komentar?

"Napovedi veljajo samo za trgovski del Mercatorja. Tudi zanj velja, da kljub pozitivnemu poslovanju še ni dosegel tiste točke, ki bi pomenila stabilno donosnost. Uprava pa verjame, da je prag, ki pomeni prestop v stabilen in zadovoljiv dobiček, možno doseči z ustreznim prestrukturiranjem in ukrepi. Napovedi za doseganje takega dobička v trgovini niso slabe. V to so se prepričale tuje banke, ki bodo podprle razvoj Mercatorjeve maloprodajne mreže. Zunanji svetovalci so se zelo analitično lotili razvojnega potenciala Mercatorjeve maloprodaje in njihovega mnenja ne gre podcenjevati. Verjamem, da je Mercatorjeva trgovina sposobna prinašati stabilen in primeren dobiček. Vprašanje pa je, kdaj."

Kaj od teh napovedi lahko pričakujejo delničarji?

"Normalno je, da delničarji računajo na dividendo. Kdaj bodo pogoji za izplačilo dividend zreli, je predvsem odvisno od tega, s kakšno dinamiko in intenzivnostjo se bomo lotili in dosegli razširitev oziroma prestrukturiranje maloprodajne mreže, znižanje nabavne vrednosti trgovskega blaga, spremembe pri grosistični prodaji in še vrste drugih ukrepov na področju trgovanja. Ukrepi bodo marsikoga prizadeli, saj prijetni prav gotovo ne bodo. Toda ne da se jim izogniti. Vsakršno obljubljanje, časovno in vrednostno napovedovanje dividend je v danem trenutku zgolj ugibanje in lahko pomeni zavajanje."

Si bo Mercator oziroma obvladujoča družba dala "izplačati" pripadajoči del dobička odvisnih družb iz preteklih let?

"Da. Mercator je v večini primerov 100 odstotni lastnik odvisnih družb. Torej je normalno, da se dobiček razporedi k lastniku in ta lahko z njim počne kar hoče. Istočasno pa to pomeni, da se je treba z vsako družbo dogovoriti o uporabi dobička oziroma njegovem izplačilu. Dobiček se lahko uporabi za dokapitalizacijo družbe, če je ta smotrna, možno ga je uporabiti pri financiranju utemeljenih naložb, lahko se ga nameni za dolgoročno in kratkoročno posojila za obratna sredstva. Za izplačilo dividend pa ga je treba

preleviti v denarna sredstva. Vse te možnosti so v zvezi z dobičkom odprte tudi za Mercatorjeve odvisne družbe. Mnogi napačno mislijo, da je dobiček nekaj, kar nič ne stane."

Vaš pogled na Mercatorjev razvoj - njegov trgovski in netrgovski del. Kakšna finančna politika ga bo spremljala?

"Najprej bi se posvetil trgovini, saj je uprava sprejela usmeritev, da je maloprodaja Mercatorjeva temeljna dejavnost. Vse ostale oblike trgovine bodo deležne primerne pozornosti. Del sedanje maloprodajne mreže je nerentabilen, po drugi strani pa je v Sloveniji na razpolago dovolj prostora za večje prodajne enote in velike nakupovalne centre. Prav sedaj se analizira kje, kdaj in kako bo Mercator rekonstruiral svojo maloprodajno mrežo. Ta rekonstrukcija bo zahtevala velike denarje in na dobri poti smo, da jih tudi zagotovimo. Banke so to razvojno usmeritev pripravljene podpreti z ugodnimi posojili tako z vidika rokov kot cene.

Netrgovske družbe so nasledstvo preteklega Mercatorjeve strukture. S tem nasledstvom je treba živeti v dobrem in slabem. Te družbe za obvladujočo družbo predstavljajo finančno naložbo in poslovno povezavo. Uprava se je zato odločila, da bo položaj in usodo vsake netrgovske družbe posebej proučila in iskala optimalno rešitev v primernem času. Hratnemu "menedžiranju" trgovine in proizvodnje se v danih razmerah ne moremo izogniti. Prioriteta pa je določena in dokončna."

Reorganizacija Mercatorja je terjala, da se je finančna funkcija koncentrirala v obvladujoči družbi. Enako velja za področje računovodstva. Učinki te poteze?

"Zdi se mi, da pri vprašanju izhajate iz ne tako redke ocene, da je ta združitev pomenila neke vrste informacijski kolaps in onemogočila pretok računovodskih informacij. Pri odločitvi o združitvi računovodstev vseh družb, iz katerih je sedaj sestavljena obvladujoča družba, smo izhajali iz dejstva, da je mesto računovodstva v podjetju. Težav smo se zavedali, vendar se jih nismo ustrašili v tolikšni meri, da bi od načrta odstopili. Težave so bile in so, vendar niso take narave, da bi računovodskim informacijam lahko očitali nepravilnost ali nekorektnost. Evidentiranje poslovnih dogodkov daje zadostno količino in kvaliteto računovodskih informacij, potrebnih za menedžersko odločanje na vseh ravneh. Bolj kot pri samih računovodskih informacijah se velja ustaviti pri tem, kaj menedžment, ki so mu namenjene, z njimi sploh počne. Še tako dobri podatki ali analize ne morejo nadomestiti ukrepov, ki jih je menedžment dolžan sprovajati. Trdim, da Mercatorjev menedžment za ukrepanje razpolaga z zadostnimi poslovnimi podatki in informacijami."

Netrgovske družbe so nasledstvo preteklega Mercatorjeve strukture. S tem nasledstvom je treba živeti v dobrem in slabem. Te družbe za obvladujočo družbo predstavljajo finančno naložbo in poslovno povezavo. Uprava se je zato odločila, da bo položaj in usodo vsake netrgovske družbe posebej proučila in iskala optimalno rešitev v primer-nem času.

S kakšnim namenom in pristojnostmi je področje investiranja oziroma investicijske izvedbe locirano v področju, ki ga vodite?

"Lokacija poslovnega področja, ki ga navajate, je določena z aktom o upravi. Delno izhaja tudi iz upoštevanja dejstva, da imam izkušnje s področja investicijskega inženiringa. Investic-

ijska dejavnost, govorim spet samo za trgovino, temelji na pobudah menedžerskega kadra. Vse pobude in priložnosti se strokovno obdelajo v službi za razvoj trgovine, ki tudi pripravi predloge. Odločitev o naložbi sprejme uprava, vlogo investitorja opravi profesionalna služba za izvedbo investicij. Tako sistem pristojnosti kot profesionalizacija sta v Mercatorju novost. Njun namen in cilj pa je povečati učinkovitost in uspešnost investiranja."

Povsem podobno vprašanje - s kakšnim namenom in pristojnostmi je v vašem področju tudi "služba za hitre posege v podjetja"?

"Gre za realizacijo in operacionalizacijo funkcije kontrolinga. Podjetje, ki nima razvite funkcije kontrolinga in se zadovolji le s knjigovodskimi podatki ali njihovo analitično obdelavo, slej ko prej zaide v težave. Namen je torej preprosto: vzpostaviti funkcijo kontrolinga. Vsebina tega posla pa je, da na osnovi računovodskih podatkov in analiz dejansko poseže v tiste dele koncerna, ki zahtevajo takojšnje ukrepanje. Priprava ustreznih rešitev in ukrepov je domena te službe, njihova potrditev je domena uprave, domena družbe, ki so ji ukrepi namenjeni pa je njihova sprovedba. S kontrolingom je povezan inštitut takoimenovane notranje revizije in v ta namen smo že angažirali ustreznega sodelavca."

Financarji ste bojda kratkih besed, slovite kot stiskači. Prvo, tako vsaj pravijo, za vas še posebej velja, o drugem pa so mnenja deljena, saj obvladujoči družbi mnogi očitajo že kar razišipništvo.

"Pri delu z ljudmi so mnenja vedno taka in taka. Tudi neprijetna. Sam imam rad korektne, profesionalne odnose. Profesionalna hladnost pa še ne pomeni brezsrčnosti, odprt sem do osebnih težav in če le morem, pomagam. Pri sprejemanju poslovnih odločitev se nagibam k temu, da mora vsak odgovarjati za tisto, za kar je plačan. V finančah je manj prostora za delo z ljudmi. Zato smo financarji že po tej strani nepopularni, kratki v besedah in ostri v branjenju svojih profesionalnih stališč in pogledov. Kar pa se zapravljanja v obvladujoči družbi tiče, moram reči, da razlogov za zapravljanje ni. Povsod bomo morali znižati poslovne stroške. Največji del kosmatega dobička (razlike v ceni) pomenijo stroški dela - 53 %. Produktivnost dela je nizka. Sem eden izmed tistih, ki se zaveda, da je zniževanje stroškov v dobrobit delničarjev in zaposlenih primarna

naloga. To ne velja samo za obvladujočo družbo, to velja za vse dele koncerna. Ukrepi bodo boleči, izogibati se jim več ne moremo."

Vaš pogled na vlogo zaposlenih na poti do uspešnega podjetja?

"Zaposleni so glede na Mercatorjevo pretežno dejavnost osnova za doseganje poslovnih rezultatov. Takih, s katerimi bi bili zadovoljni tudi delničarji. Vsakomur je jasno, da motivirani zaposleni dosegajo boljše rezultate. Vendar se je treba vprašati, kaj pa je zadosten motiv za korektno ali celo odlično opravljeno delo. Zavedati se moramo, da so motivi vedno

V financah je malo prostora za delo z ljudmi. Zato smo financarji že po tej strani nepopularni, kratki v besedah in ostri v branjenju svojih profesionalnih stališč in pogledov. Kar pa se zapravljanja v obvladujoči družbi tiče, moram reči, da razlogov za zapravljanje ni. Povsod bomo morali znižati poslovne stroške. Največji del kosmatega dobička (razlike v ceni) pomenijo stroški dela - 53 %. Produktivnost dela je nizka. Sem eden izmed tistih, ki se zaveda, da je zniževanje stroškov v dobrobit delničarjev in zaposlenih primarna naloga. To ne velja samo za obvladujočo družbo, to velja za vse dele koncerna. Ukrepi bodo boleči, izogibati se jim več ne moremo."

v korelaciji z obstoječo realnostjo. Za slednjo ne bi trdil, da je rožnata. Zato bi rekel, da je v Mercatorju motiv lahko že dejstvo, da delovno mesto je, da je plača tudi redna. Koliko pa je je, je odvisno od družbeno priznane socialne varnosti, ki naj jo zagotavlja, trga delovne sile in od elementov, ki pogojujejo dodatno stimuliranje. Vse to je treba primerjati z evropsko produktivnostjo. Mislim, da bi tu lahko našli motiv."

Pogovarjala sem se
Vesna Bleiweis

VODILNE TRGOVSKE DRUŽBE V SVETU

Družba	Vrsta trgovin	Prodaja v letu 1994 v mio \$	Prodaja v letu 1994 v mio DEM
Wal-Mart Stores, ZDA	mešano blago/warehouse club	82.494	133.871
Metro (tudi Kaufhof & Asko), Nemčija	diverzificirana trgovina	55.039	89.317
Kmart, ZDA	mešano blago/specializirane trg.	34.025	55.216
Edeka Centrale, Nemčija (tudi AVA),	supermarketi/veleblagovnice	32.408	52.592
Tengelmann, Nemčija	supermarketi	31.725	51.483
Sears Roebuck, ZDA	veleblagovnice/mešano blago	29.451	47.793
Rewe Centrale, Nemčija	supermarketi	26.333	42.733
Aldi, Nemčija	prehrambena trgovina/diskont	25.011	40.588
Daiei, Japonska	prehrambena trgovina/mešano blago	24.907	40.419
Carrefour, Francija	hipermarketi	24.561	39.858
Kroger, ZDA	supermarketi	22.959	37.258
Leclerc, Francija	hipermarketi	22.507	36.524
Intermarche, Francija	hipermarketi	21.840	35.442
Dayton Hudson, ZDA	diskont/veleblagovnice	21.311	34.583
J.C. Penney, ZDA	veleblagovnice	20.380	33.073
American Stores, ZDA	supermarketi	18.355	29.786
Sainsbury, Vel. Britanija	supermarketi/hipermarketi	17.473	28.355
Promodes, Francija	supermarketi/hipermarketi	17.062	27.688
Kastradt, Nemčija	veleblagovnice	16.733	27.154
Price/Costco, ZDA	warehouse club	16.161	26.226
Mercator, Slovenija	supermarketi/blagovnice	780	1.266

Vir: UBS Global Research: Metro AD, The New Retail Giant, maj 1996

MERCATORJEV POHOD SE ZAČENJA

Srednjeročni načrt razvoja Mercatorjeve trgovine, poleg posodobitve obstoječe mreže maloprodajnih enot, kot strateško in prednostno usmeritev opredeljuje gradnjo velikih trgovskih centrov.

Dela za prvi veliki nakupovalni center so že v polnem teku. Mercatorjev nakupovalni center bo stal v Dravljah pri Ljubljani, na območju med Celovško cesto in gorenjsko železniško progo.

Natančneje: sedanje površine in objekti nekdanje tovarne dekorativnih tkanin "Dekoratívna" se bodo v dobrem letu spremenili v enega najmodernejših nakupovalnih centrov.

Zahtevni projekt vodi **Milan Bajželj**, ki smo ga doslej poznali kot direktorja profitnega centra Nanos. Z njim smo se pogovarjali o projektu, ki ima delovno ime "Krupan".

"Če hoče Mercator obstati kot osrednji in najmočnejši trgovski sistem v Sloveniji, mora v svojem razvoju slediti nakupovalnim oziroma prodajnim trendom razvitega sveta. Od tod tudi poudarjena strateška usmeritev v gradnjo velikih in sodobno opremljenih nakupovalnih centrov. V ta namen so bile v Mercatorju že pred časom opravljene analize o primernosti večih lokacij. Kot najprimernejša za promocijo nove Mercatorjeve strategije je bila ocenjena in izbrana lokacija nekdanje Dekorativne. Predvsem zato, ker je dostopna iz različnih smeri

in je dovolj velika, tako z vidika potrebnih prodajnih kot tudi parkirnih površin. Poleg tega pa lokacija ne zahteva posebnih vlaganj v infrastrukturo."

Kaj se skriva za delovnim imenom "Krupan"?

"Skriva nič, temveč se poudarja možnost in priložnost vsakega Mercatorjevega subjekta, da z vključitvijo v ta projekt, najde mesto tudi za svojo razvojno ekspanzijo. V fizičnem smislu bo to nakupovalni center, ki bo meril 31.000 kvadratnih metrov. Prodajnim površinam v projektu namenimo 15.000 do 17.000 kvadratnih metrov. Bolj kot sama graditev centra je pomembna njegova programska zasnova. Pri tej izhajamo, da mora v nakupovalnem centru imeti primat Mercator s celotno prodajno, proizvodno in storitveno paleto. Pa naj gre za živila, tehnične, tekstilne ali druge izdelke, obrtne ali druge storitve. Za Mercatorjev hipermarket bo namenjenih okoli 4.500 kvadratnih metrov za prodajo živil in neživil. Dopolnjevale ga bodo še specializirane Mercatorjeve trgovine s tehničnimi in tekstilnimi izdelki ter storit-

vami. Tako bo Mercatorju v celoti namenjenih skoraj 15.000 kvadratnih metrov. Ostale prodajne površine bodo namen-

KRPAN VABI

na informativno predstavitev vse, ki se želite strokovno in osebno uveljaviti ter potrditi z ustvarjalnostjo in delom v največjem Mercatorjevem nakupovalnem centru.

