

DELO,  
ŽIVLJENJE...

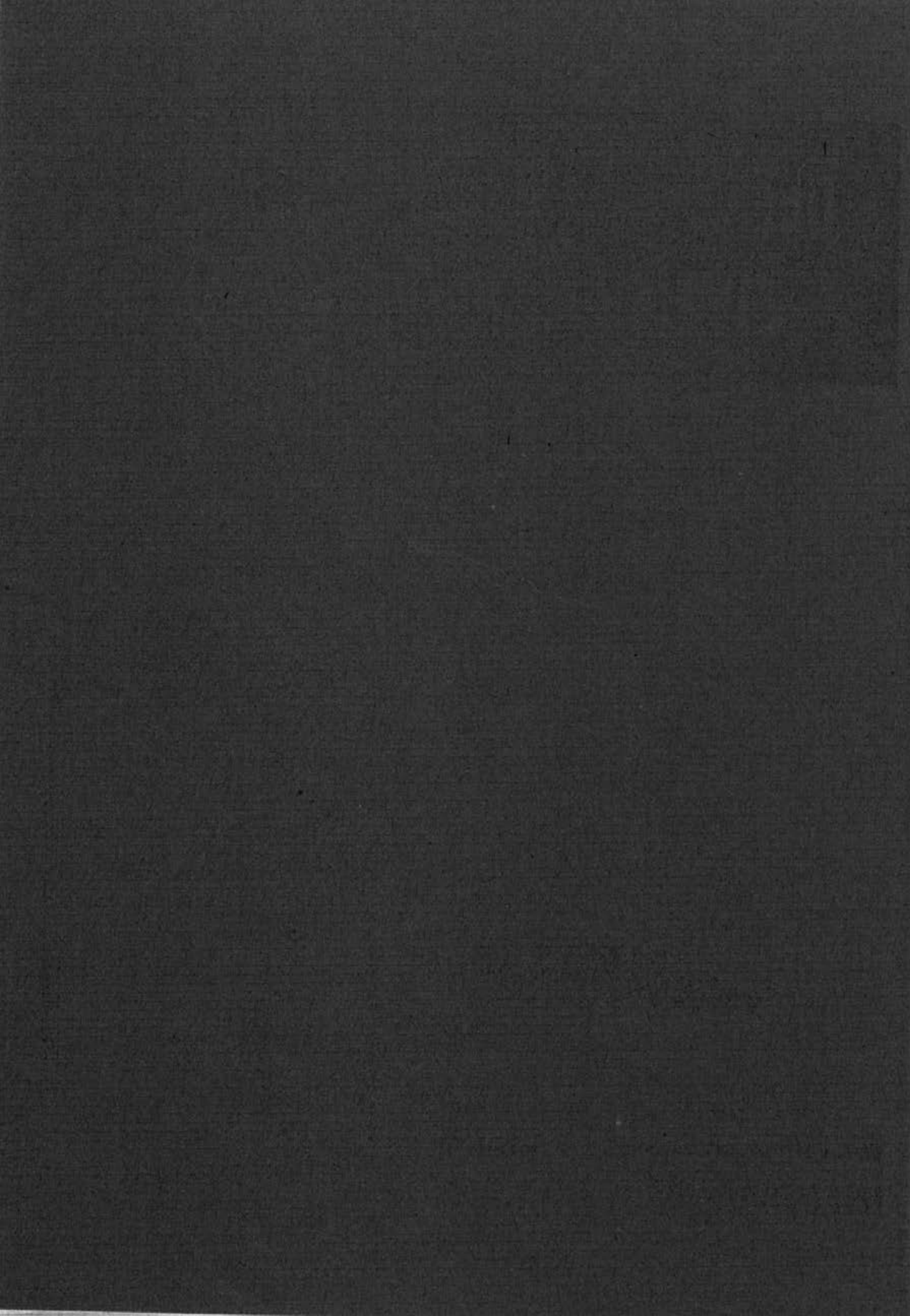
5



LETO

4

INFORMACIJSKI BILTEN TOVARNE ALPINA ŽIRI



## OSNOVNE ZNAČILNOSTI GOSPODARSKE REFORME

Ekonomska razprava je že poldrugi mesec v teku. Z njo na širokem tarrišču začenjamo z obravnavo nekaterih aktualnih vprašanj ekonomske politike in ekonomskega sistema.

Če vemo, da je ekonomska politika način upravljanja in vodenja gospodarstva in da je gospodarski sistem skupnost vseh predpisov, ki urejajo razmerje med gospodarskimi organizacijami ter gospodarska razmerja med posameznimi občani, organizacijami in enotami družbene skupnosti, potem ne bo več težko razumeti, zakaj po sprejetih ukrepih toliko razprav, diskusij in razgovorov zlasti v delovnih organizacijah in seveda tudi v našem podjetju. Sprejeti ukrepi in predpisi državnih organov so uvod v preobrazbo našega gospodarstva, ker samo odpirajo nove procese v gospodarskem in družbenem življenju. Lahko rečemo, da postavljajo našti ukrepi tudi pred naš kolektiv velike, daljnosežne in odgovorne naloge.

"Alpina" se mora čim prej vključiti v nove pogoje s polnim upoštevanjem teženj novih ukrepov. Seveda pa sprejeti ukrepi ne smejo pretrgati planov in teženj tako v proizvodnji kot v investicijski politiki, ki smo jih sprejeli v začetku tekočega leta.

Sleherni delavec, delovna enota in podjetje mora čim prej spoznati namen ukrepov, ki jih prinaša reforma.

Med osnovnimi značilnostmi gospodarskih ukrepov so tudi tile, aplicirani na naše podjetje:

1. Krepitev materialne podlage samoupravljanja z namenom, da delovni ljudje čim prej postanejo osnovni nosilci procesa enostavne in razširjene reprodukcije. Postaviti moramo jasnejše koncepte prihodnosti tovarne.
2. Širša gospodarska osnova in okrepljen ekonomski interes slehernega delovnega kolektiva naj pospeši razvijanje integracije in razne oblike sodelovanja in združevanja, pri čemer Alpina ne bi smela stati prekrižanih rok in čakati sugestij od drugih.

3. Ukrepi imajo namen izenačiti pogoje in omogočiti samostojnejši razvoj gospodarskih organizacij, med njimi tudi našega podjetja z drugimi enakimi ali vsaj sorodnimi podjetji.
4. Doslednejše in popolnejše bomo morali izvajati načelo delitve po delu, kar bo močno vplivalo na hitrejše naraščanje produktivnosti dela. Ta vprašanja bomo morali jasneje zapisati v naš pravilnik o delitvi OD. Slehernega delavca tako v proizvodnji kot v upravi, neposrednega proizvajalca in funkcionarja moramo materialno zainteresirati za večjo storilnost, za kvalitetnejše izdelke, za boljše izkoriščanje surovin in materialov. Za slabo, površno in neodgovorno izpolnjevanje nalog, za nekvalitetno delo, za slabe in škart izdelke, za razsipništvo, za kvarjenje in nesmotrno uporabo strojev in orodij ter drugih delovnih pripomočkov pa moramo z ostrejšimi odbitnimi postavkami materialno destimulirati vse tiste posameznike in skupine, ki so slabe, površne, neučinkovite in neposlušne. Seveda pa ne smemo pri tem gledati le delavca proizvajalca ampak slehernega mojstra, vodjo enote, obratovodjo, šefa sektorja in druge funkcionarje. V podjetju prevečkrat krivimo za slabe izdelke in površno ter neučinkovito delo delavce proizvajalce, če ravno enako ali še v večji meri grešijo vodilni delavci in funkcionarji.
5. Skoro moramo tudi v našem podjetju preiti k intenzivnemu gospodarjenju in slej ko prej likvidirati dokaj močne prakticistične tendence zlasti glede modernizacije proizvodnje in mehanizacije uprave. Rekonstrukcija in modernizacija proizvodnje posebno na podlagi programsko tehnološkega usklajevanja proizvodnje z enakimi ali sorodnimi delovnimi organizacijami je ena od osnov gospodarske reforme.
6. Posebno pozornost je zdaj posvetiti boljšemu izkoriščanju notranjih rezerv. Teh je v "Alpini" veliko. Pri tem je potrebno zmanjševati stroške poslovanja, boljše izkoriščati kapacitete, bolje organizirati in izkoristiti delovni čas v sleherni ekonomski enoti, pisarni, trgovini in podjetju kot celoti. Za nadurno delo verjetno nimamo vedno zadostnega opravičila.

