

Razvoj kot predpogoj uspešnega poslovanja

Razvoj v najširšem pomenu besede predstavlja nekakšen most med sedanjostjo in prihodnostjo. To pomeni, da morajo vse razvojne aktivnosti neka presegati trenutne probleme, če pa so le-te preveč »v zraku« pa se kaj hitro lahko zgodi, da se ta most poruši. V tem stavku bi se omejil na dva vidika razvoja in sicer na razvoj novega izdelka in na razvoj podjetja v smislu prilagoditve tržišču.

Strateška usmeritev Alpine je prodaja naših proizvodov po vsem svetu pod lastnimi blagovnimi znamkami, zato mora biti tudi razvoj novih izdelkov časovno in vsebinsko prilagojen tej usmeritvi. Na športnem programu, kjer na trgu že dalj časa nastopamo pod lastnim imenom, so aktivnosti bolj ali manj utečene, na modernem programu, kjer smo z internacionalno kolekcijo praktično šele začeli, pa je veliko stvari še nedorečenih. Odgovorni za razvoj novih izdelkov so sicer vodje razvojov posameznih programov, vendar brez sodelovanja komercial (analiza trgov, novi trendi), večjih distributerjev (odziv in zahteve posameznih tržišč) ter tehnološke službe (tehnološke zmožnosti), dobrih rezultatov ni mogoče pričakovati. Prav tako se mi zdi pomembno, da pri razvoju vključujemo tudi zunanje sodelavce (po potrebi), ki s svojo neobremenjenostjo vnašajo svežino in nove usmeritve (trende) v naše izdelke.



Vodja proizvodnje Janko Rejc

Jasno pa je, da je pri takem načinu dela (in pri razvoju nasploh) potrebno skrbno nadzorovati stroške in usklajeno težiti k vračanju vložnega skoz količinsko in cenovno boljšo prodajo. Za ilustracijo naj navedem, da v razvoju trenutno pripravljajo kolekcije za pomlad—poletje 94 na modnem programu, na športnem pa kolekcijo planinskih čevljev za leto 94 in kolekcijo tekaških ter smučarskih čevljev (pancarjev) za zimo 94/95.

Seveda mora biti tudi cena našega proizvoda sprejemljiva, kar pomeni, da moramo pri izdelavi težiti k svetovnim normativom kar zadeva količino vložnega dela in kakovost vgrajenih materialov. To pa narekuje tudi razvoj v smislu investiranja v znanje (od tujih jezikov do posameznih specialnih znanj), v zdravju in okolju prijaznejšo tehnologijo (kar postaja vse

večja zahteva) in v strojno opremo. Učinki teh investicij so (razen pri strojih) težko merljivi, so pa za nadaljnji razvoj podjetja nujni. Za investicije v strojno opremo so zadnja leta silno neugodni časi, posebno še tik pred procesom lastninjenja. Borba za preživetje, ob izgubah bolj donosnih trgov in sočenoje s pravimi tržnimi zakonitostmi na zahodnih trgih, niso najugodnejše materialne osnove za večje investicije, po drugi strani pa je ravno to trenutek za obvezno tehnološko sledenje konkurenci. Vsako zaostajanje bi lahko imelo katastrofalne posledice v bližnji prihodnosti. Prepričan sem, da smo v zadnjih letih uspeli najti ravnotežje med obojema skrajnostima in da smo izredno racionalno investirali na tista področja, kjer smo relativno največ zaostajali. Z istim načinom bomo nadaljevali tudi v prihodnje.

Za zaključek ne morem mimo dejstva, da je v sam razvoj le vloženo veliko dela in prizadevanja posameznikov in skupin, ki se ga ob vsakodnevnih operativnih problemih včasih sploh ne opazi, ko pa se pokažejo rezultati, je pa vse skupaj že časovno odmaknjeno. Prav tako je tudi prostorska razporeditev razvojnih oddelkov deloma neprimeren (predvsem športne linije), pri kadrovski zasedbi pa bomo še naprej morali težiti k optimalni povezavi izkušenj s svežino.

Janko REJC

NAŠ
KOMENTAR!

V zadnjem času je, kljub nezanesljivim razmeram, čutili željo, da bi naše poslovanje temeljilo na neki strategiji.

To je dobro, hkrati pa zahteva dovolj strokoven premislek (na vsakem področju posebej), usklajeno poslovanje in dosledno ukrepanje.

Marsikdo se bo ob tem znašel v precepu, ker je bil v preteklosti navajen utirjenih poti in tradicionalnih oblik dela, kjer je pogosto veljala hierarhija na eni in anarhično opravljanje nalog — z dobršno mero improvizacij — na drugi strani.