Imate višjo izobrazbo in bi vodili nakupovalni center?

Ljudi s poslovodskim znanjem, sposobnostmi in izkušnjami, iščemo za vodje večjih trgovin - hipermarketa, tekstilne in tehnične trgovine.

Premislite - odgovorite najprej sebi. Nato svoj "da" sporočite tudi nam in se predstavite s kratkim življenjepisom ter z dokazili o izobrazbi. Pripišite, katero od ponujenih delovnih mest vas zanima.

Pisne vloge pošljite na naslov: Poslovni sistem Mercator, kadrovska služba, Dunajska 107, Ljubljana, s pripisom "Projekt VNC". Vašo predstavitev pričakujemo do 5. 11. 1996.

*Vodja projekta "Krupan"
Milan Bajželj, dipl.oec.*

jene tudi drugim, predvsem tistim najemnikom, ki bodo pripravljene sprejeti Mercatorjeve pogoje glede prodajnih ali storitvenih programov."

Kakšen bo izgled novega centra?

"Projektantska dela so v polnem zamahu. Mercatorjev postulat pri velikih nakupovalnih centrih je nadstandardno opremljen nakupovalni center, pri čemer nadstandardnost pojmuje kot preseganje tehnične in tehnološke opremljenosti v Sloveniji in v njeni bližini že zgrajenih nakupovalnih centrov.

Seveda mora v tovrstnem prodajnem centru tudi vse ostalo ustrezati prej navedenim značilnostim. Od pestrosti prodajnega programa, konkurenčnosti cen do kakovostnih kadrov.

Zato vzporedno s projektantskimi deli že snujemo tudi prodajne programe, izbiramo dobavitelje in seveda iščemo tudi ljudi.

Mercatorjevi nakupovalni centri bodo zaznamovani tudi s posebno celostno podobo, zanje bomo morali izbrati tudi primerno ime. Delovno ime "Krpan" je zgolj informativne narave."

Kakšen je odziv v Mercatorjevih družbah, predvsem proizvodnih?

"Moram reči, da so vse Mercatorjeve proizvodne družbe gradnjo centra vzele resno in se zelo kooperativno vključile v programsko zasnovo."

Vesna Bleiweis

NAKUP Z NASMEHOM

"Nakup z nasmehom" je geslo nove Mercatorjeve trženjske akcije, ki združuje vse, kar smo že in še bomo namenjali kupcem - trajno nizke in pomlajene cene.



Trgovina na drobno je gospodarska panoga, ki zelo hitro občuti posledice sprememb v nakupovalnih in življenjskih navadah kupcev. Gospodarske razmere, ki vplivajo na kupno moč prebivalstva, se najprej odražajo v trgovini. Hišni proračuni najprej omejujejo sredstva namenjena nakupom, obenem pa se začne selekcija, kaj, kdaj in po kakšni ceni se kupuje. Vsebina nakupovalne košarice se spreminja: v njej sicer ostajajo izdelki, nujni v gospodinjstvu, vse manj pa je v njej luksuznih izdelkov. Spreminjajo se tudi prehranjevalne navade kupcev - vse manj sredstev se namenja prehrani.

Zgoraj navedeno velja tudi za razmere v Sloveniji. V zadnjih letih se je v Sloveniji pojavila množica drobnih trgovcev, ki so začeli z agresivno cenovno politiko in z inovativnimi prijemi privabljati kupce. Ker število prebivalcev v Sloveniji praktično ne narašča, enako velja tudi za dohodke, se tudi obseg trgovanja praktično ne spreminja. V boju za povečanje tržnega deleža, torej v boju za kupce, so jih podjetja prisiljena "prevzemati" drugo drugemu.

V Mercatorju si prizadevamo storiti kar največ, da bi kupec pri nas zadovoljno kupoval in se tudi vračal. Pri zagotavljanju tega pa moramo biti povsem realni:

- kupec želi najmanj tako ugodne cene, kot jih ponuja najbližji konkurent;
 - kupec želi prijazen stik s prodajalkami in prodajalci, v prodajalni se želi prijetno počutiti.
- Iz anket, ki smo jih opravili v sektorju za trženje in razvoj

maloprodajne mreže, izhaja mnenje kupcev: **zaposleni v trgovinah so Mercatorjev najmočnejši adut. Kupci so zelo ugodno ocenili prav zaposlene.**

V zadnjem času je v Mercatorju zelo živahno, saj se prenavlja in posodablja cela vrsta trgovin. S posodabljanjem trgovin se želimo približati potrebam sodobnega kupca. Precejšnjo pozornost smo v sektorju za trženje in razvoj maloprodajne mreže namenili tudi Mercatorjevi cenovni konkurenčnosti.

Zakaj prav njej? Ugotovili smo namreč, da so mnoge Mercatorjeve maloprodajne cene, v primerjavi z drugimi trgovci, bolj ali manj nekonkurenčne.

Zato smo v letošnji pomladi tradicionalnim prodajno pospeševalnim akcijam in akciji trajno nizkih cen, dodali še akcijo "pomlajenih cen". V tej akciji smo cene določenim skupinam izdelkov dnevne rabe uskaldili s cenami, ki jih ima za te izdelke naša najtesnejša konkurenca. To so bili izdelki, ki jih je označeval "avionček" z napisom "pomlajene cene".

Na področju cen, urejanja prodajnega okolja in prijaznosti prodajalcev so koraki do zadovoljnih kupcev že storjeni. Treba jih je še povezati v skupno in osmišljeno vizualno podobo in geslo, ki bo opozarjalo na Mercatorjeve dejavnosti, namenjene kupcem.

Osnovno vodilo za prelitje ideje o zadovoljstvu kupcev v likovno podobo in geslo je bilo izvabiti nasmeh in pozitivno počutje. Pri oblikovanju upodobitve gesla smo izhajali iz dejstva, da je Mercatorjeva ciljna javnost sestavljena iz

iz žensk srednjih let z enim ali dvema otrokoma.

Od tod podoba mame in očeta, ki kupujeta v Mercatorju in sta dobre volje, narisali pa so jo otroci v otroškem vrtecu Nove Jarše v Ljubljani. Otroška risba učinkovito ponazarja geslo "nakup z nasmehom", hkrati pa oglašuje "trajno nizke, pomlajene oziroma prijazne cene". Poleg tega pa v otroški podobi prepoznamo, da mami in očeka zadovoljna nakupujeta v Mercatorju, od koder se vračata s polnimi vrečkami dobrot.

Propagandni material - plakati, označevalci cen, oglasi, zloženke s seznamami izdelkov, za katere veljajo jesensko nasmejane, prijazne (ugodne) cene, opozarjajo na konkurenčnost Mercatorjeve trgovine in na prijetno počutje v njegovih trgovinah.

mag. Mateja Jesenek

Trajno nizke cene

Izdelki - 25 do 30 jih je, so na prodajnih policah označeni z rdečim okvirčkom, v okvirčku pa je navedena cena, ki se lahko tudi po več mesecih ne spremeni. Izdelki so na običajnih prodajnih mestih.

Prej pomlajene, sedaj prijazne, cene

To prijazno ponudbo izdelkov na prodajnih policah označujemo z označevalci cen, ki jih krasi smejoči se sonček. Prijazni sonček s prijazno ceno je neposredno na prodajni polici pod izdelki za vsakodnevno rabo. Konkurenčne cene izdelkov pa naj kupcem izvabijo zadovoljen nasmeh.

Pospeševalnoproductne akcije

Zanje velja geslo "Dober nakup". Cene izdelkov v akcijski prodaji, so v povprečju za 20 do 25 % nižje od rednih cen. Pospeševalno prodajne akcije so omejene na 15 delovnih dni. Na izbiro izdelkov, cene in čas akcije, po-trošnike opozarjamo z letaki, ki jih kuci dobijo na dom, s časopisnimi in radijskimi oglasi. Te izdelke običajno najdemo na posebnih prodajnih mestih, namenjenih akcijski prodaji. Lahko pa jih najdemo na običajnih prodajnih mestih, označeni pa so z rumenimi okvirčki in z vpisano ceno.

nakup z nasmehom



Mercator
najboljši sosed



Prijazna cena
Pod tem znamenjem se skrivajo posebna ponudba,
ki ji ne boste mogli reči ne. Zato poslušajte svoj sonček.



Mercator
najboljši sosed

Naslovnica zloženke, v kateri so navedeni izdelki, ki jih Mercator prodaja po konkurenčnih, prijaznih cenah



Nekdanja Oljarica

90 LET OLJARICE

1. septembra pred 90. leti je bila registrirana oziroma ustanovljena Kranjska tovarna lanenega olja Zabret & Huter, Kranj. Iz Amerike je prispela takrat najmodernejša stiskalnica olja v Evropi. Danes je Oljarica sodobna tovarna, ki se prva v Mercatorju ponaša s certifikatom kakovosti po standardu ISO 9001.

Britof pri Kranju, 6. september 1996 - praznovanje 90 letnice Oljarice je bilo posebej slovesno, ker je Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje tudi z listino potrdil, da tovarna na pragu stoletnice obstoja, prisega na kakovost. Kakovost ima v Oljarici tradicijo in prihodnost. Zaradi nje je živela in preživela.

"Takih je malo," je v slavnostnem nagovoru ob podelitvi certifikata kakovosti dejal visoki gost, minister za gospodarske zadeve Metod Dragonja. Poleg ministra so se slovesnosti udeležili še kranjski župan Vitomir Gros, direktor Slovenskega inštituta za

kakovost in meroslovje Iztok Likar, predstavniki Oljaričinih poslovnih partnerjev, krajevnih organizacij in člani Mercatorjeve uprave ter uprave M banke.

Zgled dobrega gospodarja in delodajalca

Začetki predelave olja na lokaciji današnje Oljarice segajo že v prejšnje stoletje. Leto 1906 je prelomnica, saj je preprost obrtniški način proizvodnje zamenjal industrijski.

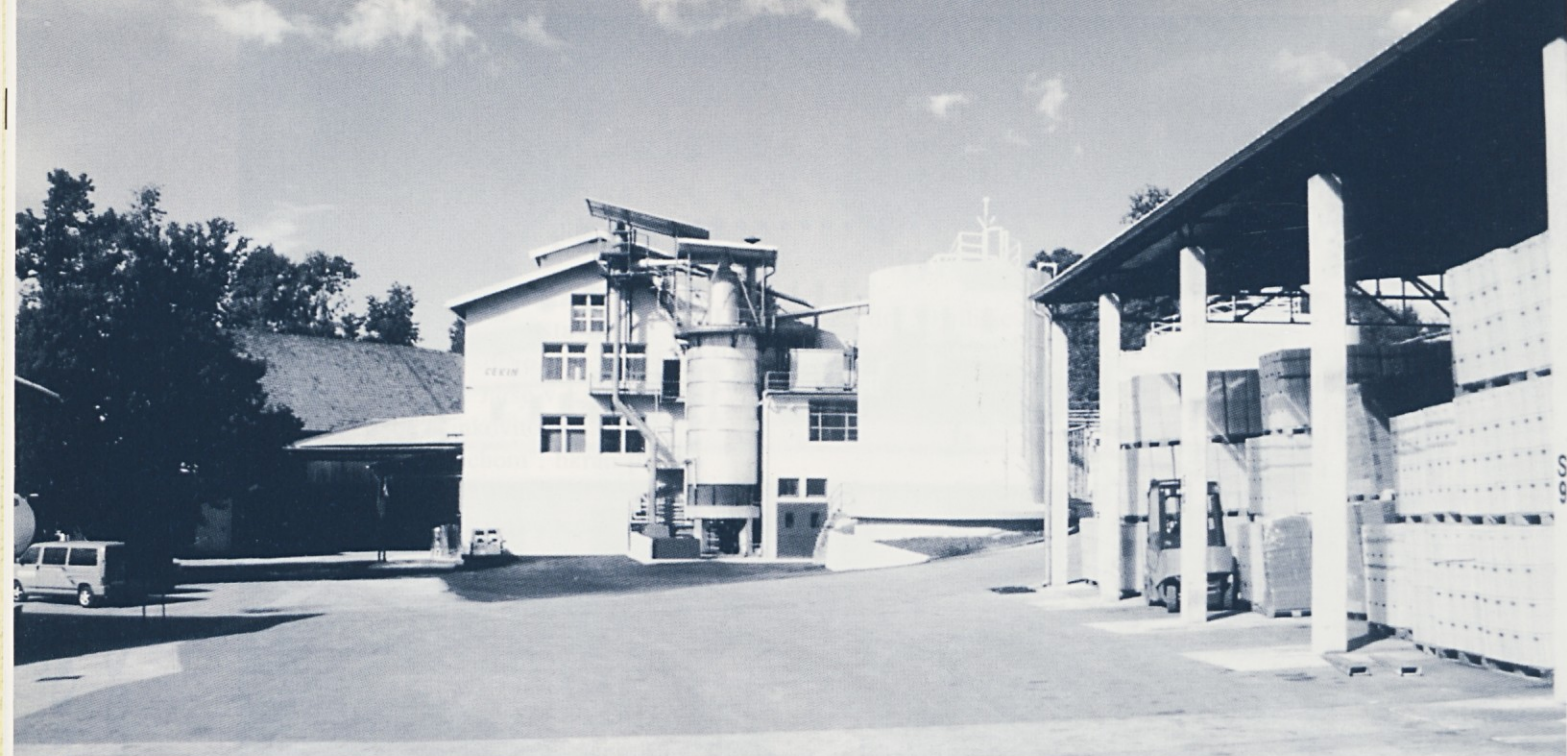
Tovarna je po prvi svetovni vojni hitro

napredovala, zlasti po zaslugi podjetnega lastnika Blaža Zabreta, še bolj pa za časa njegovega sina Jožka.

Z novo strojno opremo, tehnološkimi in tehničnimi novostmi so v letu 1927 na Britofu proizvedli 10 ton firneža dnevno. Zgradili so lastno hidroelektrarno, ki je znižala stroške predelave, z elektriko so oskrbovali tudi bližnjo okolico. Leta 1937 so za potrebe letalstva začeli v olje predelovati ricinusovo seme.

Ne samo za dobro gospodarjenje, vzorno je lastnik **Jožko Zabret** skrbel

(nadaljevanje na str. 16)



Sodobna Oljarica (foto: V.B.)

tudi za zaposlene, saj so bili delavci firme med redkimi, ki so bili zavarovani, pomagal jim je reševati tudi stanovanjsko problematiko. Jožko Zabret bil je dober človek in zelo zaveden Slovenec.