7. V novih pogojih bo treba več pozornosti posvetiti strokovni usposobitvi in ekonomski vzgoji delavcev, ker je to osnovni pogoj za intenzivno gospodarjenje in za povečanje OD. Mislim, da ne ravna-  
jo modro tisti, ki ugotavljajo, da ne potrebujemo strokovnjakov in ki so zelo ozkosrčni, kadar je treba nagraditi dobrega organi-  
zatorja proizvodnje ali dobrega delavca v upravi, toda zelo blago-  
hotni do raznih uravnilovskih zahtev.

Mislim, da jih bo ta praksa slej ali prej izučila, da je bolje i-  
meti enega dobrega in dobro plačanega strokovnjaka - ekonomista,  
inženirja, kot pa tri na pol pismene administrativne delavce. Če  
kdaj, potem nam je prav v sedanjem času potrebno mnogo več znanja  
in kvalificiranega dela. Tudi v našem podjetju so skrite velike  
rezerve v pomožnih službah in preštevilni administraciji, ki bi  
jo morali znižati vsaj za 10 %. V prihodnje bo treba bolje reši-  
ti vprašanje zaposlitve čevljarjskih tehnikov, mojstrov in šefov  
proizvodnih enot. Sploh se postavlja vprašanje, ali ni v proiz-  
vodnji preveč šefov. Zaskrbljujoče je število 53 delavcev v upra-  
vi z osnovno šolsko izobrazbo in 400 delavcev, ki nimajo osnovne  
šole. Vprašanje pravilne razporeditve delavcev in s tem njihove  
polne zaposlitve bi bilo proučiti v šoferski grupi in mehanični  
delavnici, grupi za vzdrževanje stavbe, skupini nabavnih referen-  
tov in v strokovnih sektorjih. Napačno bi bilo, da bi sklenili, da  
reforma ne sme nikogar prizadeti, zlasti tistih slabih delavcev,  
ki že dalj časa ne dosegajo norm in podobno. Zdaj je čas in seve-  
naša dolžnost, da  
da temeljito pregledamo tisto delovno silo, ki iz leta v leto  
fluktuirá z dela in se dejansko še ni odtrgala od vasi.

8. Kar zadeva red in disciplino, bo nujno spremeniti dosedanji stil  
dela in biti manj sentimentalni, kadar gre za očitno odgovornost.  
Mislim, da se vsi strinjajo, da je treba organizacijo dela spre-  
meniti ali izpopolniti in osebno odgovornost do kraja zaostri-  
ti. Ves sistem organizacije, delovanja in poslovanja moramo postavi-  
ti tako, da bo odgovarjal vsak osebno - moralno in materialno -  
za uspešno izvršitev postavljenih nalog in opraviil svojega delov-  
nega mesta.

9. Množicam delovnih ljudi je treba zelo potrpežljivo pojasnjevati osnovne cilje reforme, probleme in vprašanja, ki jih le-ta kaže in povzroča. Še in še bomo morali pojasnjevati, prepričevati, dokazovati in razlagati. Le tako bomo lahko ustvarili prepričanje, da resničen gospodarski uspeh ustvarijo samo večji delovni rezultati.

Dosledno izvajanje povedanih in še mnogih drugih značilnosti gospodarske reforme, ki so več ali manj znani in zapisani na mnogih mestih, zahteva povečano aktivnost samoupravnih organov, sindikalne družnice in delovnega kolektiva kot celote. Sploh pa v "Alpini" dokaj neodgovorno in površno upoštevamo ustavno načelo, ki pravi: "Delovni ljudje uresničujejo samoupravljanje v delovni organizaciji neposredno in tudi tako, da v skladu z ustavo, zakonom in statutom poverjajo določene funkcije upravljanja organom delovne organizacije: DS, ZO in direktorju. (78. člen Ustave SRS). O vsem preveč odločajo organi podjetja predvsem DS, UO in direktor, premalo pa delavski sveti delovnih enot in delovna skupnost kot celota, zlasti, kadar gre za zelo pomembne in načelne politične smernice podjetja kot celote. Gospodarska reforma mora odgovoriti tudi na omenjeno vprašanje oziroma začeti akcijo, da se povedane in še druge slabosti odpravijo in popravijo kolikor je največ mogoče.

Debeljak Drago

#### OSEBNI DOHODKI V NOVIH RAZMERAH GOSPODARJENJA

Nova gospodarska reforma je prinesla tudi na področju osebnih dohodkov določene spremembe. Zato je potrebno, da se s temi spremembami seznanijo člani kolektiva nekoliko natančneje. To je potrebno tem bolj, ker smo doslej razpravljali o osebnih dohodkih le na sejah organov upravljanja bolj poredkoma.

Najprej bom prikazala stanje osebnih dohodkov v podjetju v prvem

polletju 1965.

Ob zaključku I. polletja smo imeli v podjetju povprečje OD 49.080.- din (v industrijski prodajni mreži 56.368.- vendar brez polletnega obračuna). Za primerjavo navajam, da ima tovarna obutve "Peko" Tržič v istem razdobju 52.165.- din povprečje osebnih dohodkov, njihova prodajna mreža pa 59.800.- din.

Primerjava osebnih dohodkov lanskega leta in I. polletje 1965 pokaže, da so se osebni dohodki letos povečali za 6,5 %, kar kaže na bolj umejeno gibanje osebnih dohodkov. Če ne bi bilo prišlo do ponovnega občutnega dviga cen v letošnjem juliju, tako povišanje ne bi bilo probmelatično. Spričo porasta cen vsem artiklom pa je realna vrednost osebnih dohodkov ponovno padla.

Spodaj navajam še podatke o osebnih dohodkih v posameznih sektorjih in ekonomskih enotah, da bi tako dobili natančnejšo sliko o višini osebnih dohodkov.

Sektor	Povprečje I./1965	% poveč. OD 1964/I.poll.1965
Splošni	51.584.-	11 %
Nabava	61.568.-	6,7 %
Finančni sektor	64.064.-	8,1 %
Tehnični sektor	61.776.-	8 %
Prodaja	59.488.-	11 %
Prikrojevalnica	50.336.-	1 %
Šivalnica	43.364.-	9 %
Sekalnica	46.800.-	1 %
Montaža 52/5	53.456.-	10 %
Montaža 52/6,7	50.752.-	12 %
Mehanična delavnica	56.368.-	9 %
Avtopromet	60.736.-	15 %
Obrat Gorenja vas	43.888.-	...
Povprečje podjetja	49.080.-	6,5 %

Doseg norme, ki je osnovno merilo za delitev osebnih dohodkov v proizvodnih sektorjih, je bil naslednji:

Oddelek	Doseg I. poll.1965 povprečje	Povečanje v primer. z II. poll. 1964
Prikrojevalnica	112	7.6 %
Šivalnica	107.4	6.7 %
Sekalnica	121	7 %
Montaža 52/5	129	13.4 %
Montaža 52/6 in 7	125.7	9.7 %

S primerjavo podatkov ugotovimo pri montaži 52/5 določeno skladnost med porastom osebnih dohodkov in presegom norm. Pri ostalih oddelkih pa je porast dohodkov v nesorazmerju s porastom presega norm. Raziskava vzrokov teh pojavov terja daljše zasledovanje podatkov in temeljite analize, zato tu ne morem navajati podrobnih razlogov. Dejstvo pa je, da je v prikrojevalnici in sekalnici prišlo v obravnavanem razdobju do razvrednotenja vloženega dela.

V novih gospodarskih razmerah, ko dobijo osebni dohodki drugačno vlogo, bo treba tudi tem pojavom posvetiti več pozornosti in proučevati tudi vprašanje pravilne udeležbe posameznega delavca in oddelka v masi osebnih dohodkov, sicer ne bomo mogli govoriti o stimulativnem nagrajevanju.

V skladu s priporočilom Zvezne skupščine o povečanju osebnih dohodkov so tudi naši organi samoupravljanja že sprejeli sklep o povečanju akontacijskih osnov. Organi upravljanja so sklenili, da se povečajo tarifne postavke za prvi dve kategoriji delovnih mest za 17 %, nato pa za vsake 4 nadaljne kategorije za 1 % manj, tako, da se za najvišje kategorije delovnih mest povečajo TP samo za 12 %. Pri tem je Delavski svet upošteval dejstvo, da je splošna podražitev prizadela vse - z visokimi in nizkimi osebnimi dohodki. Istočasno pa je Delavski svet smatral, da bi s preveliko razliko povečanja posameznih grup akontacijskih osnov odpravili do sedanje razpore med posameznimi kategorijami delovnih mest.