Razvoj tovarne je prekinila druga svetovna vojna. Zaradi pomoči partizanom je bil gospod Zabret odpeljan v koncentracijsko taborišče Flossen-burg v Nemčiji. Po vrnitvi iz taborišča so mu leta 1946 tovarno nacionalizirali. Oljarica je postala državna last. Sestavni del Oljaričine trezne poslovne politike je tudi sedanji odnos z družino Zabret, ki ji je bil del tovarne vrnjen z zakonom o denacionalizaciji.

Družina Zabret je 20% lastnica Oljarice. Ta delež je bil določen in dogovorjen sporazumno, brez prepirov in zdráh in je lahko zgled za urejanje zapletenih razmerij, ki jih je sprožila denacionalizacija. Zgledno sodelovanje, ki zasluži poseben pou-darek.

Cekin - najstarejša blagovna znamka jedilnega olja

Od leta 1949 pa do leta 1954 je Oljarica delovala v okviru Združenih slov-

enskih oljarn, 1.7.1954 pa je bilo ustanovljeno novo podjetje "Tovarna rastlinskih olj in izdelkov Oljarica". V tem času je že bila nakazana preusmeritev proizvodnje. Od predelave lana in proizvodnje firneža v proizvodnjo jedilnega olja. Leta 1959 se je na trgu prvič pojavilo jedilno olje Cekin, ki je danes najstarejša blagovna znamka jedilnega olja v Sloveniji.

Tovarna se je v tem obdobju modernizirala. Modernizacija od takratnih dni pa do danes zagotavlja predelavo 100 ton olja dnevno. Rekord v predelavi olja je Oljarica dosegla leta 1989, ko je proizvedla 26.500 ton jedilnega olja. Tradicijo dobrega gospodarja v Oljari-ci dokazujejo tudi investicije v proizvodno opremo in infrastrukturo. Nova polnilnica, mehanična delavnica, laboratorij, kotlovnica, hraniki za olje in še vrsta drugih objektov oziroma naprav Oljarici omogoča proizvodnjo visokokakovostnih jedilnih olj in drugih stranskih proizvodov. Priključitev na plin kot čist energetski vir, lastna mala hidroelektrarna in čistilna naprava dokazujejo, da je Oljarica v poslovno politiko ugradila tudi skrb in odgovornost za čisto okolje.

Po slovenski osamosvojitvi se je število zaposlenih od 142 znižalo na 87. Zaposlenost so zmanjšali brez odpu-

ščenja delavcev, zgolj z rednim upokojevanjem in z dokupom let do polne delovne dobe. Mesečni povprečni prihodek znaša 200 mio tolarjev. Računajo, da bo kolektiv letos ustvaril približno 27 mio DEM celotnega prihodka.

Vodilo - kakovost

V Oljarici v vseh teh letih niso zadovoljili samo s fizičnimi kazalci rasti proizvodnje, bolj jim je bilo vodilo kakovost. In to izdelkov in poslovanja. Tako so proti koncu leta 1993 stekle priprave za uvajanje sistema kakovosti. Izbrali so si standard ISO 9001. Prvi test primernosti je bil opravljen maja 1996. V tej presoji je bilo ugotovljenih nekaj neskladnosti, za katere so izvedli popravke, uresničili pa tudi vsa priporočila certifikacijske komisije. V začetku julija 1996 sta bili ugotovljeni le še dve majhni neskladnosti, odpravljeni sta bili 12.7.1996. Tega dne so torej v Oljarici povsem izpolnili pogoje za pridobitev certifikata ISO 9001.

Že danes pogled uprt v prihodnost

Tako kot vse druge slovenske oljarje



Ciril Dolenc, direktor kranjske Oljarice (levo), sprejema certifikat iz rok direktorja Slovenskega inštituta za kakovost in meroslovje Izтока Likarja (foto: V.B.)

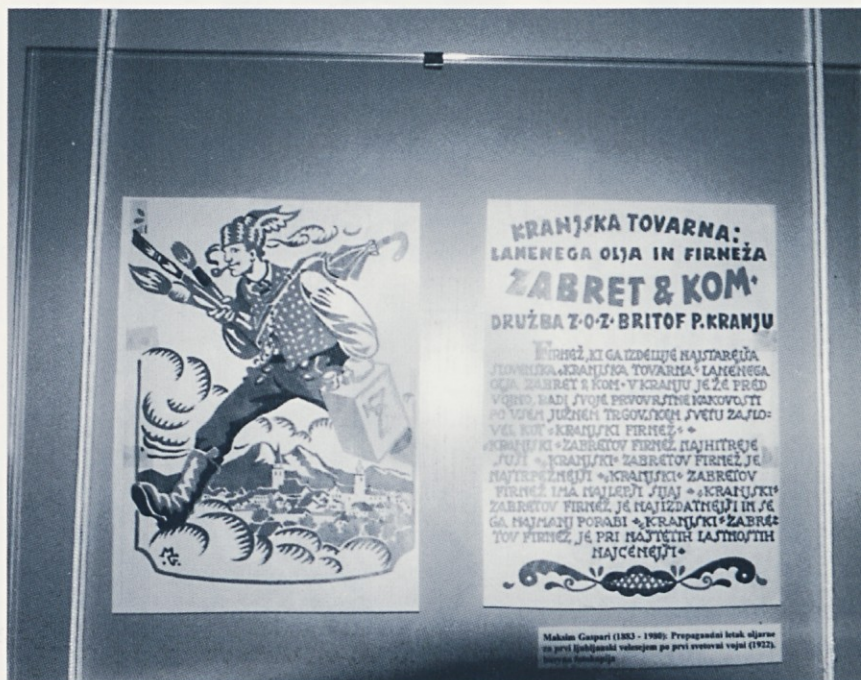
je tudi Oljarico izgubaj jugoslovanskega trga zelo prizadela. Drastičen podatek o padcu prodaje izhaja iz leta 1992, ko so prodali samo 9.200 ton jedilnega olja. Od takrat naprej pa gre počasi na bolje, saj odstotek prodaje narašča. Tako so do konca letošnjega avgusta prodali 11.000 ton jedilnega olja. Predvsem na račun izvoza v Hrvaško in Bosno. Med slovenskimi oljarnami je Oljarica na 1. mestu tako po merilu proizvedenih kot prodanih količin olja.

Slovenija bo v nekaj prihodnjih letih postala stalna članica Evropske skupnosti. Vključena bo v ogromno skupno tržišče brez administrativnih omejitev z velikimi možnostmi, toda te bodo na voljo le najboljšim.

"To pa mi danes zagotovo še nismo. V preteklem obdobju smo se primerjali s slabše razvitimi in neorganiziranimi proizvajalci takrat še enotne države in ugotavljali, kje in koliko smo boljši. Danes moramo priznati, da je bilo to primerjanje za nas bolj škodljivo kot koristno, saj se moramo primerjati le s tistimi, ki so boljši od nas. S pridružitvijo Evropski skupnosti bomo izgubili tudi domače tržišče. Domači trg nam bo ostal samo še v teritorialnem smislu, v cenovnem pa bo to svetovni trg z nizkimi cenami, na katerega ta trenutek še nismo pripravljeni. Ugotavljamo, da bo za prilagoditev potrebno še ogromno storiti, marsikaj, kar se nam sedaj zdi še neizvedljivo. Vse tri slovenske oljarne so majhna podjetja, ki vsako zase v tekmi, ki nas čaka, ne bo preživelo. Zato je naša prihodnost odvisna od razumevanja lastnikov in vodstvenih ljudi v oljarnah. To nas mora privedi do kapitalskih povezav, do enotne poslovne politike, racionalizirane proizvodnje, specializacije, enotnega razvoja, predvsem pa do nizkih proizvodnih stroškov.

Danes v svetu poznamo rafinerije olj, ki dnevno proizvedejo do 600 ton jedilnega olja, delovno izmeno pa obvladuje en

delavec - strokovnjak in v taki rafineriji je strošek delovne sile zanemarljiv. Na nove razmere gospodarjenja se moramo pripravljati že danes, saj časa ni več veliko. Evropska skupnost, ki si jo tako želimo, bo za mnoge prišla še prezgodaj," je slavnostni nagovor ob praznovanju 90 letnice končal direktor Oljarice **Ciril Dolenc**.



Slikar Maksim Gaspari je leta 1923 izdelal prvi propagandni letak za za Tovarno lanenega olja in firneža (fotografija iz arhiva)

"ČIST FRIŠNE NUDLNE MAJO"

Malo čuden naslov, vendar zapisan v čisto pravi ljubljansčini. V prenovljeni trgovini na Bonifaciji v Ljubljani imajo stroj, ki v parih sekundah izdela rezance ali drugačne oblike jušne zakuhe, takšne kot jih naročnik pač želi.

Mnogi ne veste, kje Bonifacija sploh je. To je predel med viško cerkvijo, Tržaško cesto in Cesto dveh cesarjev, kjer je v zadnjih dvajsetih letih zrastle veliko stanovanjsko naselje. Mercatorjeva trgovina je bila sezidana pred šestnajstimi leti. Za takratne čase imenitna, za današnje pa že "ofucana" in zastarela. V okviru projekta prenove Mercatorjeve maloprodajne mreže je prišla na vrsto tudi Bonifacija, ki sodi v profitni center Dolomiti. Samopostrežna trgovina in bife sta vselej uspešno poslovala, še več pa si obetata odeta v novo obleko. Veliko novosti - veliko presenečenj za kupce.

Trgovina je najsodobneje opremljena. Od polic, zamrzovalnih omar in skrinj do računalniške tehnike in tehnologije, ki spremlja poslovanje. Police, zlasti tiste z zamrznjenimi živili, svežim sadjem in zelenjavo ter delikateso so prava paša za oči. V enem od kotičkov trgovine stoji "znamenitost", o kateri se je največ govorilo - stroj za rezance. Ali zgolj zato, ker gre res za novost ali pa zgolj zato, ker jih je vrhniška pekarna kar dobro mero namenila vsakemu kupcu. Gre za novost, ki je v drugih Mercatorjevih trgovinah še ni. Poizkus, ki bo, če se bo obnesel, prenešen tudi v druge Mercatorjeve trgovine.

Prenovljeno trgovino je kupcem predstavil direktor profitnega centra Dolomiti **Tomo Bjedov**. Poudaril je, da mora biti trgovina kot najboljši sosed. Sosed, ki te vedno sprejme, ki deli s teboj veselje in te tudi "potrošta".

Mnogi kupci so ob otvoritvi pristrčno segli v roke prodajalkam in blagajničarkam. "Hvala bogu, da ste spet odprli! Komaj smo čakali! Ste pa res naredili lepo trgovino!" To je bilo na Bonifaciji slišati tolikokrat in tako iskreno, da bi, kar se trgovine na Bonifaciji tiče, res lahko verjeli v zgodbo o najboljšem sosеду. In na Bonifaciji jo je že dolgo preden je bila zapisana v Mercatorjevo geslo, začel pisati njen prvi poslovodja **Metod Brodnik**. Pred nekaj leti je njeno nadaljevanje začela ustvarjati **Jožica Simončič**. Kakor da odpira vrata svojega doma, tako je bilo videti njeno povabilo kupcem.



Kolektiv trgovine v Murglah (foto: Franci Virant)



Kupci so prenovljeno trgovino komaj čakali (foto: V. B.)

NE SE VDATI, ČAKATI IN SPATI

Mercator-Sremič se ne da. Vsakič, ko se povabljen ali nepovabljen oglasiš, te pričaka nekaj novega. To niso vselej naložbe v pravem smislu. Gre za vrsto drobnarij in nevsiljivih pozornosti, ki dajo stalnim in naključnim gostom vedeti, da so dobrodošli.

Tokrat ne gre za drobnarijo. Gre za kar precejšnji naložbeni zalogaj - obnovljeno picerijo v središču Krškega.

Zagon zasebne pobude in potreb po preživetju je mnoge naše kraje, Krško v tem ni nobene izjema, obogatil z vsemi vrstami in kategorijami trgovin in gostinskih lokalov. Mnogi prej "družbeni" trgovci in gostinci so se tekmovanju z njimi preprosto vdali in otrpnili, potonili v rdečih številkah ali kako drugače poniknili. Mercatorjevim trgovcem in gostincem v Krškem pa je sapo težko vzeti. So trdoživi in idej jim ne manjka. Tudi, kako jih spraviti v življenje, dobro vedo.

Picerija, ki so jo sredi avgusta odprli v centru Krškega, je poteza Mercator-Sremiča.

"Biti vedno boljši in predvsem drugačen od drugih, je vodilo, ki se mu ne moreš odreči ne v dobrih in še manj v slabih časih. Brez te gonilne misli in idej, kako iz povprečnosti, si obsojen na nazadovanje. Ta filozofija je botrovala tudi odločitvi za novo picerijo. Zato je naša picerija že po prostorski in programski ureditvi drugačna od drugih v Krškem. Prepričan sem, da v zadovoljstvo vseh, ki jim je lokal namenjen," je dejal **Peter Markovič**, direktor Mercator-Sremiča.

Če vas pot zanese v Krško, le stopite na pico v eneganajprijetnejših gostinskih lokalov v Mercatorju in verjetno tudi v Krškem. Postregli vam bodo tudi z odličnimi torticami. In če vas bo šumljanje v vodnjaku spomnilo na žejo - tudi to vam bodo potešili. Urejenost in prijaznost Sremičevih gostincev sta prislovični. Prav tako kakovost kuhinje. V njihovi piceriji testo za pice pripravljajo "na roke". In tudi to je posebnost.

Pa imajo v Sremiču že dolgo časa v rokah več železij. Le ognja ni pravega. Gre za graditev večnamenska dvorane za hotelom, v kateri bi stacionirani in naključni gostje uživali v športnorekreacijski, kulturni ali drugi dejavnosti. Že pred leti, skoraj gotovo jih je že preteklo deset, so pri Kostanjevici našli bogato zalogo termalne vode. Ta tako po globini, iz katere priteče, temperaturi in vsebnosti za različne terapije primernih elementov, kar kliče po izkoriščanju. Glede na vložena sredstva v raziskave, ima Mercator nekaj prednosti pred ostalimi potencialnimi investitorji. Pa vse kaže, da ga v Mercatorju ni junaka, ki bi ugriznil. Markovič je prepričan, da bi se naložba obnesla. Vrtine mu ne dajo miru.



Prijetno razpoloženje v novi pizzeriji (foto: Jaka Gasar)



Sredi Krškega pred picerijo Mercatorjeve zastave (foto: Jaka Gasar)

GORENJSKI MLEKARJI - PRVI V EVROPI

Gorenjska mlekarna je prva mlekarna v Evropi, ki s posebnim tehnološkim postopkom iz mleka v kar največji meri odstrani holesterol. Pri tem mleko ohrani potrebno maščobo in vitamine.

sveže gorenjsko
MLEKO
brez holesterola

GORENJSKA
MLEKARNA

K R A N J

brez holesterola



Svoj dosežek so gorenjski mlekarniki predstavili na novinarski konferenci 7.10.1996 na Brdu pri Kranju. Konferenca je bila tudi priložnost za predstavitev drugih pomembnih dosežkov Gorenjske mlekarnice.

"Sveže gorenjsko mleko brez holesterola"

Gorenjska mlekarna se, po besedah njene direktorice **Ivane Valjavec**, z vrsto izdelkov uvršča med tista podjetja, ki jim skrb za bolj zdravo prehrano ni tuja. Od tod tudi nov izdelek "**Sveže gorenjsko mleko brez holesterola**".

To je sveže gorenjsko mleko, ki je primerno za vse tiste, ki se zavedajo nevarnosti holesterola, snovi v krvi, ki postane zdravju škodljiva, če se je nakopiči preveč. Seveda pa še bolj primerno za tiste, ki se s to nadlogo že otepajo in spopadajo, pa imajo mleko radi.

Sveže gorenjsko pasterizirano in homogenizirano mleko je po sestavi povsem enako običajnemu. Le iz mlečne maščobe je izključno na fizikalen način odvzet nezaželeni holesterol. Normalne življenjske funkcije sicer brez holesterola niso mogoče, ker ta omogoča presnavljanje maščob v telesu. Ljudje, ki so iz različnih vzrokov podvrženi boleznim, ki jih povzročata nenormalna količina holesterola, morajo pri svoji prehrani paziti. Izogibati se morajo živil, ki vsebujejo večjo količino holesterola obenem pa spoštovati zmernost tako pri prehrani kot pri načinu življenja. Sicer pa je količina holesterola v krvi odvisna od več dejavnikov kot so dednost, pogostnost stresov in neuravnotežena prehrana.

Razlika med svežim gorenjskim mlekom brez holesterola in običajnim mlekom s 3,2% mlečne maščobe, je le v vsebnosti holesterola. **Običajno mleko ga vsebuje povprečno 12,30 mg na 100 gramov, brez holesterola pa največ 2 mg. "Sveže gorenjsko mleko brez holesterola" torej energijsko ni nič manj vredno, vsebuje pa do šestkrat manj holesterola.**

"Sveže gorenjsko mleko brez holesterola" je rezultat nekajletnega raziskovalnega dela v Gorenjski mlekarni. Takega mleka oziroma izdelka v Evropi še ne poznajo. Pri razvoju izdelka so si v Gorenjski mlekarni na začetku pomagali z izsledki avstralskih mlekarnikov.

Mleko je torej na trgu, namenjeno vsem, ki so prehransko visoko ozaveščeni in tistim, ki se morajo iz zdravstvenih razlogov že izogibati živil, ki v telesu sprožajo procese prekomernega nastajanja holesterola.



Ivana Valjavec



Rekordno leto v odkupu in kakovosti mleka

Po odkupljenih količinah mleka v letošnjem letu bo Gorenjska mlekarne letos dosegla rekord. Že doslej odkupljene količine mleka kažejo, da bo mlekarne do konca leta odkupila več kot 35 milijonov litrov mleka. Tak odkup sicer ne daje vedno želenih ekonomskih rezultatov, vendar pa Gorenjska mlekarne spoštuje sklenjene pogodbe z dobavitelji mleka.

Bolj kot na količino, so v Gorenjski mlekarne ponosni na visoko kakovost odkupljenega mleka. Več kot tri četrtine odkupljenega mleka sodi v extra in v prvi kakovostni razred. To mlekarne omogoča izdelavo dobrih mlečnih izdelkov, kot so jogurti, mleko, siri, smetana, maslo, skuta in mlečni napitki.

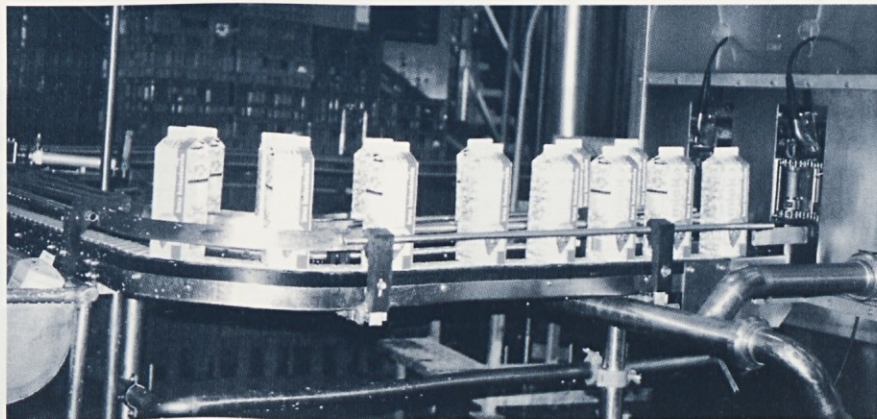
Povečevanje odkupa mleka mlekarne sili v nove razvojne načrte, ki se kažejo bodisi v novih izdelkih, povečanju prodajnega območja in iskanju novih prodajnih tehnik. Mlekarne najmanj trikrat tedensko oskrbuje preko 1500 prodajnih mest v Sloveniji.

K dobri kakovosti odkupljenega mleka nedvomno prispevajo tudi merila, na podlagi katerih mlekarne plačuje mleko. Odkupna cena je namreč odvisna od vsebnosti beljakovin, števila mikro organizmov in somatskih celic. Mlekarne je po navedenih kriterijih plačevala mleko že dolgo prej, preden so bila ta merila določena z državnim predpisom. Zato mleko Gorenjske mlekarne po svoji kakovosti visoko odstopa od slovenskega povprečja in je razglašeno za najboljše slovensko mleko.

Za kakovost svojih izdelkov je Gorenjska mlekarne na letošnjem Radgonskem sejmu prejela zlato medaljo za sadni jogurt in za napitek Lattela. Med 12 izdelki, ki jih je mlekarne poslala v ocenjevanje je bilo kar 8 uvrščenih v najboljši - extra razred, ostali pa v I. kakovostni razred.

Strokovna usposobljenost in motiviranost delavcev Gorenjske mlekarne se kaže torej tudi v trajni skrbi za okusne in zdrave izdelke, ki jih je moč izdelati le iz dobre oziroma najboljše surovine.

Janez Zabret, kmet - živinorejec je največji dobavitelj mleka, saj 1% celotnega odkupa prihaja prav iz njegovih hlevov. "S sodelovanjem z mlekarne sem povsem zadovoljen. Promptno prevzema in plačuje mleko. Dokler bodo odnosi taki, bo tudi kmetija, čeprav trdo, preživela in se razvijala".





NA GRABNU - 3. ZADRUŽNI SEJEM

Na Grabnu pri Novem mestu je Mercator Kmetijska zadruga Krka v začetku septembra organizirala 3. Zadružni sejem - po strokovni in družabni plati zanimivo, odmevno in vabljivo prireditev.

Sejem, tak kot je, je predvsem promocijska dejavnost zadruga. Odmevnost in zanimanje zanj pa že zahteva razširitev sedanjih prostorskih in komercialnih okvirov. V to smer naravnani razvoj sejma bo terjal profesionalno organizacijo. Po besedah direktorja Mercator-KZ Krka Branka Premelča, ima Novo mesto velike možnosti za uspešno sejmsko mesto, saj ima poleg ugodne lokacije tudi široko in zanimivo zaledje, ki sega tudi na Hrvaško.

Sejmska dejavnost za Mercator KZ Krka ni nova, saj so "hišni sejmi" že kar tradicija. Tudi 3. Zadružni sejem so delavci Mercator KZ Krka "gor postavili" ob svojih rednih zadolžitvah z veliko truda, požrtvovalnosti in z navdušenjem.

Ker je bil predsednik države zadržan, je novomeški sejem odprl Jože Dular, svetovalec vlade za kmetijstvo.

Na sejmu je sodelovalo nekaj nad 100 razstavljalcev. 75 se jih je sejma ude-

ležilo neposredno, 20 pa preko malo-prodajnih enot KZ Krka. V štirih sejmskih dneh je bilo na Grabnu preko 15.000 obiskovalcev, ki so se lahko posvetili ali stroki ali samo zabavi, večina pa je združila oboje.

Dolenjci so tokrat iskali in našli največji grozd in dobrega harmonikarja. Skupaj s Kmečkim glasom so Dolenjci med 25 velikimi grozdi na zabaven način našli tudi največjega - 1790 gramov težkega velikana iz okolice Šentjerneja. Kandidatov za nastop s harmoniko je bilo toliko, da so jih morali celo zavračati. 12 najboljših raztegovalcev meha bo v organizaciji radia Sraka posnelo kaseto.

Kakor boš oral, tako boš žel

Osrednja obsejmska prireditev je bilo državno tekmovanje oračev. Čeprav naši tekmovalci nimajo enakih in tolikšnih možnosti kot tisti iz držav z razvitim kmetijstvom, so se na svetovnih tekmovanjih vedno dobro odrezali. Lanska posamična zmagovalca Janez Miklič in Anton Filah bosta nastopila na svetovnem prvenstvu na Irskem. Prihodnje leto nas bodo zastopali letošnji zmagovalci. Ekipno je

v prvem delu tekmovanja, kjer so se pomerile srednje kmetijske šole, zmagala novomeška kmetijska šola, ki letos praznuje 110 let. Robert Pavlin in Janez Pirc iz te šole sta postala tako ekipna kot posamična prvaka. V drugem tekmovalnem dnevu se se pomerile ekipe oračev iz vse Slovenije. Zmagali so Prekmurci, Jože Zver pa je najboljši orač. Dolenjci so zasedli drugo mesto, tretji pa so bili Ljubljančani. Tekmovanje je pripravila Zveza organizacij za tehnično kulturo Slovenije. Njen predstavnik je poudaril, da vključitev v Evropo zahteva tudi veliko tovrstnega znanja.

Največja zadruga v Sloveniji

Mercator Kmetijska zadruga Krka je največja zadruga v Sloveniji. Njena dejavnost je zelo razvejana. Kar 55% je trgovskega dela, ki zajema veleprodajo, maloprodajo in zunanjo trgovino, 20% je kmetijske dejavnosti, 20% industrijske s predelavo krmil in mesa, 5% pa je storitev. Pokriva večino novomeške občine ter občini Šentjernej in Škocjan.

Lidija Jež



SLOVENSKA KAKOVOST

Od 10. do 13.9.1996 je bila v Kranju šesta specializirana razstava "Slovenska kakovost". Ob tej priložnosti strokovne komisije podelijo novim izdelkom kolektivne znake kakovosti SQ in preverijo, koliko izdelkov še izpolnjuje zahteve po ohranitvi teh znakov.

Tudi Mercatorjevi proizvajalci se potegujejo za ohranitev in za podelitev znaka Slovenske kakovosti. Značilno je, da se je znak SQ v šestih letih odkar se ga podeljuje, uveljavil kot "zaščitnik" potrošnikov. To dejstvo potrjujejo Mercatorjeve izkušnje. Zaradi tega znaka so v marsikateri proizvodni družbi postrlji merila za kakovost in njeno ohranitev. Dokaz, da je bila vključitev Mercatorja v akcijo za slovensko kakovost utemeljena, so hrenovke in bloške klobase, ki jih izdelujejo Mesnine dežele Kranjske. Prodaja teh dveh izdelkov z znakom SQ se je v dveh letih potrojila. V letu 1995 je bilo prodanih že preko 250 ton hren-

ovk in 132 ton bloških klobas.

Mercatorjeve proizvodne družbe imajo skupaj **44 izdelkov**, ki imajo pravico uporabljati znak SQ. Smejo uporabljati zeleni, modri ali pa zlati znak. Zlati znak se podeljuje izdelkom, ki izpolnjujejo vse pogoje za podelitev modrega znaka, so pa izdelani v podjetju, ki je pridobilo certifikat po standardu ISO 9001. Med Mercatorjevimi proizvodnimi družbami je to le kranjska Oljarica.

Z znakom SQ so lahko označeni:

- izdelki **Kmetijskega gospodarstva Kočevje, PE Mesarija:** hrenovke v ovčjem črevu in Kočevska klobasa do leta 1997, govedina v aspiku s šampinjoni, jetrni namaz, delikatesna govedina v črevu, delikatesna šunka v črevu in svinjska glava v aspiku z zelenjavo - vse do leta 1998;
- izdelki **Gorenjske mlekarne:** Megamilk sadni jogurt do leta 1997, sveže gorenjsko mleko brez holesterola in Lattella do leta 1998;
- izdelki **Mesnin dežele Kranjske:**

Mercatorjev domači želodec, Mercatorjeva domača salama, lovska klobasa, bloška klobasa, rolani hamburger, hrenovke v naravnem črevu, prešana šunka iz modela, kuhana junetina v ovitku, stiška domača salama, stiška suha klobasa, lovska special klobasa, ogrska salama, prekajena junetina, suhi vrat brez kosti in posebna klobasa. Za te izdelke se znak SQ lahko uporablja do leta 1997. Do leta 1998 pa lahko Mesnine dežele Kranjske uporabljajo znak SQ za naslednje izdelke: ljubljanska klobasa, prešana mesnata slanina, šunka v ovitku, stiška panceta, stiški zašinek in tirolska salama;

- izdelki **Oljarice Kranj:** jedilno olje Konsum, jedilno olje Cekin, sončnično jedilno olje Cekin special in arašidovo olje Frivita - vsi izdelki do leta 1997;
- izdelki **Zmajčkovega butika izvrstnih slaščic:** Zmajčkov rogljič in Zmajčkov rogljič z marmelado do leta 1997 ter Zmajčkov krof in praznična orehova potica do leta 1998.

Stanko Klemenčič-Saražin



34. MEDNARODNI KMETIJSKO ŽIVILSKI SEJEM

NA GRABITROVOVAH



Gornja Radgona je od 24.8. do 1.9.1996 gostila 190.000 obiskovalcev tradicionalnega Kmetijsko živilskega sejma.

Na sejmu so se predstavile Mercator-Emba, Mercator-KŽK Kmetijstvo Kranj, Eta, Mesnine dežele Kranjske, Oljarica, Mercator-KZ Suha krajina in Mercator-ZKZ Mozirje.

Na sejmu je v organizaciji profitnega centra Sloga poslovala prodajalna izdelkov, ki so jih določili razstavljalci. V prodaji je bilo preko 60 izdelkov, ves čas pa so tekale pokušine izdelkov. Prav te so mnoge obiskovalce sejma napeljale k nakupu. Povprečni dnevni izkupiček je bil okoli 80.000,00 SIT.

Mercatorjevo udeležbo na sejmu je treba tudi v prihodnje obravnavati kot priložnost za srečanje s poslovnimi partnerji, konkurenco in novostmi v proizvodnji.

VRNJEN UGLED

Ribniška blagovnica ima že kar častljivo starost. V vseh petnajstih letih so jo vzdrževali in ohranjali pri življenju glede na dohodkovne možnosti podjetja Mercator-Jelka.

Letos poleti so zavihali rokave. V dobrem mesecu dni je pritličje, v katerem sta samopostrežna trgovina in bife, dobilo novo podobo. Tako, ki pritiče sodobnemu kupcu, prodajalcu in sploh prelepemu mestu Ribnici.