S tem, da je Delavski svet povečal akontacijske osnove, pa nismo



storili še niti prvega koraka za dejansko povečanje osebnih dohodkov. Če bomo ustvarili več sredstev za delitev, se bomo morali ob večjih izplačilih na račun tarifnih postavk, bo mesečnem obračunu zadovoljiti z manjšim delom na račun takoimenovanega "dobička". Zato bo treba iskati poti, kako povečati celotno maso osebnih dohodkov v novih pogojih gospodarjenja, ali pa se zadovoljiti z nižjimi osebnimi dohodki. Tako se pojavi vprašanje, kaj storiti, da bi povečali celokupno maso sredstev za osebne dohodke. Zgrešeno bi bilo, da bi prišli do večjih sredstev za osebne dohodke s spremenjenim delitvenim razmerjem v korist osebnih dohodkov, ker se potreba po skladih še povečuje. Prav tako ne bo mogoče povečati sredstev za osebne dohodke z dodatnim povečevanjem cen proizvodov in povečanim fizičnim naprežanjem delavcev v proizvodnji.

Torej bo treba izkoristiti možnosti, ki smo jih v dosedanjih pogojih gospodarjenja puščali ob strani.

Mnogokrat se je o tako imenovanih notranjih rezervah razpravljalo že na sejah organov upravljanja in drugih sestankih. Sedanje tržne razmere pa nas bodo prisilile, da bomo začeli notranje rezerve tudi iskati in bolj gospodariti.

Naj samo ponovim nekatere možnosti za zvišanje osebnih dohodkov, ki so bile nakazane zlasti na zadnjih sestankih in raznih posvetovanjih, pa še niso oživele.

Sredstva za zviševanje osebnih dohodkov bomo morali iskati v zmanjšanju režijskih stroškov, povečanju delovnega učinka upravnih in režijskih delavcev, povečanju storilnosti določenih kategorij delavcev v proizvodnji, zmanjšanju materialnih stroškov v upravi in proizvodnji, s skrbnejšim trošenjem materiala, z zmanjšanjem škarta, z zadostnim zalaganjem delovnih mest v proizvodnji (zmanjšanje evidentiranih in neevidentiranih čakalnih ur), z zmanjšanjem števila nadur, z boljšim izkoriščanjem strojev, z manjšo porabo električne energije, z ureditvijo notranjega transporta, s sodobnejšo mehanizacijo, zboljševanjem delovnih postopkov na posameznih delovnih operacijah, temeljitejšo pripravo artiklov za proizvodnjo, z zmanjšanjem števila artiklov, z izločanjem iz proizvodnje majhnih količin, z dodatnim usposabljanjem delavcev, ki niso dovolj strokovno usposobljeni, z dvigom

splošnega nivoja izobrazbe in strokovnosti delavcev v upravi in re-  
žiji. Mnogo pa bi k uspešnejšemu poslovanju pripomoglo tudi tesnejše sode-  
lovanje tehničnega sektorja, nabave, prodaje in kadrovskega oddelka.  
Neurejeni odnosi med sektorji, precenjevanje oz. podcenjevanje vloge  
posameznih sektorjev negativno uplivajo na uspešno poslovanje podjet-  
ja. Za take pojave neusklajenega delovanja in osebnostnih nasprotij  
pri vodenju politike poslovanja podjetja v novih razmerah ne bo več  
prostora. Možnosti za povečanje sredstev za osebne dohodke ne bo mogoče reali-  
zirati naenkrat. Vendar, čim manj bomo odlašali z njihovo uresničit-  
vijo, tem prej bomo lahko občutili rezultat naših prizadevanj. Pri  
vsaki stvari je sicer potrebna določena mera previdnosti, vendar so  
to stvari, pri katerih ni treba mnogo tvegati za njihovo uresničitev.  
Trebaja le odločno pristopiti k taki politiki dviga osebnih dohodkov  
in jo z vso resnostjo izvajati, sicer bomo zaostajali za ostalimi go-  
spodarskimi organizacijami, ki so energičneje pričele uresničevati ide-  
je in cilje nove gospodarske reforme.

Možina Albinca

#### ALPINA V LUČI GOSPODARSKE REFORME

Gospodarske spremembe, ki jih imenujemo gospodarska reforma, so rezul-  
tat nujnih teženj po prilagoditvi mednarodnim oblikam gospodarstva.  
Gospodarstvo naše države je doseglo kvantitativno stopnjo, ki v danih  
tržnih pogojih vodi v kvaliteto in iz notranje usmeritve v mednarodno  
sodelovanje na širši ravni. Gospodarska reforma je edini izhod iz sta-  
nja, ki ni več vseboval pravih odnosov in sorazmerij. Spomnimo se, da  
smo vedno govorili o neenakih pogojih gospodarjenja in privilegirano-  
sti posameznih vej gospodarstva. Opažali smo, da so bile predvsem  
starejše panoge gospodarstva zapostavljene in prav te so bile našemu  
razvoju ključ in pogoj izgradnje sistema, v katerem smo sedaj. Gleda-  
no s strani zunanjetrgovinske orientacije pa ima gospodarska reforma

nalogo napraviti naše gospodarstvo sposobno mednarodne delitve dela. Že pred reformo je bilo slišati, da utegnejo mnogokatera podjetja kloniti v novih razmerah bodisi iz neizkušenosti ali pa subjektivnosti in pomanjkljive prakse v zunanjetrgovinskem poslovanju. Gotovo je to, da je sedanja pot edino prava in edino ta lahko dvigne kvaliteto našemu gospodarstvu. Poleg tega je dan pogoj pospešenemu združevanju podjetij in skupnemu nastopu na zunanjem trgu. Tudi monopolni položaji podjetij utegnejo izginiti, kar bo v korist le potrošnikom. Z novimi gospodarskimi spremembami bodo prevzeli glavno vlogo zakon trga in pridobitni gospodarski zakoni. V našem sistemu samoupravljanja pa se bo moral izboljšati predvsem čut v gospodarnosti, saj je znano vsakomur, da je potrebno dobrino najprej pridobiti in šele nato z njo razpolagati.

Poglejmo sedaj v lastne razmere. Smo povsem v novem okolju. Kdor je bil že sedaj vključen v mednarodni trg, bo dosti lažje prebrodil začetne težave, kar velja tudi za podjetja, ki jih ni podpirala država.

Mi, kot je znano, se predstavljamo že vrsto let kot močan izvoznik, saj eno tretjino svoje proizvodnje ali celo več izvozimo in že imamo precej prakse. Spoznajmo spremembe, ki so podjetje kot tako bolj osamosvojile. Takoj po uradni veljavnosti reforme smo napravili izračun pogojev gospodarjenja Alpine z upoštevanjem nižjih dajatev družbi na eni strani in podražitev materialov na drugi strani. Računali smo, kako bi podjetje izgledalo ob koncu leta 1965, seveda brez upoštevanja notranjih rezerv, od katerih si menda precej obetamo.

Z odpravo prometnega davka in prenosov v maloprodajo, dobimo 80 milj. din, z znižanjem stopnje obresti na poslovni sklad nam ostane 5 milj. din, z znižanjem prispevkov od osebnih dohodkov ostane približno 40 milj. din in glavna pridobitna postavka je ukinitvev prispevka iz dohodka (15%), ki nam do konca leta prinese približno 101 milj. din. Skupaj torej 226 milj. din. Podražitev materialov, ki jih rabimo za reprodukcijo, nam bo po izračunu odnesla 238 milj. din. Povišali smo cene svojim izdelkom, kar nam prinese zopet nekako 130 milj. din. Predpostavljamo, da bomo dosegli v letu 1965 1.390 milj. din dohodka. Tega bomo razdelili na osebne dohodke brez povišanja v višini 1.010 milj. din. Ostane še 380 milj. din dohodka. Temu ostanku pridamo re-

zultat povišanja cen našim izdelkom v omenjenem znesku 130 milj. din in dobimo ostanek dohodka 510 milj. din. Če od tega odštejemo podražitev materialov v znesku 238 milj. din, dobimo končni ostanek dohodka 272 milj. din.

Ta ostanek po našem izračunu predstavlja dohodek podjetja na koncu leta 1965, ko smo že izplačali redne osebne dohodke brez povišanja. Sedaj dvigamo akontacijo osebnih dohodkov zaradi znatnega povišanja življenskih stroškov za približno 15,50 % in porabimo nekako 40 milj. din. Ostane še 232 milj. din, ki predstavlja za podjetje znesek dohodka, namenjen za sklade in morda še za delno izplačilo osebnih dohodkov po zaključnem računu.