Samopostrežna trgovina je urejena po vseh zapovedih nove Mercatorjeve celostne podobe. Tudi prodajni program je v veliki meri že rezultat nove Mercatorjeve prodajne politike.

Alojzija Češarek, poslovodkinja trgovine, sicer pa tudi Mercatorjeva nagrajenka, je ob našem obisku žarela od ponosa. "Bil je skrajni čas, da smo trgovino posodobili. Kupcev nismo izgubljali zaradi neprijaznosti nekonkurenčnih cen in ponudbe. Kljub trudu, da bi trgovino kar najbolje vzdrževali, je čas storil svoje. Najzvestejši kupci so le ostali in skupaj z nami dočakali 23. avgust 1996, ko smo trgovino odprli. Morali bi videti njihovo veselje ob otvoritvi. Tako se veselijo le pravi in dobri sosede. Vračajo se tudi tisti kupci, ki so nas zapustili in mislim, da je to za trgovino v tako majhnem mestu kot je Ribnica, izredno pomembno. Smo dobro založena trgovina, zaloge nam sproti kopnijo in prepričana sem, da ne gre za začetni "bum". Trudili se bomo, tudi do zdaj smo se, da kupec v naši trgovini ne bi ničesar pogrešal. Ne svežega kruha in žemljic, sadja in zelenjave, ne izbranega vinca ali karkoli potrebnega bodisi za vsakdanje ali praznično pogrnjeno mizo. Poleg velike izbire živil, kupec na naših policah najde tudi vse tisto, kar dnevno in sezonsko zahtevajo gospodinjstva opravila. Zelo lepo opremljen in dobro založen je tudi kozmetični kotiček."

"Veliko dela in truda je bilo treba, da smo trgovino "speglali". Vsem zaposlenim je pred otvoritvijo teklo od povsod, saj proti koncu nismo več vedeli ali je dan ali noč. Dvanajst ur in več, do poznih večernih ali zgodnjih jutranjih ur, smo pripravljali trgovino. Vsem, vsaki sodelavki in sodelavcu se tudi po tej poti zahvaljujem za veliko mero razumevanja in pomoči. Trud se nam vrača - to vsak dan potrjuje tudi dnevni izkupiček. Delovne obremenitve pa so hude."



Prehodne nakupovalne poti in založene police (foto: Jaka Gasar)



Tudi drugačna zunanost (foto: Jaka Gasar)

34. SAMO NAJBOLJŠE JE DOVOLJ DOBRO

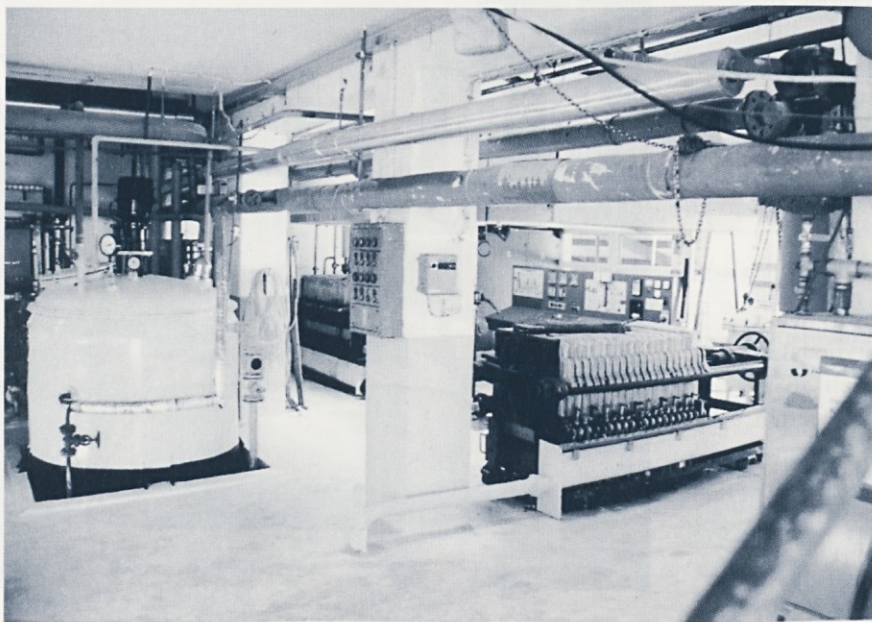
Oljarica je prva Mercatorjeva družba, ki je prejela certifikat kakovosti po standardu ISO 9001. Kakovost je ključni dejavnik konkurenčnosti in uspeha in v prihodnosti bodo na trgu obstali le tisti, ki jo obvladajo in izvajajo. Zelo preprosto v besedah, vendar trdo in naporno v dejanjih. Zato je ena temeljnih zahtev standardov kakovosti: poznati jih morajo vsi zaposleni.

Podelitev certifikata kakovosti ISO 9001 kranjski Oljarici je priložnost, da nekoliko podrobneje razložimo posamezne pojme in zahteve, ki jih označuje kratica. Prispevek je pripravljen na podlagi konkretnih postopkov in drugih opravil, ki so jih v zvezi s kakovostjo na vseh ravneh poslovanja morali opraviti v Oljarici. Temeljno gradivo je pripravil **Marko Verbič**, ki je skrbnik projekta kakovosti v Oljarici. Zato naj vas pri branju članka ne moti, ker so nekatere zadeve navedene splošno, druge pa tako, kot so jih izpolnili v Oljarici.

Včeraj dobro, danes vprašljivo, jutri zastarelo

Navedeni izrek zelo preprosto napotuje na neprestano izboljševanje vsega, kar nas obdaja. Če je to tovarna, vemo, da gre za izboljšanje poslovnih, tehnoloških, tehničnih, ekoloških in drugih procesov, ki morajo z medsebojno uskladitvijo privedi do zelene kakovosti.

Prvi korak k razvoju sistema kakovosti je planiranje novih zahtev, drugi je revizija izdanih dokumentov, tretji pa je standardiziranje kot ukrep za ohranjanje novega stanja. Standardizacija nam zagotovi, da dosežena višja raven kakovosti obstane do naslednje izboljšave. Prizadevanja za postavitvev, ohranitev in izboljšavo kakovosti so domena posloводства.



V obratu rafinacije Olja

Kaj je standard ISO 9001?

Standard ISO 9001 je navodilo, kako organizirati delo v tovarni, da bodo izdelki kakovostnejši. Sicer pa je ISO 9001 standard, ki ga je razvila Mednarodna organizacija za standardizacijo (IOS) in vsebuje zahteve za zagotavljanje kakovosti v razvoju, proizvodnji, vgradnji in servisiranju.

Kaj je spričevalo (certifikat) o ustreznosti po standardu ISO 9001?

Certifikat po standardu ISO 9001 je potrđitev uradne, neodvisne ustanove, da je delo v tovarni organizirano v skladu z zahtevami standarda.

Namen standarda ISO 9001?

Namen standarda je, da se v tovarni organizirajo dejavnosti, ki omogočajo kakovosten razvoj, nabavo, proizvodnjo, prodajo ..., s tem pa tudi dober finančni uspeh.

Komu je ISO 9001 namenjen?

Standard je namenjen vsem področjem v tovarni (razvoju, nabavi, proizvodnji, prodaji, kontroli ...) in vsem zaposlenim - od direktorja do začasno zaposlenega pogodbenega delavca.

Kaj standard zahteva od direktorja?

Direktor mora: v pisni obliki določiti cilje tovarne, preverjati, če se cilji uresničujejo, ustrezno ukrepati, če se ne.

Kaj standard zahteva od vodilnih delavcev?

Vodilni delavci morajo: organizirati delo v svojem sektorju, usposablјati podrejene za izvajanje zahtev standarda, preverjati, če se delo opravlja po navodilih, ustrezno ukrepati, če se ne.

Kaj standard zahteva od strokovnih delavcev?

Strokovni delavci morajo: zagotoviti izdelavo dokumentacije za delo, preverjati, če delo poteka po dokumentaciji, poučevati delavce za pravilno delo, pripravljati ukrepe za doseganje višje kakovosti.

Kaj standard zahteva od vodij obratov in izmen?

Obratovodje in izmenovodje morajo poznati vso dokumentacijo, po kateri se mora delo izvajati, skrbeti, da je na vsakem delovnem mestu potrebna dokumentacija, preverjati ali je dokumentacija upoštevana in poučevati delavce za pravilno delo.

Kaj standard zahteva od proizvodnih in drugih delavcev?

Vsak delavec mora vedeti, kdo mu mora priskrbeti dokumentacijo za delo, poznati vsebino dokumentacije in pri delu dosledno upoštevati zahteve v dokumentaciji.

Našteta pojasnila in zahteve so osnove, zato jih mora poznati vsak delavec. Za izpolnjevanje teh zahtev pa obstajajo še dodatna navodila, ki določajo izdelavo in uporabo dokumentacije, izvajanje korektivno preventivnih ukrepov, izdelavo poročil, presojanje sistema kakovosti, umerjanje in evidenco meril, uporabo statističnih metod ...

Oljarica

TOVARNA OLJA KRANJ

Kakovost je zahteva kupcev - slediti ji mora poslovna politika podjetja

Oljarica v politiki poudarja predvsem elemente, ki opredeljujejo celovito obvladovanje kakovosti. V tej politiki imajo potrebe in zahteve kupcev odločilno vlogo, zato je kakovost izdelkov in storitev osnovna naloga vseh, ki sodelujejo pri načrtovanju in izvajanju poslovnega procesa. Kakovost mora obvladovati tudi odnose na ravni dobavitelj - kupec, kar velja tako za udeležence teh odnosov znotraj in zunaj podjetja. Vsi zaposleni v tovarni morajo biti vključeni v vse aktivnosti za obvladovanje kakovosti, v to so vključeni tudi dobavitelji. Pomemben element je sistematično, stalno izobraževanje in ustrezno motiviranje vseh zaposlenih. Periodično preverjanje kakovosti s strani vodstva, vključno z internimi presojami, tudi sodi v sistem kakovosti. Odstopanja od predpisane kakovosti je treba odpravljati hitro in s čim manjšimi stroški.

Vodstvo podjetja je odgovorno za uresničevanje politike kakovosti, sektorji za doseganje ciljev na svojih področjih, vsak zaposleni pa za kakovost svojega dela.

Cilji, ki si jih je Oljarica zastavila, izhajajo iz poslanstva tovarne. Želene rezultate je Oljarica opredelila tako v kvantitativnem (donos na kapital, vrednost delnice, rast prometa, izvoz, povečanje tržnega deleža po segmentih) in kvalitativnem smislu (odličnost poslovanja na vseh ravneh in področjih delovanja tovarne, zadovoljstvo zaposlenih).

Globalni cilji so definirani za obdobje do leta 2000, konkretni cilji se določajo v letnem planu, ki mora biti pripravljen najkasneje do vsakega novembra v tekočem letu za naslednje leto.

Z uvedbo poslovanja po standardih kakovosti so v Oljarici dosegli naslednje: ustvarili preglednost podjetja ter optimirali kompletne (tehnološke in druge) postopke, opredelili pomembne dejavnosti, določili pristojnosti in odgovornosti ter preprečili dvojno delo, preprečili konfliktno situacije zaradi napačnih razlag in nerazumevanja zahtev med posameznimi deli proizvodnih ali poslovnih postopkov, ustvarili podlage za stalno izobraževanje za potrebe kakovosti v celotni tovarni.

(nadaljevanje na strani 28)

Metod Dragonja, minister za gospodarske zadeve:

"Malo je tovarn, ki preživijo 90 let. Od zgodnje industrializacije Slovenije do časa, ko se postopno vključujemo v evropske gospodarske tokove. Oljarica se je pravočasno pripravila na vsotop s pridobitvijo certifikata kakovosti ISO 9001. Podelitev certifikata je potrditev poslovne politike, ki tovarni zagotavlja aktivno vlogo v prihodnjem času. Certifikat kakovosti je prevetritev in potrditev kakovosti na vseh ravneh. Tudi harmonije med interesi zaposlenih in menedžmentom. Želim, da bi ta harmonija vladala še naprej."

Igor Likar, Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje:

"Pot do kakovosti s podelitvijo certifikata ni končana. To je šele začetek poti, ki jo velja primerjati s slovesnim dejanjem poroke. Slovesno in obvezujoče dejanje je začetek, potrebna pa so dolga leta, da se kakovost zakona izkaže. Oljarica je s certifikatom le še bolj zavezana k odličnosti."

Vitimir Gros, kranjski župan:

"Tudi hitra in učinkovita rešitev zahtevka za denacionalizacijo je eden od razlogov za uspešnost Oljarice. Več podobnih razumnih sporazumov bi slovensko gospodarstvo nujno potrebovalo že zdavnaj. Iskrene čestitke ob prejemu certifikata kakovosti ISO 9001."

Živko Pregl, predsednik uprave Mercatorja:

"Mercator je največji lastnik Oljarice, solastnik je tudi družina Zabret. Sporazum med vodstvom Oljarice in družino Zabret štejem za velik uspeh, saj se podjetje ni izčrpavalo v denacionalizacijskih postopkih in je svoje sile usmerilo v področja, ki se danes potrjujejo tudi s certifikatom kakovosti. Oljarica je prvo in doslej edino Mercatorjevo podjetje, ki se ponaša s spričevalom kakovosti. Zaposlenim, vodstvu Oljarice in družini Zabret čestitam ob 90 letnici, še posebej za spričevalo o kakovosti."

Dvajset zahtev

ISO 9001 podrobno opisuje dvajset zahtev, s katerimi mora biti uskljen sistem kakovosti v podjetju. Te zahteve se nanašajo tako na naloge in odgovornosti vodstva podjetja, pisne postopke in navodila za vsako dejavnost v podjetju - od prodaje, razvoja, dokumentacije, nabave, identifikacije izdelkov, obvladovanje proizvodnega procesa, kontrolo in preiskovanje izdelkov, nadzorovanje kontrolne, merilne in preizkusne opreme, korektivno preventivne ukrepe, skladiščenje in pakiranje ter odpremo, zapisovanje kakovosti, notranje presoje kakovosti, strokovno usposabljanje zaposlenih, servisiranje (spremljanje reklamacijskih postopkov, zadovoljstva kupcev in podobno) ter statistične metode. Da vsa navedena področja med seboj usklajen in učinkovito delujejo, mora biti v podjetju postavljena ustrezna organizacijska struktura, opredeljene pomembne dejavnosti, odgovornosti za njihovo izvajanje, vse pa med seboj povezano tako, da so rezultati dela kakovostni, stroški pa minimalni. Seveda je potreben tudi stalen nadzor nad izvajanjem sistema kakovosti, spremljanje doseganja ciljev in v primeru odstopanj ukrepati.

Sistem kakovosti temelji na pripravi pisnih postopkov in navodil za vsako dejavnost, učinkovitem izvajanju dokumentarnih postopkov in navodil, neprestanem primerjanju rezultatov dela z zahtevami in s stalnim izboljševanjem obstoječega. Sistem je dokumentiran v **poslovníku kakovosti** in njemu podrejenih dokumentih. V Poslovníku kakovosti je zgoščeno povedano vse, kar zahteva standardizirano poslovanje. Pravico ga ima zahtevati tudi kupec.

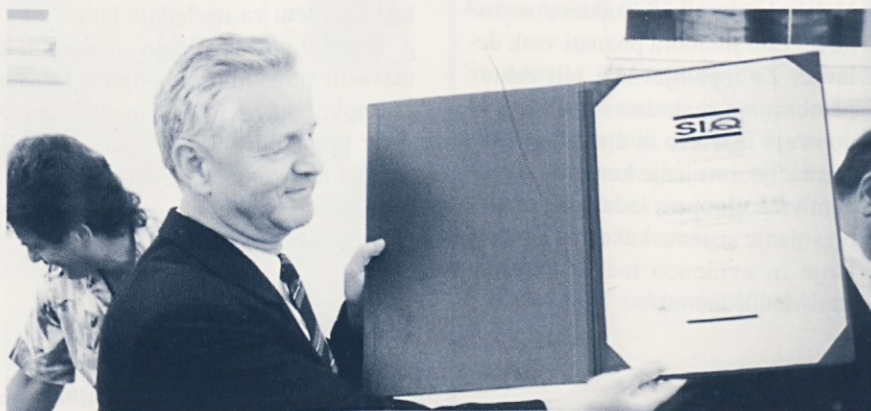
Bistvo vsega pa je: kakovost se ne začne in neha na tovarniškem dvorišču. Začne se pri nabavi vhodnih surovin, teče skozi proizvodni in poslovni proces, potrdi se na trgu. Je ključ do uspeha, ki ga ima v rokah vsak zaposleni v skladu z znanjem, pristojnostmi in odgovornostmi, ki so mu odrejene na delovnem mestu. Torej je povsem jasno, da mora vsak zaposleni dobro poznati poslovnik kakovosti.

Certifikat ni dosmrten

V Sloveniji imajo tri inštitucije pravico do izdaje certifikata o kakovosti, ki ustreza standardu ISO 9001. V Oljarici so se odločili za Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje, ki je član EQ neta. To pomeni, da so certifikati o kakovosti, ki jih izda slovenski inštitut, praktično priznani po vsem svetu. Oljarica je certifikat ISO EQ Net prejela 18. septembra 1996.

Pravica izdajatelja certifikata o kakovosti je neposredno nadzorovanje in ugotavljanje skladnosti poslovanja podjetja s standardi. Če temu ni tako, se podjetju certifikat odvzame.

Ni pa namen certifikata o kakovosti zgolj ohraniti doseženo oziroma standardizirano raven, spodbujati mora k še boljšemu, k odličnemu. V Oljarici že snujejo nov načrt, še več kakovosti, ki jo že lahko slutimo v novem geslu "**okusno, zdravo, domače**".



DELOVNO VZDUŠJE V NEMŠKIH PODJETJIH NI NAJBOLJŠE

Nemški raziskovalni inštitut je ugotovil, da je slaba klima v podjetjih predvsem posledica številnih reorganizacij, ki med zaposlenimi širijo negotovost, dušijo delovno vnemo in znižujejo pripadnost podjetju

Koliko so nemški delavci pripadni svojemu podjetju?

Odgovor na to vprašanje so letos že drugič iskali raziskovalci nemškega raziskovalnega inštituta Infratest Burke iz Muenchna. Raziskava vzdušja v drugem trimesečju letošnjega leta je dala nerazveseljive rezultate. V povprečju so delojemalci v odnosih do svojih podjetij dokaj zadržani. Ta ugotovitev natančno ustreza rezultatom raziskav, opravljenih v prvih treh mesecih letos. V majhno tolažbo je delodajalcem ugotovitev, da se je "indeks delovnega vzdušja" koncem junija, v primerjavi z marcem, zvišal od 57 na 60 točk. Indeks delovnega vzdušja, oziroma podjetniške klime, imenovan index Tri:M je razvil raziskovalni inštitut sam, vsebuje pa množico podatkov in izkušenj, ki so jih v preteklih letih zbrali njegovi strokovnjaki z delom na različnih raziskovalnih projektih.

Skoraj vsa največja evropska podjetja sodijo med stalne naročnike minhenškega inštituta.

Ko so raziskovalci razvijali "indeks delovnega vzdušja", so imeli pred seboj predvsem naslednji cilj: najti eno samo merilo, ki bo na hiter in korekten način pokazalo stopnjo pripadnosti podjetju. Pripadnost zaposlenih podjetju odločilno vpliva na odnos do poslovnih partnerjev in s tem na uspeh podjetja. Rezultati raziskav torej morajo ali pa bi vsaj morali alarmirati vodstva podjetij.

Osnova za ugotavljanje indeksa Tri:M je pet vprašanj, kot na primer: kako ste zadovoljni z delovnimi razmerami, bi prijateljem in znancem priporočali vaše podjetje kot delodajalca? Na vsako vprašanje je pet možnih odgovorov - od navdušenega pritrjevanja do odločne zavrnitve. Vsakemu odgovoru pripada določeno število točk.

Po opravljeni anketi raziskovalci tehtajo dobljene rezultate. Pri tem se ne zanašajo le na računske postopke, ampak predvsem na izkušnje in intuicijo. Zelo dobro namreč vedo, da znak pri srednji vrednosti "zadovoljen" v resnici pomeni, da delavec čuti le

skromno pripadnost svojemu podjetju. Odgovor "svojega podjetja znancem ne bi priporočal", obkrožijo predvsem delavci, ki so pri svojem delu že povsem frustrirani.

Na koncu seštejejo točke posameznih odgovorov in iz povprečnih vrednosti izračunajo Tri:M index, ki pokaže stopnjo pripadnosti:

- izredno visoka pripadnost: 100 in več točk;
- visoka pripadnost: nad 70 do 100 točk;
- zadržanost sodelavcev : nad 40 do 70 točk;
- precej negativen odnos sodelavcev: nad 10 do 40 točk;
- malodane izgubljeni sodelavci: pod 10 točk.

Raziskovalci razlagajo zadržanost v odnosu zaposlenih do podjetij oziroma klimo v podjetjih predvsem kot posledico številnih reorganizacij, ki med zaposlenimi širijo negotovost in dušijo delovno vzdušje. Šele gospodarska rast strne vrste zaposlenih in pripadnost podjetju se poveča. Raziskovalci tak razvoj klime v podjetju pogosto ugotavljajo. Pri tem je za podjetja, ki so se reorganizirala, odločilnega pomena, kako hitro se med podjetjem in zaposlenimi spet vzpostavi pripadnost, ki je vladala pred nastalimi spremembami.

Raziskovalci pričakujejo, da se bo z oživitvijo nemškega gospodarstva, izboljšala tudi podjetniška klima.

Manager Magazin št.9/96
prevedla Marjana Olstrak

P.S.

In kakšna je podjetniška klima pri nas?



KONCERN BLAGOVNIC MARKS & SPENCER PRIHAJA V NEMČIJO

Londonski koncern blagovnic Marks & Spencer velja za najbolj donosno trgovsko podjetje na drobno v Evropi. Oktobra letos odpira prvo blagovnico v Nemčiji.

Resna konkurenca, vendar "Naj kar poizkusi"

Pet let so čakali, premišljevali in tehtali. Vključili so raziskovalce tržišča ter trgovce z nepremičninami. Blagovnica bo v Koelnu na odlični lokaciji, kjer so dosedANJI najemniki izpraznili 4700 kvadratnih metrov.

Za britanski podvig okoliščine niso ravno idealne, saj konjunktura v Nemčiji slabi, potrošniki ne čutijo posebnega veselja do nakupovanja, med trgovci se bijejo "cenovne vojne".

Clive Nickolds, ki je pri M&S zadolžen za kontinentalno Evropo, trdi, da jih to ne moti, ker nameravajo na nemškem trgu ostati dolgo časa. Predvsem zato, ker nemškemu kupcu lahko ponudijo kar nekaj novosti.

Nemški trgovci se izogibajo uradni izjavi glede prihoda nove konkurence. Šef nemške verige blagovnic Kaufhof jemlje M&S kot zelo resno konkurenco, medtem ko je šef verige blagovnic Karstadt komentiral prihod Angležev z besedami: "Naj kar poizkusijo".

Z najvišjo donosnostjo in z drugačnimi poslovnimi odnosi

M&S ima 13,6 % donosnost in v Evropi velja za trgovsko podjetje na drobno z najvišjo profitabilnostjo.

Karstadt in Kaufhof dosejata le 1,5 do 2% donosnost.

M&S počne mnogo stvari bolje od svojih nemških konkurentov. Medtem ko Kaufhof in mnoge druge nemške blagovnice sledijo filozofiji "vse pod eno streho", imajo Britanci jasno in preprosto strukturo ponudbe. Oblečila, prehrambeni izdelki ter

nekaj izdelkov za potrebe gospodinjstva - to je vse, kar ponuja M&S.

Britanski trgovci imajo z dobavitelji po večini partnerske odnose. Poleg tega pa imajo enega najboljših sistemov gospodarjenja z zalogami. Zelo hitro ločijo dobro in slabo prodajane izdelke. Njihova nadaljnja prednost je v uresničevanju koncepta globalizacije, nemška konkurenca pa si ne upa preko meje. In ne nazadnje M&S - leta 1884 sta ga ustanovila Michael Marks in Tom Spencer - je v Veliki Britaniji tradicionalno priljubljeno podjetje. Časopis "The Economist" je zapisal, da je identifikacija Britancev z M&S izjemno visoka.

Okoli 16 milijonov kupcev iz vseh socialnih slojev nakupuje tedensko v 300 blagovnicah M&S. Zelena nakupovalna vrečka z napisom M&S sicer ni statusni simbol kot Harrods, toda nihče se je ne sramuje. Celotna nekdanja predsednica vlade, Maggy Thatcher je javno zatrdila, da kupuje perilo pri M&S.

Tržni delež tega koncerna na britanskem trgu je zelo visok. 16% pri oblačilih in 5% v prehrani.

M&S prodaja kakovostne izdelke po ugodnih in konstantnih cenah. To sicer zveni kot obrabljena reklamna fraza, vendar v tem primeru ne. Ko je analiziral angleškega konkurenta, je celo šef Karstadta zatrdil, da ima M&S zelo dobro razmerje med ceno in kakovostjo izdelka ter storitve.

Blago je dobro izbrano. V M&S

ni cenene krame, pa tudi ne luksuznih izdelkov. Cene oblačil so v primerjavi z istim kakovostnim razredom v Nemčiji, konkurenčne, toda živila so dražja.

Na prehranbenem področju je M&S oblikoval novo kategorijo izdelkov imenovano "Convenience Program". To so pretežno globoko zamrznjena živila, primerna za pripravo v mikrovalovni pečici ter napol pripravljena hrana za gospodinjstva z enim članom ter za tiste, ki niso ljubitelji kuhanja. Tovrstne ponudbe v Nemčiji še ni.

Letna prodaja M&S je 15 milijard nemških mark, od tega 40% dosega s prodajo živil, ostalo s prodajo oblačil. Pri podobni ponudbi namerava podjetje ostati tudi v bodoče. Medtem ko so nemške blagovnice natrpane v povprečju z okoli 300.000 izdelki, pa M&S prodaja le okoli 10.000 izdelkov, kar pomeni dosti večjo transparentnost zaloga blaga.

Dnevno sedež centrale M&S na Baker Street v Londonu obišče okoli 50 dobaviteljev, ki se dogovarjajo o novih izdelkih in o načinih, kako izboljšati že vpeljane. Trgovci se pogovarjajo s proizvajalci tudi o novih investicijah v proizvodne zmogljivosti, o izbiri surovin, o potovanjih na bombažna polja in čajne plantaže, z namenom, da bi končni izdelki po kakovosti čim bolj ustrezali zahtevam M&S.

M&S od dobaviteljev veliko zahteva in pričakuje. Primer: družba Bahlsen proizvaja in dobavlja pecivo za M&S že od začetka osemdesetih let, vendar mora redno dostavljati podrobne specifikacije o izdelkih, surovinah in tehnoloških postopkih. Vsako leto se opravi kontrola kakovosti, ki se je

udeležijo tudi proizvajalci surovin. Toda dobavitelj, ki pod tako strogimi pogoji proizvaja za M&S, je nagrajen z njegovo zvestobo. Britanski proizvajalec konfekcije Claremont Garments že dolga leta proda 90% proizvodnje koncernu M&S, kar vrednostno znaša 390 milijonov mark.

Okoli 80% dobaviteljev koncerna M&S je iz Velike Britanije. To je izredno visoka številka, saj gre predvsem za konfekcijo. Normalno se proizvodnja odvija na Daljnem vzhodu ali vsaj v Vzhodni Evropi, kjer je delovna sila cenejša. Proizvodnja na Daljnem vzhodu ima tudi slabosti, ugotavljajo v M&S. Slabosti so v tem, da mora menedžment vsaj leto dni vnaprej določiti količine posameznih izdelkov. Dodatna naročila izdelkov, ki se posebno dobro prodajajo, pozneje niso možna. Zaradi potrebne fleksibilnosti se je koncern M&S odločil za domače proizvajalce in sicer pod pogojem, da so le ti vezani na sistem gospodarjenja z zalogami. M&S je v preteklih desetih letih vložil dobro milijardo mark v razvoj organizacije in informacijskega sistema, ki danes v branži velja za zglednega.

Vsak večer je potem, ko se zaprejo blagajne, razvidno, kateri izdelki so se

dobro prodajali in kateri v prodaji zastajajo. Te informacije prejemajo tudi dobavitelji. Claremont Garments na primer trikrat tedensko prejema podatke o prodaji svojih izdelkov.

Slabo prodajanim izdelkom v M&S takoj znižajo cene, manjkajoče ali dobro prodajane izdelke takoj dodatno naročajo. Naprej po zalogah povprašajo v vseh 30 razdelitvenih centralah. Če izdelkov ni mogoče prerazporediti z drugih lokacij, jih morajo dostaviti dobavitelji. Cilj je: najkasneje v 48 urah mora biti razprodani izdelek spet v prodajalni. Praviloma je temu tudi v resnici tako.