Razčlenimo dalje 232 milj. din. Novi pogoji gospodarjenja so taki, da mora podjetje v večji meri skrbeti za lastno razširjeno reprodukcijo. Vemo, da se obseg poslovanja iz leta v leto znatno večja. Vzporredno s tem je vsako leto večje pomanjkanje obratnih sredstev. Letos vse leto koristimo kratkoročne kredite za pripravo blaga za izvoz in domačo prodajo, ki pa so zelo dragi (obresti 8 %). Ti krediti so nujno potrebni za premostitev finančnih težav ob pomanjkanju lastnih obratnih sredstev. Vemo, da nastopajo prodajni premori, da pripravljamo izvozne zaloge in da imamo največji del leta prekomerne zaloge materialov. Kreditna politika je sedaj močno zaostrena in kreditno sposobno podjetje je tako, ki povišuje lastna obratna sredstva v skladu s povečanjem obsega poslovanja. Preteklo leto smo slučajno dovolj prenesli v poslovni sklad za obratna sredstva (55 milj. din). Letos se bo obseg poslovanja toliko povečal, da bo potrebno v ta namen za obratna sredstva vsaj 70 milj. din ali celo več.

Poleg tega je stopil v veljavo nov zakon o bankah, ki določa, da podjetja ustanovijo poslovno komercialne banke in vanje prenesejo del svojih sredstev kot soustanovitelj glede na obseg poslovanja in število glasov, ki bi jih želeli imeti pri upravljanju banke. Skoraj gotovo je, da bo naša poslovna komercialna banka Komunalna banka, Ljubljana, s katero že vrsto let poslujemo uspešno. Podjetja bodo vezala svoja sredstva na odpovedni rok do 5 let in sicer za en glas 25 milj. din. Na obseg našega poslovanja se nadejajo več glasov.

S povečanjem obsega proizvodnje in širšo vključitvijo v mednarodni

trg, kakor tudi za dosego večje proizvodnosti je nujno, da vložimo precejšnja sredstva v obnovo in dopolnitev strojnega parka. Sedaj je v teku gradnja skladišča, ki bo znatno dražja od predračunske vrednosti. Vse to nas sili, da po zaključnem računu za leto 1965 rezerviramo za osnovna sredstva vsaj 50 do 60 milj. din, za sklad skupne porabe pa okrog 20 milj. din in s sredstvi smo pri kraju. Vsak od nas bo pa še pričakoval in želel izplačila osebnih dohodkov po zaključnem računu. To je sedaj izračun razdelitve dohodka s sedaj znanimi motivi. Gotovo je, da ne moremo predvideti celoten vpliv gospodarske reforme in se prepuščati naključju. Reforma je že dober mesec dni v veljavi. Spričo raznih priporočil zveznih organov in organov samoupravljanja našega podjetja lahko le ugotovimo, da smo še vedno na mrtvi točki in brez konkretnih ukrepov.

Trdimo, da poznamo toliko problemov že dolgo časa. Ne vem, zakaj se najde zmeraj dovolj opravičil in obzirnosti, da se stvari ne uredijo. Vedno se borimo s tem, koliko in kaj naj proizvajamo. Čeprav smo industrijsko podjetje, še vedno ni postavljen odgovarjajoči program našega dela. Iz seje na sejo se vleče nit razprtij, ali naj proizvajamo serijsko, ali naj drobimo proizvodnjo. Kot industrijsko podjetje se moramo zavedati, da v novih razmerah ne bomo uspevali z načinom prejemanja drobnih naročil in stalni menjavi proizvodnih programov. Naša prodajna organizacija bo morala v bodoče najti ožjo povezavo z našim razvojnim oddelkom in pripravo proizvodnje ter tako imeti pred sabo dejstvo, da je ustanovno proizvodno podjetje primarno. Ne pozabimo tudi to, da se sedaj pred prodajo odpirajo nove težave plasiranja proizvodov z zmanjšanjem kupne moči, kar bo ustrezno pospešilo iskanje oblik in možnosti prodaje. Stalne težave nastopajo ob izbiri modelov, saj nesoglasja ob taki priliki presega vsakršno načrtnost dejavnosti. Potrebno je poudariti ob vsem tem, da se morajo organi samoupravljanja odločneje zavzeti za boljše sodelovanje vseh služb podjetja.

Ko opazujemo poslovanje podjetja s strani končnega rezultata, marsikaj ugotovimo, kar je v nasprotju s prizadevanjem za čimboljše rezultate. S finančne strani občutimo odločno premalo sodelovanja prav v kritičnih trenutkih. Vedeti moramo, da ni mogoče kadarkoli dobiti oz.

izposoditi si denarja od bank. Prav v slučajih, ko je očitno, da so previsoke zaloge materialov, gotovih izdelkov ali polizdelkov, ne najdemo razumevanja in predvsem prizadevanja, da se čimprej stanje popravi. Uspeh in rezultat našega dela in odnosov se kaže prav v finančnem poslovanju, ki se mora v kritičnih trenutkih posluževati samo kreditnih odnosov, ki so zelo dragi in dostikrat morajo prikrivati našo poslovno moralo. Človek razume občasno povišanje zalog bodisi materialov ali izdelkov zaradi tržnih razmer, težje pa je razumeti, da se kljub stalnim opozorilom redno skoraj nič ne ukrene in se stare zaloge materialov ne uporabijo ter sedaj po močnem mesecu veljavnosti reforme zaradi nepotrjenih cen ne moremo nikamor.

Mislím, da je največ rezerv v lastni gospodarski morali in v tem, da se problemov takoj lotimo, saj smo jih do sedaj samo tipali. Po vrsti sestankov in sklepov smo sedaj storili le to: povišali cene izdelkom in povišali akontacije osebnih dohodkov. Kar nam je izračun pokazal, videli ste, je lahko razdeliti. Višji osebni dohodki so sedaj odvisni od preostalega dela leta in če bomo tako mlačni ob reformi in samo agitatorski, bo rezultat kaj neprijeten in izpustili bomo sedaj edinstveno priložnost.

Pričakujem, da člani kolektiva razumejo gospodarsko reformo v pravi obliki ter v svojem interesu takoj pripomorejo k boljšim gospodarskim uspehom.

Izidor Rejc

#### NEKAJ MISLI ZA IZBOLJŠANJE EKONOMSKEGA POLOŽAJA

Za izboljšanje ekonomskih problemov so nam najprej potrebne analize ekonomskega stanja, v katerem se nahaja naše podjetje. Take analize je pripravil že računovodski sektor in so bile podane na zadnji seji delavskega sveta. V dopolnitev teh analiz smo izdelali preizkusne kalkulacije za nekaj naših vodilnih artiklov.

Osnovni in pomožni material so v kalkulacijah vračunani po novih cenah. Na tej osnovi in s tem predvidevanjem so bile prilagojene tudi ostale

postavke režijskih materialov. Osebni dohodki so vkalkulirani v smislu sklepa UO, po katerem naj bi se akontacije dvignile od 15 - 17 %.

### Pregled rezultatov akontacij

Artikel	Vrsta	Dosedanja cena	Nova cena	Povišanje	
				din	%
20044	smučarski čevlji	10.460.-	12.389.-	1.929.-	18.4
20048	smučarski čevlji	10.013.-	11.522.-	1.509.-	15.-
20081	smučarski čevlji	11.663.-	13.839.-	2.176.-	18.6
41011	ženski škornji	5.093.-	5.819.-	726.-	14.2
75020	ženski polčevlji	4.771.-	5.437.-	666.-	13 -
66064	salonke	3.407.-	3.717.-	310.-	9.1

Kot je razvidno iz teh kalkulacij, so se proizvodni stroški v lastni ceni dvignili od 9 - 18.6 %. Večje razlike nastajajo pri tistih vrstah čevljev, v katerih je vgrajenih več materialov.

Ako primerjamo povečanje naših stroškov z dovoljenim odstotkom povišanje cen izdelkom, vidimo, da so se proizvodni stroški povečali za 4 % več, kot je dovoljena podražitev izdelkov na domačem tržišču.

Nič boljša situacija se nam ne obeta pri izvozu specialnih smučarskih čevljev. Tudi pri teh artiklih je povečanje proizvodnih stroškov 3 - 4 % večje kot znašajo razlike, preračunane na novi paritet in povrjane razlike za izvoženo obutev na zapad. Ta razlika se bo mogoče nekoliko zmanjšala, če bomo v novi sezoni pri izvozu dosegli višje cene.