Modno v Londonu, modno Hongkongu

Prodor na tuje trge je v strategiji M&S prva violina. Prepričani so, da je uspešni poslovni koncept možno presaditi na druga tržišča. Doslej ima M&S 29 blagovnic v zahodni Evropi (Irska, Francija, Belgija, Nizozemska in Španija), sedem v Hongkongu ter nekaj franšizing prodajaln na Daljnem vzhodu. V tujini ustvarijo 15% prodaje. Imajo torej že dovolj izkušenj. Med drugim so ugotovili, da se izdelki, ki se najbolje prodajajo v Londonu,

najbolje prodajajo tudi v vseh njihovih blagovnicah po svetu. Okusi potrošnikov po svetu se torej približujejo. Ponudbo izdelkov za tuje kupce je potrebno le nekoliko prilagoditi. Primer so konfekcijske velikosti. V M&S so ugotovili, da so Španci v povpečju 3 cm manjši in Nemci 2,5 cm ožji v primerjavi z Angleži. Tudi struktura ponudbe je nekoliko drugačna. V Britaniji je razmerje med prodajo oblačil in živil 60:40. V drugih evropskih deželah je to razmerje 75:25. Razlog vidijo v postopnem privajanju potrošnikov na angleško prehrano. V Koelnu, kjer bo pričela poslovati prva M&S blagovnica v Nemčiji, bo razmerje sprva celo 80:20. V M&S so prepričani, da bodo Nemci njihovo ponudbo dobro sprejeli. Zato že razmišljajo in iščejo nove možne lokacije. Naslednja bo najbrž v Hamburgu, kjer imajo v poslovnem središču že ogledan objekt s 5000 kvadratnimi metri površine.

Manager Magazin številka 5/96,
Povzetek in prevod pripravila:
Marjana Olstrak





MERCATOR IMA PROFESIONALNEGA SINDIKALNEGA DELAVCA

Dogovor o profesionalizaciji sindikalnega delavca v Mercatorju je izpolnitev ene izmed določb kolektivne pogodbe dejavnosti trgovine Slovenije.

Konferenca Zveze svobodnih sindikatov je organ, ki zastopa in opravlja poslanstvo večinske sindikalne organizacije v Mercatorju. V Konferenco so združene vse osnovne organizacije Zveze svobodnih sindikatov, ki delujejo v Mercatorjevih družbah.

S sklepom je Konferenca sindikata za profesionalnega sindikalnega delavca določila vsakokratnega predsednika Konference. Trenutno je predsednica Konference Zveze svobodnih sindikatov v Mercatorju **Katja Galof**.

Članom Zveze svobodnih sindikatov in drugim zaposlenim v Mercatorju predstavljamo dogovor o profesionalizaciji sindikalnega dela.

DOGOVOR

o profesionalizaciji sindikalnega delavca

I. S tem dogovorom stranki določata pogoje in sredstva za delovanje Konference ZSS v Poslovnem sistemu Mercator, d.d., ob upoštevanju potreb, interesov in zmožnosti obeh strank.

II. Na podlagi skupnega dogovora se Konferenci ZSS v Poslovnem sistemu Mercator, d.d., Ljubljana zagotavljajo naslednje pravice:

1. Prostorski pogoji:

- pisarna s telefonom;
- pravica do koriščenja sejne sobe (dvorane) za potrebe sindikalne dejavnosti s tem, da je sindikat to sobo dolžan predhodno rezervirati.

2. Tehnično administrativni pogoji:

- tipkanje;
- razmnoževanje (uporaba stroja);
- pošiljanje pošte, pisanje zapisnikov.

3. Računovodske storitve:

Obračun in plačevanje sindikalne članarine se zagotavlja preko računovodstva. Računovodstvo opravlja tudi druge

finančno-računovodske storitve za potrebe sindikata.

III. Plača profesionalnega sindikalnega delavca.

Podpisnika tega dogovora sta sporazumna, da ima Konferenca ZSS Mercator, d.d., pravico do enega profesionalnega sindikalnega delavca, ki za svoje delo prejema plačo, kot jo je prejemal pred začetkom opravljanja te funkcije. Pripadajo mu tudi nadomestila ter drugi osebni prejemki in povračila stroškov v zvezi z delom. Delovno uspešnost se obračunava v povprečju delovne uspešnosti obvladujoče družbe. Plača se izplačuje hkrati z drugimi plačami.

Za opravljanje profesionalnega sindikalnega dela pripadajo delavcu polovična dnevnicna ne glede na dejansko število opravljenih ur na terenu in kilometrina na podlagi dejansko prevoženih kilometrov.

IV. Poslovni sistem Mercator, d.d., se zavezuje, da do začetka veljavnosti tega sporazuma sistemizira delovno mesto profesionalnega sindikalnega delavca in v zvezi s tem tudi novo stroškovno mesto.

Konferenca ZSS Mercator, d.d., po končanem kandidacijskem in volilnem postopku upravo pisno obvesti o imenovanju delavca, podpisnikih in likvidatorjih stroškovnega mesta profesionalnega delavca ter jo sproti obvešča o vseh nastalih spremembah.

Uprava Poslovnega sistema Mercator, d.d. je dolžna delavca po prenehanju profesionalnega sindikalnega dela, razporediti na delovno mesto, na katero je bil razporejen pred pričetkom opravljanja te funkcije.

V. Vsaka od strank ima pravico, zaradi spremenjenih pogojev, predlagati spremembo dogovora.

Ta dogovor velja od 1.8.1996 dalje.

Predsednica Konference ZSS
Katja Galof

Predsednik uprave
Kazimir-Živko Pregl



IZREDNA SEJA MERCATORJEVE KONFERENCE ZVEZE SVOBODNIH SIDNIKATOV

Tokrat je Konferenca, ki je bila 1. oktobra 1996, pretežno razpravljala o problemih in zadevah trgovskih družb, seveda pa ni manjkalo tudi vprašanj, ki zadevajo vse dejavnosti v Mercatorju. Pa naj gre za odpovedovanje splošne in panožnih kolektivnih pogodb ali za nameravano prodajo počitniških objektov v Mercatorju.

Na dobro obiskani izredni seji Mercatorjeve Konference Zveze svobodnih sindikatov je bilo obravnavanih več poročil in aktualnih tem.

V prvem delu seje so bile obravnavane zadeve, ki so najbolj zanimive za zaposlene v obvladujoči družbi. Tema so bile plače po novem in ugovori delavcev na sklepe o razporeditvi. Udeleženci so opozorili na napake, ki so nastale pri izračunu dodatkov na plačo. Predvsem so to izračuni dodatkov za delovno dobo, obračun praznika, dopusta in bolniškega staleža. Predstavniki uprave so zagotovili, da so ugotovljene napake v večini primerov že odpravljene. Druge bodo odpravljene takoj, ko jih bodo zasledili.

Komisija za reševanje ugovorov delavcev je obravnavala 113 ugovorov, 30 ugovorov je rešenih v korist delavcev, preostali pa v korist uprave. Razprava se je razživela pri obra-

vnavi osnutka Mercatorjeve kolektivne pogodbe. Dogovorjeno je bilo, da se pogajanja o tej pogodbi nadaljujejo, ne glede na odpoved splošne in panožnih kolektivnih pogodb. Rešena je bila tudi dilema ali naj kolektivna pogodba obvladujoče družbe v celoti velja tudi za odvisne družbe. Prevladalo je mnenje, da se kolektivna pogodba pošlje vsem odvisnim trgovskim družbam kot gradivo, o katerem se samostojno izrekajo. V zvezi s kolektivno pogodbo obvladujoče družbe, je sindikalna pogajalska stran dobila nalogo, da se kot sestavni del kolektivne pogodbe določita tudi pravilnik o presežnih delavcih in disciplinski pravilnik. Prav tako si mora sindikalna pogajalska stran prizadevati, da si sedanji odstotek znižanja plač (5%) in določi v nižjem odstotku. Gre za primer, ko se lahko plače znižajo, če njihovo izplačilo ogroža poslovanje družbe. Pogajalska skupina mora vztrajati na doslednem spoštovanju eskalacijske klavzule.

V nadaljevanju je Konferenca obravna-

vala pobudo predsednice sveta delavcev obvladujoče družbe za konstituiranje sveta delavcev koncerna. Svet delavcev koncerna je namreč organ, ki izvoli oziroma imenuje predstavnike delavcev v nadzorni svet koncerna. Ta svet do sedaj ni bil konstituiran in tako tudi delavci niso imeli predstavnikov v nadzornem svetu. Sindikalna konferenca je bila mnenja, da se svet koncerna lahko konstituirajo samo iz predstavnikov tistih družb, ki imajo regularno izvoljene svete delavcev. Konferenca je obenem naložila vsem sindikalnim organizacijam v družbah, ki še nimajo svetov delavcev, da z volilnimi postopki pohitijo.

Ker so predsedniki osnovnih organizacij sindikata prejeli več zahtev, da se enotno uredi izplačevanje nadur ter dela ob sobotah in nedeljah, je Konferenca zadolžila vse sindikalne predstavnike da skupaj s strokovnimi službami družb pripravijo analizo o dejansko opravljenem delu preko rednega



Katja Galof

delovnega časa in poročilo o plačevanju tako opravljenega dela.

Z delovnim časom trgovcev je povezan tudi pravilnik o odpiralnem času prodajaln. Kljub temu, da je sindikat delavcev trgovine Slovenije marca 1996 ministrstvu za gospodarske dejavnosti, poslal že drugi osnutek pravilnika, se zadeva ne premakne z mrtve točke. Zato je sindikalna konferenca zaprosila Mercatorjevo predstavnico Jelko Žekar, ki sodeluje v komisiji za pripravo tega pravilnika, da posreduje za pospešeno obravnavo.

Tudi sindikalni zaupniki v Mercatorju z zaskrbljenostjo sprejemajo odločitev o odpovedi splošne kolektivne pogodbe za gospodarstvo in panožnih kolektivnih pogodb. Udeleženci seje so v celoti podprli sklepe, ki jih je v zvezi s tem problemom sprejela izredna konferenca Zveze svobodnih sindikatov Slovenije. Soglašali z odprtim pismom predsednice Sindikata delavcev trgovine Slovenije in se v zvezi z napovedano generalno stavko dogovorili, da bodo čakali na navodila predsedstva Zveze svobodnih sindikatov Slo-

enije.

Informacija o sklepu nadzornega sveta, da se **odproda vse Mercatorjevo premoženje, ki ne služi ustvarjanju dobička - v to kategorijo pa so uvrščeni predvsem počitniški objekti vseh družb**, je izzvalo nezadovoljstvo. Sindikat zahteva, da se morajo v zvezi s prodajo počitniških objektov upoštevati mnenja in stališča sindikata. **Sama odločitev o prodaji pa mora biti sprejeta v soglasju s sveti delavcev vseh družb, saj tako določa zakon o soupravljanju.**

MERCATORJEV SINDIKAT PROTI ODPOVEDOVANJU KOLEKTIVNIH POGODB

V Ljubljani je bila 25. septembra 1996 izredna konferenca Zveze svobodnih sindikatov Slovenije, po njej pa protestni shod sindikalnih delavcev pred Gospodarsko zbornico.

Povod za ta dva dogodka je bila odpoved splošne kolektivne pogodbe za gospodarstvo s strani Gospodarske zbornice Slovenije, ki je v pogajanjih o kolektivni pogodbi zastopala interese delodajalcev. Izredna sindikalna konferenca se je končala z zahtevo, da zbornica prekliče odpoved do 10. oktobra 1996. Sicer so sindikati zagrozili z generalno stavko.

Na izredni konferenci je sodelovala tudi predsednica sindikata delavcev trgovine Slovenije **Kristina Antolič**. Kristina Antolič je sicer zaposlena v Mercatorju, družbi SVS.

Med drugim je ogorčenje članov sindikata delavcev trgovine izrazila tudi z naslednjimi besedami:

"Če Gospodarska zbornica z delodajalci meni, da so plače previsok strošek za gospodarstvo, moram to enostransko mnenje zavrniti. Navsezadnje so stroški tudi direktorske plače in bonitete, na katere pa nihče ne pomisli. Spoštovani direktorji! Delavci v trgovini spoštujemo prave delodajalce, dvomimo pa o legitimnosti Združenja delodajalcev oziroma Gospodarske zbornice kot pogajalskega partnerja. To legitimnost bomo preverili. Geslo Sindikata delavcev trgovine je: **"Da bi kupec lahko bil kralj, trgovec ne sme biti revež."**

Gospodarska zbornica je z odpovedjo splošne kolektivne pogodbe za gospodarstvo sprožila tudi plaz odpovedovanja panožnih kolektivnih pogodb. Prav v zvezi s tem je Kristina Antolič citirala predsednika zbornice Jožka Čuka, izrečene novembra 1995. "Gospodarska zbornica ne vidi

razloga za obstoj splošne kolektivne pogodbe za gospodarstvo, meni pa, da se morajo panožne kolektivne pogodbe dograjevati in razvijati."

Kot smo iz sindikalnih virov izvedeli delodajalci zahtevajo:

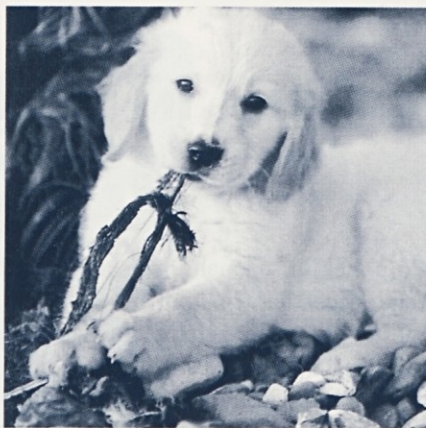
- tako obvezno vsebino zaposlitvene pogodbe, ki bo delodajalcem omogočala večjo operativnost;
- zmanjšanje oziroma zoženje večine pravic, ki se sedaj plačujejo v breme delodajalca (iz osebnih razlogov upravičena odsotnost z dela; izobraževanje zgolj v interesu delodajalca; omejevanje dodatkov, ki izvirajo iz delovne dobe zgolj na delovno dobo pri delodajalcu; povračilo stroškov za prevoz na delo in regres za prehrano-fakultativna obveznost delodajalca; regres za letni dopust odvisen od trajanja in dejanske izrabe dopusta, znižanje osnove za odpravnine ob upokojitvi). Poleg teh pa se zahteve delodajalcev nanašajo tudi na znižanje nadomestila za čas stavke in na omejitev pravic sindikata zgolj na tiste, ki jih določa zakon.

Naključje pa je, da sta oba zagovornika nasprotujočih si interesov iz Mercatorjevih logov. Kristina Antolič - predsednica trgovskega sindikata, Miran Goslar, predsednik Združenja delodajalcev je hkrati predsednik Mercatorjevega nadzornega sveta.

Vesna Bleiweis

Maša za štirinožce

V nemškem Nordenhamu združenje lastnikov rodovniških psov pripravlja maše za štirinožce. V protestantski cerkvi sv. Lovrenca v tem spodnje-saškem mestecu se zbere okoli dvesto kužkov, mačk in njihovih lastnikov. Predsednik kluba Horst Fischer poudarja, da so hišni ljubljenci prav tako božja bitja. S tem se strinja tudi pastor Hans Wilhelm Biermann, posebno navdušeni pa so najmlajši verniki.