Nasprotno pa je situacija pri izvozu v vzhodne države trenutno ugodnejša, vendar nimamo nobenega zagotovila, da bodo te ugodnosti v pogledu doseženih cen in ostalih predpisov, ki so v zvezi z izvozom na vzhod, ostale dalj časa.

V povprečju se povišajo proizvodni stroški za 3 - 4 % več, kot je možno povišati cene našim izdelkom z ozirom na trenutno stanje na tržišču. Ta ugotovitev razlik sicer še ni dokončna in se lahko še spremeni v našo škodo ali korist, če se bodo proizvodni stroški med tem časom spremenili. Podatki so vsaj toliko zanesljivi, da nam lahko služijo kot osnova pri izvajanju ukrepov za znižanje proizvodnih stroškov.

Poleg teh podatkov smo izračunali, v kakšnem odstotku oziroma medsebojnem razmerju nastopajo posredni stroški v kalkulaciji pred in po podražitvi materialov in ostalih stroškov.

#### Udeležba stroškov v lastni ceni

Vrsta stroškov	pred	podražitvijo	po
osnovni material	65,8 %		69,2 %
režijski material	9,7		8,2
OD izdelave s pripadajočimi str. režije	17,4		15,9
OD režije s pripadajočimi stroški	7,1		6,7
	100 - %		100 - %

Gornji podatki nam kažejo, da so se osnovni materiali podražili v večjem odstotku kot ostale postavke v lastni ceni.

Razpoložljivi podatki so dokaj splošni in nam lahko služijo le kot orientacija za načelne ukrepe. Pri reševanju vseh ekonomskih problemov bo treba vse stroške podrobnejše analizirati in jih stalno spremljati. V zvezi s tem bo nujno potrebno izvršiti vrsto izboljšav na vseh področjih dela, kar pa naj ne bi bilo samo trenutno kampanjsko delo, temveč naj bo to stalna zadolžitev vseh odgovornih delavcev, skrb za štednjo pa obveza slehernega člana kolektiva.

Vseh podrobnosti na tem mestu ni mogoče opisati, zato naj ob tej priložnosti omenimo le nekaj načelnih predlogov in ugotovitev, kateri naj bi služili za nadaljnjo obravnavo.

Osnovni materiali predstavljajo v naših kalkulacijah največjo postavko, katera se je z zadnjo podražitvijo še povečala. Zaradi tega smatramo, da je treba tem stroškom posvetiti največ pozornosti, posebno, ker je ravno pri materialu veliko možnosti za izboljšave in znižanje proizvodnih stroškov.

Vsi materiali se niso enako podražili, zato moramo proučiti nove cene, za drage materiale pa iskati enako vredne cenejše nadomestke in po potrebi izvršiti spremembe pri uporabi materialov. Da nam bo mogoče



izpolniti to nalogo, moramo biti informirani o vseh tržnih cenah, o spremembi teh, kakor tudi o možnosti nabave drugačnih materialov, kateri so na razpolago.

Kakovost materialov in pravočasna preskrba odločilno vpliva na naše stroške, na potek proizvodnje, na storilnost in končno tudi na kvaliteto naših izdelkov. Če hočemo doseči izboljšanje na tem polju, bo treba zabriti kriterij, pri prevzemu in še bolj kot do sedaj voditi evidenco o kvaliteti posameznih dobaviteljev. S temi ukrepi naj bi pritiskali na dobavitelje s slabšo kvaliteto. Kot primer navajamo, da pri nepravilnem sortiranju samo na pol sortimenta zgubimo kar 3,5 % vrednosti materiala. V slučaju, da materiala ni mogoče pravočasno nabaviti, se lahko največkrat prepreči zastoje že s pravočasnim obveščanjem o neizdobavljivosti naročenega materiala.

Nadaljnje možnosti za znižanje stroškov obstajajo pri manipulaciji materiala. Sestavljalci partij in mojstri vseh oddelkov morajo v podrobnostih poznati model, kateri je trenutno v izdelavi. Mojstri naj pri vsakem novem modelu seznanijo delavce že pred začetkom dela z značilnostmi novega modela (s kvalitetno stopnjo, z delikatnimi mesti, možnostjo uporabe slabšega materiala ali odstopanja isl.). Vodja razpisa proizvodnje in vodja proizvodnega oddelka morata vnaprej predvidevati možnost izrabe materiala po predvidenem razpisu in določiti najprimernejšo kombinacijo srezov. Ti morajo biti znani delavcu ob sprejemu partije v delo. Proizvodni delavci kot uporabniki materialov, imajo velike možnosti štediti materiale pri sami uporabi. V tem primeru sta vestnost in strokovnost pri delitvi materialov neobhodno potrebni. Ob tej priložnosti se vprašujemo, ali je res potrebno, da vsak mesec porabimo za zamenjavo defektnih in izgubljenih delov 7000 dm<sup>2</sup> usnja. Ako te zmanjšamo vsaj za polovico, prihranimo letno 2.000.000.- din. Napačno bi bilo, če bi pri tem razglabljanju ne omenili tudi konstrukcijo modela, ki je važen činitelj pri porabi materialov in nastajanju stroškov. Modelirji naj bi že pri samem modeliranju študirali ekonomičnost modela in predvideli, v kakšno vrednostno skupino naj se umesti predlagani model.

Prav v zadnjem času smo imeli priložnost videti nekaj uspelih in ne zahtevnih modelov, pri katerih se lahko dosežejo ugodne komercialne

razlike. Naši modelirji so v dopolnilo predlagani spomladanski kolekciji modelov že pripravili nekaj tovrstnih modelov. Pravilno bi bilo, da bi dobro pripravljene in preštudirane modele spreminjali le s sporazumi z modelirskim oddelkom, in to samo v cilju izboljšanja modela in večjega ekonomskega uspeha celega podjetja.

Naposled naj omenimo še tipizacijo modelov. V proizvodnji smučarskih čevljev smo z direktnimi povezavami in predlogi kupcem v veliki meri izvedli specializacijo modelov. Želeli bi, da bi delno in postopno tipizacijo izvedli tudi pri domači prodaji. To naj bi se izvedlo le v določenih vrstah obutve, kjer je tipizacija v raznih variantah možna. V teh primerih naj bi se v posameznih sezonah menjali le posamezni detajli ali okrasji, medtem ko bi osnovna oblika sekalnih nožev ostala neizpremenjena.

Nadaljnje možnosti za znižanje stroškov in utrditev ekonomskega položaja se nahajajo na vseh področjih dela. Velikokrat slišimo, da je v organizaciji dela veliko takozvanih skritih rezerv in da je od organizacije dela odvisen ves potek v proizvodnjih oddelkih. Delno je res tako. To področje dela se zelo široko povezuje s plansko, komercialno in kadrovsko politiko, kakor tudi s splošno organizacijo podjetja. Vse poslovanje podjetja se začne in končuje preko kadrov, povezuje pa se z organizacijskimi predpisi podjetja.

Glede razpoložljivega kadra v našem podjetju se v povprečju lahko pohvalimo. Naši delavci so splošno delavni in vztrajni, saj so to dokazali z napredkom in delom v tovarni, kakor tudi izven nje. Dobre vrline našega kolektiva naj bi dopolnili še s stalnim strokovnim izpopolnjevanjem in industrijsko miselnostjo. Enostransko tolmačenje potreb in možnosti je nepravilno. Pravice in dolžnosti delavcev se tesno povezujejo, zato so večkrat v težkem položaju tisti sodelavci, kateri morajo vsled službene zadolžitve terjati od ljudi samo dolžnosti. Te stvari bi morale biti s pravilnikom jasno določene za vsako delovno mesto. S preštudirano sodobno organizacijo podjetja bi odpravili veliko nesoglasij, očitkov, osebnosti, negodovanja in čestokrat tudi osebne težnje.

V zadnjih letih smo slišali več uspelih predavanj, o organizaciji podjetij, o pravicah in dolžnostih delavcev in organov upravljanja. Predavatelji so nazorno tolmačili pravilne in nepravilne odnose in

organizacijske oprijeme. Vsak delavec, oddelek, sektor ali organ upravljanja je v tolmačenju organizacije našel svoje mesto. Kot sem omenil, smo na teh predavanjih in ogledih drugih obratov, videli med ostalim dobre organizacijske oprijeme, kateri bi bilo vredno posnemati in od katerih je odvisna organizacija proizvodnje.