Najem psa za prvi zmenek

Labradorci so lahko imenitni pomočniki ob prvem zmenku. Na Japonskem, kjer imajo ljudje premalo prostora v stanovanjih in se morajo zato odpovedati hišnim ljubljencem, so prišle v modo agencije za najem psov. Masahiro Kobajaši, lastnik trgovine z živalmi Perro Moco, pravi, da so štirinožci kot nalašč za prebijanje ledu na prvih ljubezenskih srečanjih. Pes je idealna tema za pogovor in najzaneslivejša pot do dekletovega srca, so prepričani Japonci. Zadeva pa ni poceni: za kodra je treba plačati 50 dolarjev na dan, za zlatega prinašalca pa celo 80 dolarjev. Vsekakor pa je to cenejše kot nakup šampanjca in kaviarja, zatrjuje Masahiro.

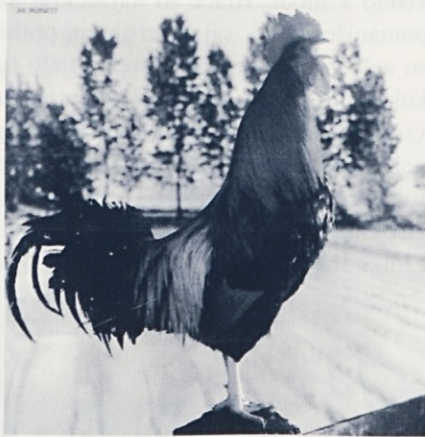


Šest kitov prenočilo v motelskem bazenu

Majhni kiti ubijalci so morali prenočiti v bazenu nekega avstralskega motela. Približno 400 km severno od Sydneya so namreč zašli k morskemu obrežju in se zaradi močne oseke niso mogli vrniti na odprto morje. Ker so medtem precej oslabei, so jih prepeljali v bazen bližnjega motela. Šest kitov, težkih po 500 kilogramov, je bilo tako prisiljeno prenočiti v 10 x 15 metrov velikem bazenu. Strokovnjaki, ki so bili ves čas v bližini, so poskušali delovati nanje čimbolj pomirljivo. Izmenično so posamezne živali dvignili iz bazena, da so imele druge vsaj malo prostora za gibanje. Da bi preprečili sončne opekline in dehidracijo, so jih ves čas mazali s kremo za sončenje. Zjutraj so jih s tovornjaki prepeljali v bližnji zaliv, od koder so jim nato pomagali na odprto morje. Naporno potovanje v motelski bazen in nazaj so preživeli le štirje kiti, dvema pa so moči pošle že prej.

Obsojeni petelin

Štiriletnega petelina Bizeta, katerega lastnica je dvanajstletna deklica Tiziana Fiorentini iz Barija, so obsodili na prenočevanje pod odejo v temni sobi, ker je s svojim kikirikanjem motil okolico. nekaj dni pred razsodbo je bil Bizet gost v televizijski oddaji Vaše zadeve in se v hipu priljubil italijanskim gledalcem. Navkljub temu pa se ga sodnik ni usmilil in je ravnal po zakonu. V petelinovem početju sicer ni bilo nobene hudobije - veterinar je ugotovil, da boleha za nespečnostjo.



Oče zebra, mati kobila

"To je konj za tretje tisočletje," je napovedala lastnica kobilarne, Američanka Diane Richards, iz kalifornijskega mesteca Big Bear, ob predstavitvi svojega ljubljence - križanca, ki je nastal z združitvijo sperme samca zebre in jajčeca kobile pasme quarterhorse, zelo cenjene med kavboji. Nenavadni žrebiček je prišel na svet avgusta lani.



MEHKA, UDOBNA IN SIJOČA JESEN



Po preteklih sezonah umirjenih barv, bo letošnja jesen zasijala skozi intenzivne tone. Sicer naravni toni niso pozabljeni in odstranjeni, vendar so morali prvo mesto prepustiti zelo živim barvam. Med temi je na vrhu oranžna, vrača se vijoličasta, ki seže prav do ciklamen, popularna je močna zažgano rjava, intenzivno zelena in močno modra, pojavlja se rdeča...

Novost pa so tudi tkanine. Te so voluminizirane kot je popularni buklo, šantung vezava z "zadebeljenimi" nitmi ter tkanine z izbočenim vzorcem. Med gladkimi tkaninami je, razen strogih črt, le malo vzorčastih, če pa že so, so to dvo ali večbarvni karo ali etno vzorci. Sicer pa ostajajo tkanine v eni barvi, ki je lahko brizgana v dveh tonih, kar daje topel vtis. Velika novost pa je plastičen videz. Tehno stil tako ni več v domeni samo najmlajših in najpogumnejših, postopno in vztrajno si utira pot v garderobo nas vseh.

Jesenska oblačila so po večini telirana in poudarjajo ženstveno linijo. Zato so tkanine delno elastične, oziroma vsebujejo elastomer. Tudi če gre za čisto volno - to jesen so namreč zelo modne majhne, nežnejše pletenine - je ta dopolnjena z elastomerom. Veliko pa je tkanin umetnega izvora, ki pa so tako visoko obdelane, da omogočajo dobro počutje. Slabost novih tkanin pa je cena, ki je zaradi zahtevnih postopkov obdelave pogosto precej visoka. Kar pa se tiče linij, je ob že omenjeni oprijetosti, poudarjena mehkoča. Kljub mehkejšim linijam pa je tu pa tam začutiti pridih uniforme. Jopiči so v pasu stisnjeni, ovrtnik je dekoriran s krznom, pogosti so našiti žepi. Zelo pogoste so zadrge, ki zapirajo jopič, rokave, žepe ... Krila so mini (pri teh se pas spušča na boke) ali midi, medtem ko poslovna obleka še vedno seže do kolen, saj sta klasika in eleganca vedno v modi. Hlače so največkrat korenčkaste. Jesenski plašči so navedeni v pomanjševalnici, saj so to skoraj podaljšane jakne, ki se lahko rahlo razširijo in so zelo ženstvene ali pa spominjajo na podaljšano "pilotsko" jakno, stisnjeno s koketnim pasom. Kostimi, ki jih letošnja jesen nadvse ljubi, so v kombinacijah vseh naštetih modnih zahtev in sežejo od strogih, močno oprijetih oblik, do nežnejših kostimov, ki jih namesto gumbov lahko zapne zadruga, kar je skoraj šokantno. Prav povsod pa je obvezen predznak ženstvenosti. Zato je vse to na visokih, visokih petah ...

Lidija Jež





Mraz pomoril 20 milijonov metuljev

Ekološka Skupina stotih je med obiskom mehiških svetišč v državi Michoacan ugotovila, da je mraz kriv za pomor 20 milijonov metuljev. V tej pokrajini so namerili najnižje temperature v Mehiki od leta 1938. Na tisoče turistov vsako leto obišče znana svetišča in občuduje metulje, ki so ogroženi tudi zaradi nenadzorovane sečnje gozdov. Čeprav so jo prepovedali že leta 1986, se prebivalci ne menijo za zakone.

Igrače za kokoši

Tudi kokoši se rade igrajo, če jim v gnezdo vstavimo pisano igračo, bodo zanesljivo izlegle več jajc. To je ugotovil znanstvenik Gadi Gvarjahu z univerze v Jeruzalemu. Bližnjo farmo s 120.000 kokošmi je okrasil z raznobavnimi plastičnimi igračkami, nato pa nesnost primerjal s podobno farmo v Ameriki, v kateri niso namestili igrač. Kot je ugotovil, so izraelske rekorderke znesle do 25 odstotkov več jajc. Gvarjahu je že pred tem dokazal, da tudi glasba blagodejno vpliva na kokoši, saj jih pomirja in jim omogoča večjo koncentracijo pri njihovi pomembni nalogi.



Recept

Piščanec po bohinjsko

Očiščenemu in opranemu piščancu privzdignemo kožico do perutnic. Napolnimo ga z nadevom, prelijemo z vročo maščobo in ga spečemo v pečici. Med peko ga polivamo s tekočino od pečenja, v katero dolivamo vodo ali juho. Obračamo ga previdno, da se kožica ne pretrga. Pečenega previdno razrežemo s škarjami za perutnino.

Potrebujemo:

1 piščanec
2 do 3 žemlje
2 jajci
5 dag masla
15 dag sira
1 dl mleka
sol, poper, muškat,
sesekljan peteršilj.

Za nadev potrebujemo:

žemlje narežemo na kocke, prilijemo mleko, dodamo začimbe, nariban sir, stopljeno maslo, sesekljan peteršilj in stepena jajca. Z nadevom previdno napolnimo prostor med mesom in kožo. Perutnice spodvihamo na hrbet, zadek pa povežemo z zadnjimi nogami.

Andrej Remškar

NAGRADNA KRIŽANKA

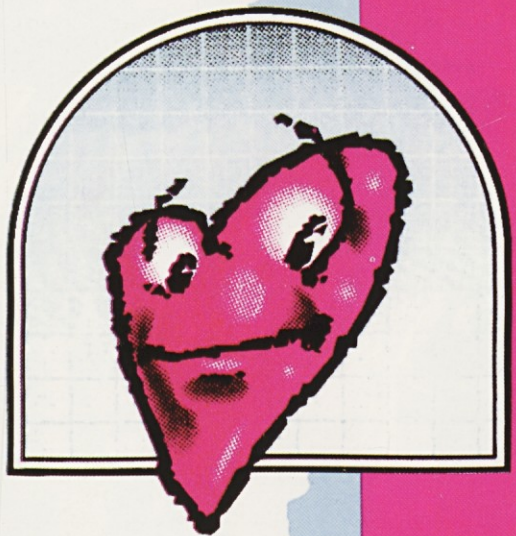
SESTAVIL JOŽE PETELIN	POMLADNI POJAV NA DREVJU	GOVOR- NIŠTVO	SMUČ, SKAKALEC GRINI	GLAVNA ZAGREB- ŠKA ULICA	PREBI- VALEC VIČA	GOETHE- JEVI EPIGRAMI	OTOK IN MESTO V ALEUTHI	nakup z nasmehom							
PREPRO- STA SVETILKA															
STVAREN ČLOVEK															
BLIŽNJI SORODNIK (LJUB- KOVALNO)															
ITALJAN. POKRA- JINA (ORIG.)															
ZNAK ZA IRIDIJ			ANČKA					POMOR- ŠČAK VESPUCCI	ORIENT. BARVA ZA LASE (PRAŠEK)	BIVŠA FRANC. TERORIST. ORGANI- ZACIJA	MESTO V ZAHODNI MAKE- DONJI	ŠPORTNO DRUŠTVO	ITALJAN. MESTO OB NADIŽI	GORA NAD ŽIROVNICO (ARHEOL. NAJDIŠČE)	ŠEJKAT V PER- ZJSKEM ZALIVU
			ANTIČNO BRENKALO, OPREKELJ												
ZNAČILNI PRED- STAVNIK				NAJVEČJI NARODNI PARK V V. AFRIKI	STARO IME ZA JULJ AVTOR "BOLERA"										
SKRAJNA MISEL (DVE BESEDI)															
FINSKA LUKA OB BOTNIŠKEM ZALIVU								VZHOD				SREDSTVO ZOPER MRČES			
DOLOČI- TEV DNI, PRIMERNIH ZA SEJA- NJE IN SADITEV RASTLIN (DVE BESEDI)	NEKDANJI AVSTRAL- SKI TENISAČ (ROD)								SODOBNI SLOVEN. LIKOVNIK MEŠKO	ZAČETNIK NAŠE RADI- OTELEGRAF DEL KMEČ- KEGA VOZA					
	NASI- ČENOST	EDINA HČI													
SISTEM IDEJ												IGRA S KARTAMI, WHIST	ROCK KI- TARIST TOWN- SHEND	DRŽAVA NA BLIŽ. VZHODU	INDIJSKA ŽENSKA OBLEKA
ŽELEZ- NIŠKA TRAČNICA				IZLOČEK ŽLEZ ZNOJNIC	PEVKA BAEZ							INSKRIP- CIJA			
					NADE, UPANJA							DEL MIŠICE			
ONA IN --			VOJAŠKI UDAR					TURIST. RAZVITA OBALA							
			LOJZE KOVAČIČ					KALCIJ							
ŽELEZNA PAST S ČELJU- STMI								KOMU- NALNI DELAVEC							
PREMIŠ- LJENO RAVNA- NJE								STAR INDIJSKI NAROD							

Rešitve pošljite do 20. novembra 1996 na naslov: Poslovni sistem Mercator, Center za obveščanje, Dunajska 107, 1000 Ljubljana.
Za pravilno rešitev križanke v prejšnji številki časopisa, nagrade prejmejo: Marija Jaušovec, Froleh 15a, 2233 Sveta Ana, Marjan Polajžer,
Dol 5 a, 1370 Logatec, Ivica Pirnat, Bogarjeva pot 24, 1210 Ljubljana-Šentvid. Nagrade bomo poslali po pošti.

sveže gorenjsko
MLEKO
brez holesterola

**GORENJSKA
MLEKARNA**
K R A N J

brez holesterola



Spoštovani partnerji, spoštovani trgovci!

Vsi si želimo živeti zdravo. V Gorenjski mlekarni smo do uresničitve te želje napravili pomemben korak. Ponujamo vam novost in prednost, ponujamo vam MLEKO BREZ HOLESTEROLA.

Preprosto povedano: sveže gorenjsko mleko je še bolj zdravo in bolj primerno za vse tiste, ki se zavedajo, da holesterol povzroča tudi poapnenje žil! Vsi vemo, da ozaveščen človek v svoji prehrani želi čim manj telesu škodljivih in nezdravih snovi in zaradi tega toplo priporočamo ta naš nov in za zdaj pri nas EDINSTVEN izdelek!

Sveže gorenjsko pasterizirano in homogenizirano mleko brez holesterola je sicer po sestavi povsem enako običajnemu, le iz mlečne maščobe je izključno na fizikalen (brez vsake kemije) način odvzet nezaželeni holesterol! Torej na zdrav način do zdravega mleka!

Sveže gorenjsko mleko je embalirano v litrsko purepak embalažo. Rok uporabe je 5 dni. Maloprodajna cena z davkom je 94,80 SIT za liter.

Veseli bomo, če boste tudi vi sprejeli naše cilje in želje za svoje. Verjetno se boste strinjali z nami, da nas pri tem izdelku ni vodila le logična podjetniška želja po učinku in profitu, ampak predvsem skrb, da zdravo gorenjsko naravno okolje ponudi tudi z našim mlekom in izdelki – zdravo hrano!

Mleko brez holesterola na vaši polici in na potrošnikovi mizi je torej lahko naše skupno prizadevanje, kjer vsak po svoje pomagajo pridelovalci, mlekarji, trgovci!

Za zdravo življenje tudi z zdravim mlekom!

Gorenjska mlekarna, d.d., Kranj

nakup z nasmehom

MOJ OČI IN MAMI V MERCIA = TORJU



vrtec JARŠE enota MOJCA



Mercator
najboljši sosed

TOVARNA VIZIJA



Trajno nizka cena

*Ta oznaka krasi trajni izbor kakovostnih izdelkov.
Njihovo konkurenčnost vam jamči Mercator.*

Prijazna cena

*Pod tem imenom se skrivata posebna ponudba,
ki ji ne boste mogli reči ne. Zato poiščite svoj soneček.*



Mercator
najboljši sosed