Informiranost in povezava med sektorji je ravno tako važna kot povezava med operativnim vodstvom in organi upravljanja. Ta povezava je poudarjena tudi v priporočilu ZIS v zvezi z izvedbo gospodarske reforme, kjer se priporoča koordinirano delo.

V tem članku je navedeno le nekaj misli v cilju izboljšanja položaja. Poleg teh nakazanih problemov bo treba izvršiti še veliko drugih konkretnih problemov, ker samo od splošne razprave ne smemo pričakovati rezultatov. Precej konkretnih in koristnih predlogov je bilo predloženih s strani mojstrskega kadra, kateri bodo dbbrodošli pri izvajanju konkretnih nalog. Ti predlogi so bili verjetno obravnavani tudi pred DS ekonomske enote in bodo po tej poti posredovañi centralnemu DS v obravnavo.

Franjo Gantar

#### PROBLEMI NABAVE S SUROVINAMI IN REPRODUKCIJSKIM MATERIALOM

Vedno opisovati skoraj en in isti problem postaja človeku že kar nerodno. V oskrbi s surovinami imamo take in take ter vedno večje težave. To je že naša stara pesem. Tolaži me dejstvo, da vsi dobro vemo, da ni samo pri nas polno takih problemov, ampak jih imajo v vseh vejah industrije. Vsak dan slišimo po radiu, beremo po časopisih, kako se kakšno podjetje bori s težavami v oskrbi z najrazličnejšimi materiali. V zadnjih mesecih se je večkrat zgodilo, da je moralo kako podjetje proizvodnjo delno ali v celoti za krajši ali daljši čas ustaviti, ker ni imelo zadostnih količin materialov.

Našemu nabavnemu sektorju, katerega glavna naloga je, da proizvodnjo oskrbuje pravočasno s kvalitetnim in ekonomičnim materialom, je do sedaj uspevalo z velikim prizadevanjem vseh še kar nekako oskrbovati

proizvodnjo v taki meri, da ni prišlo do resnejših zastojev.

Glede na neurejeno stanje na našem tržišču in glede na skrajno zbirokratizirano bančno-dévizno poslovanje pri uvozu materialov, smo si morali že nekaj let sem, zlasti pa v letošnjem letu, zagotavljati ne-normalno visoke zaloge surovin in reprodukcijskega materiala. Zaradi odtegnjenih obratnih sredstev, s katerimi so bile pokrite zaloge surovin in repro-materiala, so se v obdobjih normalnega zastoja prodaje v naših prodajalnah (to so meseci: januar-februar in julij-avgust) že pojavljali problemi plačilne sposobnosti podjetja.

Zavedamo se, da prekomerne zaloge v skladiščih surovin podjetje mnogo stanejo. Plačevati je namreč treba visoke obresti na kredite za obratna sredstva. Vemo pa tudi to, da bi bilo podjetje še veliko bolj oškodovano, če bi moralo proizvodnjo ustaviti samo za nekaj dni. Veliko pa je podjetje na škodi, če mora uporabljati manj ustrezne materiale. Samo en tak primer: Naš stalni dobavitelj penastih "ipren" plošč nam je ustavil dobave, ker ni imel deviz za uvoz surovin. Preostalo nam ni drugega kot, da sami uvozimo potrebne kemikalije za proizvodnjo iprena za lastne devize. Take surovine izdelujejo zaenkrat samo v zapadnih deželah. Kje dobiti tako veliko vsoto ustreznih deviz, da se bo uvoz izplačal in da bodo naše potrebe pokrite vsaj za nekaj mesecev? Toda uspeli smo. Vzhodne devize, katerih smo imeli takrat precej, smo zamenjali v zapadne. Samo to je dolgo trajalo. Od datuma, ko smo dali uvozniku naročilo za uvoz surovin pa do dneva prejema surovin iz uvoza je poteklo polnih sedem mesecev. Ves ta čas pa smo morali uporabljati gumijaste penaste plošče, ki so od iprenovih do sedemkrat težje. Pri tem smo imeli dnevno od 100.000 do 250.000 din izgube. K sreči bomo to izgubo pokrili z ipren ploščami, ki smo jih dobili po zelo ugodni ceni, za katere je bila surovina uvožena po pravkar omenjenem uvoznem poslu. S tem primerom sem hotel samo nakazati, kako nujno je v takih neurejenih tržnih prilikah kot so že nekaj let pri nas, imeti zadostne zaloge. V času, ko je tendenca stalnega naraščanja cen, bi vsak dober gospodar gledal, da ne bo imel premajhnih zalog. Vedno pa moramo računati tudi s tem, kako visoke penale bi moralo podjetje plačevati, če ne bi izpolnjevalo izvoznih obvez.

Gotovo vas bo zanimalo, kako bo gospodarska preosnova vplivala na našo

oskrbo. Zaradi pomanjkanja surovin (surovih kož) in zaradi neurejenosti cen surovin kožam so usnjarska podjetja v zadnjem času prodajala svoje izdelke pod vse drugačnimi imeni in drugačnimi sortimenti kot bi to moralo biti v normalnih tržnih prilikah. Upali smo, da bo po uvedbi gospodarske reforme tak način prodaje usnja prenehal in da se bo prodaja usnja normalizirala. Prav v teh dneh pa smo zvedeli, da usnjarska podjetja zahtevajo ponovno zvišanje cen. Dokazujejo namreč, da so svetovne cene surovim kožam v znatnem porastu (v zadnjih nekaj mesecih so svetovne cene dejansko porasle za 10 pa tudi več %) in da so danes odobrene cene usnju prenizke. Dokler bo na svetovnem trgu tendenca naraščanja cen surovim kožam in dokler bo pri nas tolikšno pomanjkanje deviznih sredstev, ni pričakovati izboljšanja v oskrbi z usnjem in ostalim reprodukcijskim materialom. Vsa industrija usnja ima namreč na zalogi surove kože le za 22 dni. Na Reki pa je čez 2.500 ton surovih kož, katerih usjarne ne morejo prevzeti, oziroma odkupiti, ker nimajo deviznih sredstev. Nekatere usjarne nimajo že nekaj dni kaj namakati.

Kljub temu, da ni izgledov za skorajšnje izboljšanje v naši oskrbi, bomo v bodoče morali še bolj paziti, da se zaloge surovin ne bodo povečevale ampak nižale.

Vsekakor pa višina zalog ni vedno odvisna samo od nabavnega oddelka, ampak tudi od tistih, ki nam dajejo nakupne predloge. Zato nekaj naših predlogov vsem tistim, ki nam dajejo potrebe po materialih:

- 1) Da dajejo potrebe samo za take materiale, ki so idoči in pri nas uporabni,
- 2) Predno dajejo potrebe, naj se prepričajo, če ni sličen material, ki je že na zalogi, tudi uporaben,
- 3) Če je prodajna mreža res primorana kakšen slabo prodajni artikel stornirati, za katerega smo blago že nabavili. Potrebno je gledati, da se takoj izdelata drug artikel - drug vzorec čevlja, pri katerem se lahko uporabi material na zalogi,
- 4) Še bolj je treba gledati na to, da se planira, če je le mogoče, predvsem material, ki je že na zalogi, recimo tak, ki je ostal od prejšnje sezone,

5) Predvsem pa je treba stremeti za tem, da ima nabavna služba dovolj časa za nabavo. Kadar je nabavni rok kratek, moraš kupiti kar je pač pri roki. Ne moreš zadosti zbirati pri ceni in kvaliteti. Tudi nabavni stroški so v tem primeru mnogo višji.

Računati moramo namreč vedno s tem, da v veliki meri zavisi, kako bomo proizvajali in kako prodajali od tega, če je material kvaliteten in kupljen pod najugodnejšimi pogoji. Razumljivo pa je, da na ekonomičen nakup veliko vplivajo tudi tržne prilike in pravilen prevzem.

Lojze Kopač

#### MODERNIZACIJA PROIZVODNJE IN ZAPOSLOVANJE

Na željo uredniškega odbora našega lista hočem podati nekaj misli - problemov, ki jih je veliko in niso enostavni. Vsakemu problemu moramo posvetiti veliko pozornosti, ker od tega zavisi bodoče življenje kolektiva.

Nujna je pravilna usmeritev naše bodoče proizvodnje in prodaje na domačem in tujem tržišču - zahodnem in vzhodnem. Ne kaže zapostavljati ne prvega in ne drugega. Poudariti hočem to, da bo moral kolektiv in samoupravni organi ubrati tisto pot, od katere bo imel največ koristi kolektiv in seveda vsak posameznik. Vsako drugo gledanje bi bilo napačno in škodljivo v pogojih gospodarjenja nove gospodarske reforme, ki je v začetni fazi.

Če bomo hoteli biti kos tem nalogam, je osnovno vprašanje, kako reševati probleme, ki se kažejo v proizvodnji.

Prvo vprašanje je, kako čim pravilneje zaposlevati že zaposlene, drugo pa sprejemanje nove delovne sile.

Mislím, da je potrebno zboljšati obstoječe stanje t.j., potegniti nit skozi celotno organizacijo proizvodnje, ki je sedaj osnova vseh motenj in težav.

Razume se, da se bodo težave še pojavljale. Potrebno se jim bo postaviti

po robu, pri čemer bo nujno odpraviti slabosti, pozitivne pojave okrepani in izpopolnjevati, ne glede čigava je misel, domača, tuja ali od posameznika. Pri vsem moramo misliti le na napredek kolektiva.

Moderna in sodobna proizvodnja ne prenese anarhije, praviloma povzame samo tisto, kar je preračunano iz vseh vidikov. Če hočemo doseči večji izkoristek, se bo nujno spoprijemati s temi problemi in s tem bomo lažje vzdržali domačo in tujo konkurenco. Zato mislim, da se bo moral vsak član kolektiva podrežati željam po čim večji proizvodnji.

Sami bomo morali ustvarjati pogoje in sredstva za modernizacijo celotne proizvodnje in odnosov v nji. Modernizacija proizvodnje je pogoj za veliko produktivnost. Posledica bo, da bo vsak član dosegel uspehe v produktivnosti svojega dela in iz tega sledi, da si bo izboljšal svoj gmetni položaj. V kolikor se kot član kolektiva ne bi podrežal splošnim interesom kolektiva, si bo moral kruh sam iskati drugje.

Modernizacije proizvodnje ni mogoče ocenjevati enostransko, ker jo sestavljajo osnovna sredstva in delovna sila, od katerih je posebno odvisna kvaliteta in kvantiteta izdelkov. Da proizvodnja nemoteno teče, morajo biti zagotovljeni:

1. Sposobni in prizadevni ljudje,
2. Prostor,
3. Orodje in oprema,
4. Surovine,
5. Čimvečja usposobljenost ljudi za proizvodnjo
6. Organizacija dela itd.

Če moderni proizvodnji manjka kateri od bistvenih elementov, proizvodnja ne more teči normalno in tako pada produktivnost, kar povzroča nerazpoloženje pri ljudeh in vodečih.

Naša strojna in transportna oprema v proizvodnji postaja zastarela. Če bomo hoteli napredovati, bo oboje nujno izboljšati. Zato bi bilo potrebno vlagati za osnovna sredstva maksimalni kapital dinarskih sredstev. Stremeti bi bilo potrebno za čim boljšimi sistemi dela v proizvodnji, kajti za to je potrebna sporazumnost vseh članov

kolektiva oz. organov samoupravljanja. Mislim, da bi bilo zaradi modernizacije proizvodnje potrebno ustaviti vse nepotrebne investicije in dati prednost proizvodnji. V zvezi s tem je tudi vprašanje zaposlovanja nove delovne sile. Najboljša pot k uspehu je: s čim manj zaposlenin dosegati čimvečjo proizvodnjo.

Zgrešeno bi bilo, če bi šli pri tem v skrajnosti. Če ima kolektiv možnosti za povečanje proizvodnje, sprejem delovne sile nikakor ni ovira.

Cilj nove gospodarske reforme je, da vsak posameznik doseže čimboljši rezultat pri svojem delu.

Šubic Heron

#### O INFORMIRANOSTI PODJETJA

Ustava povsem jasno nakazuje, da ima delavec - upravljalca v delovni organizaciji pravico, biti javno obveščen in seznanjen z materialnim in finančnim stanjem, z izvrševanjem načrtov in drugih splošnih aktov, s poslovanjem in sploh z delom njenih organov upravljanja.

V našem podjetju ima informativna služba tri posredna sredstva obveščanja. To so: oglasne deske, ki se nahajajo na vsakem hodniku pred vhodom v delavnico; razglasna postaja, ki ima zvičnike po vseh oddelkih in dvomesečni časopis - BILTEN.

Namen prvega informativnega sredstva je na kratek, zanimiv in privlačen način hitro seznanjati kolektiv o najrazličnejših dogodkih, o sklepih samoupravnih organov, o proizvodnih rezultatih, o nagrajevanju ipd. Treba pa bi bilo odpraviti nekaj napak. Dostikrat vise zapisniki delavskega sveta in upravnega odbora po več tednov na oglasni deski komaj dotaknjeni. Res je, da med delovnim časom ni časa za branje predolgih zapisnikov. Med polurnim odmorom pa po končani malici, ni videti nikogar pri oglasni deski. Zakaj tako? To bi se dalo izboljšati na ta način, da bi se obežali na oglasne deske le glavni sklepi, ki jih sprejmejo samoupravni organi, kar bi pritegnilo vsakega delavca.



Zanima nas informiranost članov samoupravnih organov, kar je nujno potrebno kot pogoj za uspešno opravljanje njihove funkcije. Ali so predhodno seznanjeni z dnevnim redom sej, s problemi podjetja in razumevajo analize in obrazložitve, predvsem finančne, ki jih podajajo strokovne službe podjetja. V kakšni meri se člani delavskega sveta posvetujejo s svojimi sodelavci o problemih, o katerih bodo odločali na prihodnji seji. Delavski svet odloča o vprašanjih splošno ekonomskega in socialnega značaja v imenu kolektiva. Prav zaradi tega pa so medsebojni pogovori članov delavskega sveta s sodelavci brezpogojno potrebni. Najbolj pogost vzrok za to, da se člani delavskega sveta ne posvetujejo s sodelavci, je nepoznavanje problematike. Vzrok "Nisem predhodno seznanjen s problemi" je odgovor, ki se sliši pogosteje kot pa "Nezanimanje sodelavcev".

V našem podjetju bi se dalo vprašanje rešiti na ta način, da bi dan pred zasedanjem delavskega sveta obvestili preko zvočnika celoten kolektiv o dnevnem redu in točnem datumu. Dan ali dva po zasedanju pa naj bi se preko zvočnika objavili še glavni sklepi, ki jih je sprejel delavski svet. Tako bi vedeli vsi člani kolektiva, kdaj zaseda delavski svet in o čem bo, ali je že razpravljal. Kot zadnje t.j. tretje obveščevalno sredstvo pa je Bilten. Ta ne more obveščati člane kolektiva o najnovejšem, ker izhaja dvomesečno. Vsebuje pa dovolj zanimivih člankov. Radi pa bi vedeli, kakšen procent delavcev ga prebere. Želeli bi, da bi sodelovalo večje število delavcev pri pisanju člankov. Kajti, če pogledaš podpise člankov je večina iz uprave. Na vsakem hodniku visi skrinjica, v katero lahko vsak delavec odda svoj rokopis. Ni se treba bati, zaželen je vsak članek ne glede na snov, katero posameznik obdela. Vsi članki grejo pred izdajo Biltena v korekturo. Tudi iz našega obrata iz Gorenje vasi še nismo dobili nobenega članka. Pričakujemo ga za vsako izdajo Biltena, upamo pa, da se bo kmalu kdo oglasil.

Burnik Silva

## TUDI RED IN DISCIPLINA STA POTREBNA

Današnji način dela in način življenja sili človeka v vedno večjo medsebojno odvisnost.

Zato so ljudi razmere same prisilile do tega, da vodijo vso delovno dejavnost v okviru kolektivov. Kolektiv pa je kot živ organizem, čigar celice opravljajo vsaka svojo funkcijo, odvisno druga od druge. Razlika je le v tem, da pravilno delovanje celic v organizmu uravnava že naravni zakoni sami, dočim si mora v kolektivu vsak posameznik s svojim razumom izoblikovati čut za red in disciplino, brez katerega si ne moremo zamisliti dobrega in uspešnega dela v podjetju.

V našem kolektivu sta bila red in disciplina že čisto predmet mnogih razprav. Žal pa se nam doslej ni posrečilo, da bi na tem dosegli zaželjene rezultate. Vedno znova z nezadovoljstvom ugotavljamo, da pri mnogih članih našega kolektiva, pa čeprav delajo pri nas vrsto let, še vedno ni izoblikovan pravi čut za zavestno disciplino. Zavestno poudarjam zato, ker taki ljudje, ki imajo ta čut, ne smatrajo disciplinskih predpisov v podjetju kot nujno zlo, marveč jih z razumevanjem upoštevajo in jih smatrajo kot stvar, ki je sama po sebi umevna in potrebna za vsako delovno skupnost.

Da bi bolj nazorno prikazali, kje se najpogosteje kršita red in disciplina, zakaj nekateri izmed njih zaradi "nepoučenosti" tega sploh ne vedo, vam bom naštel nekaj najpogostejših pojavov. Tako se nedisciplina odraža v netočnem prihajanju na delo, pri čemer so običajno prizadeti člani kolektiva, stanujoči v neposredni bližini tovarne.

Nadalje branje časopisov po tovarni, postajanje po hodnikih in po skritih kotih, kjer se komentirajo stvari, ki nimajo s podjetjem nobene zveze, če jo pa že imajo, prav gotovo ne koristijo razvoju in procvitu našega kolektiva. Med drugim lahko omenim tudi pogosto zapuščanje tovarne med delovnim časom, česar v mnogih primerih ne opravičuje nujna potreba. Lahko bi naštevali še in še, vendar že iz teh nekaj primerov lahko ugotovimo, koliko dragocenega časa izgubimo na ta način. Ta čas prav gotovo predstavlja za naš kolektiv precejšnjo neizkoriščeno notranjo rezervo.

Iz tega lahko povzamemo tale zaključek, da slab čut za red in disciplino v kolektivu predstavlja nadležen mrčes, ki ga je treba z vsemi sredstvi zatirati.

Če bomo to storili, bo naš kolektiv lahko kazal videz res zdrave in krepke življenske svežine.

Vratarji

#### ŠE O TOPLEM OBROKU

Mogoče bi bilo umestno spregovoriti par besed tudi o toplem obroku. V letošnjem letu smo imeli precej težav pri nabavi zelenjave in ostalih artiklov sezonskega značaja. Cene za te artikle so bile visoke tudi v najvišji sezoni, ker je bilo povpraševanje večje od ponudbe. Pretekla leta pa je bilo ravno obratno. Razumeti moramo, da so bile za nizko ponudbo krive neugodne vremenske razmere.

Po novi gospodarski reformi so se dvignile cene vsem prehrabenim artiklom. Zato bo treba misliti, koliko bomo morali povišati ceno toplemu obroku, če bomo hoteli obdržati dosedanje raznolikost in kalorično vrednost obroka.

Smatram, da je bolje malo počakati z določitvijo nove cene, dokler se ne stabilizira tržišče.

Če bi sedaj na hitro določevali nove cene, bi jih gotovo morali kmalu popravljati, ali pa ne bi bile realne.

Ko bo narejena kalkulacija, se bo lahko določila nova cena toplemu obroku. Pri določevanju nove cene bo treba upoštevati dejstvo, da mora biti topli obrok dostopen vsem članom kolektiva. Na večje število obrokov se lažje razdelijo stroški, delovna sila v kuhinji pa je bolj smotrno zaposlena.

Janez Oblak

Že dalj časa opažamo spremembo v obliki čevljev, predvsem v obliki peta in konic. V zameno za koničasto obliko so kreatorji predlagali najrazličnejše oblike konic, od oglatih z ravno ali poševno odrezano konico do ekstremno širokih, zaokroženih oblik. Nove predlagane oblike so se medseboj zelo razlikovale in v pretekli sezoni še ni bilo mogoče ugotoviti katera oblika bo prevladovala. V tekoči sezoni je situacija jasnejša, saj se vidi, da je prevladala rahlo zaokrožena konica, katero so potrošniki očitno osvojili v večino evropskih državah. Pri damskih čevljih je širina konice sorazmerno ožja, čim višja je peta. Nove oblike čevljev imajo podplatno ploskev na konicah rahlo zaokroženo in dvignjeno, slično kot pri nošenih čevljih. S to izpopolnitvijo oziroma spremembo so v veliki meri odpravljene gube, katere nastajajo vsled pregibanja pri nošenju čevljev. Tako izdelani čevlji so za nošnjo udobnejši. Na splošno lahko ugotavljamo, da so nove oblike kopit anatomske pravilnejše kot so bila kopita koničaste oblike.

Istočasno s spremembo oblike konic so se bistveno spremenile tudi oblike peta. Pete so v glavnem krajše in nižje. Pri ženskih čevljih so vse Pete močnejše in ravne oblike. Pri moških čevljih pa so Pete precej nižje in krajše od dosedanjih oblik peta. Zaradi te spremembe so čevlji v petem delu precej lažji.

V krojih prevladujejo športni stili še vedno okrašeni z močnejšimi šivi. Ženski letni čevlji so v veliki meri z zaprtimi konicami in odprtimi petami, s srednje visoko, polno peto. Pri večernih čevljih je še vedno za okras široka ali čisto ozka pentlja, dočim so okras v obliki okroglih gumbov zelo redki. Namesto natikačev se nosijo čevlji z nartnim ali petnim jermenčkom, z nizko in srednjo visoko ravno peto. Moški letni čevlji so v glavnem nepodloženi in enobarvni.

Črna in temnejše barvne nianse prevladujejo tudi pri letnih čevljih. Zelo veliko se vidi semiša ali hentinga brez kombinacije ali v kombinaciji istobarvnega boksa. Lak usnje se uporablja le še za manjše kombinacije ali za otroške čevlje. Mnogo čevljev se vidi tudi iz anilin boksa srednje rjave barve, kateri so ob podplatnem robu rahlo zasenčeni.

Po vsem tem, kar smo videli v inozemstvu, se proizvajalci obutve trudijo, da bi izdelali čim udobnejšo obutev in praktično za uporabo, pri čemer gledajo na praktično in enostavno izvedbo. Spričo tega dejstva upamo, da bo sedanja moda držala vsaj toliko časa, da se bodo kopita, katera bo treba zaradi spremenjene mode nabaviti, amortizirala.

Franc Gantar

### REŠITELJICI NAŠEGA GOSPODARSTVA!

Nonadoma, kdo ve od kod,  
si k nam je poiskala pot,  
res dostojanstvena gospa,  
ki zdaj že vsakdo jo pozna.

Mogočne njene so roke,  
da z njimi vseh dotika se;  
le kratek čas je tu pri nas,  
pa vsem močno že stiska pas.

Trdi, da vir je naše sreče,  
ko dinarje nam iz žepov vleče,  
povsod poštene ima namene,  
ko dviga že visoke cene.

Ničesar moč ji ni prezreti,  
nihče ji vrat ne sme zapreti,  
in, če je kje le kaj narobe,  
takoј zapiše težke globe.

Mapake odpravljati pomaga,  
visokim glavam stolčke žaga,  
in sploh načela taka snuje,  
da red povsod se naj spoštuje.

Ker z gospodarstvom se ukvarja,  
nam tole venomer povdarja,  
da v delu naj bo tak objekt,  
ki ekonomski ima efekt.

Skrbite vsi za rentabilnost,  
in dvignite si produktivnost,  
da bo prešla dežela cela,  
v mednarodno delitev dela.

In gospodarstvenik študira,  
kje višja bo presežna mera,  
povsod pa stvar je ta pribita,  
da skromna stopnja bo profita.

Zdaj dinar se denominira,  
dohodek se valorizira,  
spremembe strašne se vrše,  
da človek v njih ne znajde se.

Dinarska konvertibilnost,  
rentabilnost in storilnost,  
višje cene in višje norme,  
luč gospodarske so reforme.

Toni

## V S E B I N A

Osnovne značilnosti gospodarske reforme	1
Osební dohodki v novih razmerah gospodarjenja	4
Alpina v luči gospodarske reforme	8
Nekaj misli za izboljšanje ekonomskega položaja	12
Problem nabave s surovinami in reprodukcijskim materialom	17
Modernizacija proizvodnje in zaposlovanje	20
O informiranosti podjetja	22
Tudi red in disciplina sta potrebna	24
Še o toplem obroku	25
Moda je tokrat tudi praktična	26
Rešiteljici našega gospodarstva	27

Izdaja komite ZMS "Alpina" Žiri. Ureja uredniški odbor. Glavni urednik Majda Trček, odgovorni urednik Drago Debeljak. Založila "Alpina" tovarna čevljev, Žiri. Tiskano v oddelku za tisk Zavoda Magistrat - Ljubljana, Črtomirova 3. v 900 izvodih.

Žiri, september 1965