Sedaj bo treba poskrbeti za stalno (hkratno) vzajemno informiranje, kjer bo vedno treba pomisliti: kdo mora še voditi (in kdaj) to kar jaz vem?

Namesto čakanja na šefa in njegove ukaze bo treba vzpostavljati občasne (ali stalne) ustvarjalne time in pri tem poznati skupne cilje.

To ne bo tako lahko (ne samo zaradi navad), temveč, ker nam manjka tako organizacijskih znanj kot ustreznih izkušenj s sodobnimi pristopi do problematike.

Izredno pospeševalno in koordinacijsko vlogo bodo morali odigrati vodje na vseh ravneh. Pri tem bo za našo zaprtost, nadutost pa tudi za kompliciranje in neodločnost vedno manj prostora (in še bolj časa). Vedno bolj bomo morali postati sodelavci, ki si bodo to želeli zaradi podjetniških, pa tudi čisto zasebnih pobud. Drugi se bodo onemogočili sami, lahko že zato, ker bi morebiti zamenarili osnovne človeške odnose. N. P.



**DOGOVARJAMO SE -
DOGOVORILI SMO SE**



Poslovodska konferenca kot dogovor in usposabljanje

Letošnja pomladanska poslovodska konferenca je bila v Portorožu in kot običajno, jo je odprl vodja maloprodajne mreže ALEŠ DOLENC, ki je navzoče poslovodje in ostale seznanil z nekaterimi podatki o poslovanju podjetja in maloprodajne mreže v lanskem letu.

»Samo v Sloveniji smo prodali skupno 360.000 parov, od tega 226.000 parov Alpinine obutve, kar je največ v zadnjih letih. Poleg tega smo razmeroma dobro prodajali tudi v groistični prodaji, tako da se je brez dvoma povečal delež prodaje Alpinine obutve v Sloveniji. Rezultat poslovanja v maloprodajni mreži je tako 200.000 nemških mark dobička, kar je seveda glede na vložena sredstva še vedno premalo in naš cilj je, da povečamo dobiček.

Kar zadeva nadaljnje usmeritve za leto 1993, načrtujemo agresivno politiko prodaje, s tem, da bomo skušali še povečati delež naše prodaje v Sloveniji. Seveda računamo tudi na delni uvoz določenih vrst obutve, ki jih mi nimamo. Pri investicijah bi omenil, da smo lani vlagali v adaptacijo nekaterih prodajal, letos pa večjih investicij ne predvidevamo.

V zvezi z razmerami na Hrvaškem, bi povedal, da delujejo v težavnih razmerah, da se skušajo tako v Alpini-Cro kot mi v Alpini prilagoditi razmeram, in da so lani prodali 30.000 parov, kar je na eni strani malo, po drugi strani pa si ne moremo misliti, da bi toliko parov prodali na Češkem ali, na primer, na Madžarskem. Kljub težkim razmeram pa lahko poslovanje na Hrvaškem ocenjujemo kot dobro, na kar je vplivalo tudi razumevanje podjetja Alpina Žiri, ki je omogočala Alpini-Cro določene popuste, manjšo maržo, nekaj popuščala pri stroških in pomagala premoščati težave te firme, kjer je večinski lastnik. Vemo tudi, da ne delujejo več prodajalne v Osijeku 2, isto nameravamo napraviti z Novim Marofom, prav tako smo zaprli Zagreb 5, Vukovar je razrušen, prav tako nismo obnovili prodaje v Vinokovcih, ker so razmere še vedno zelo nezanesljive.

Za Bosno lahko rečem, da je Mostar razrušen, ostale prodajalne pa nekako delujejo, toliko, da ljudje preživijo. Iz nekaterih mest Bosne in Hercegovine nimamo najnovjših informacij, prav tako velja to za Niš v Srbiji, ki naj bi še vedno deloval v okviru Alpine. Za ostale prodajalne v Srbiji pa tako vemo, da so si jih Srbi prilastili. Kar zadeva Alpino kot celoto, startamo z dolgoročno strategijo oz. cilji, to so predvsem težnje, da bi čim več prodajali pod lastno blagovno znamko in lastnim razvojem. Kar zadeva prve predstavitve naše nove kolekcije, lahko rečem, da smo z njo nastopili na sejmu Garda v Italiji in da so bili prvi odzivi zelo pozitivni. Za razliko od športne kolekcije, ki naj bi jo prodajali pod znamko Alpina, pa predvidevamo, da bi to boljše, takoimenovano svetovno kolekcijo, prodajali pod blagovno znamko Simona, kot seg-

ment Alpinine prodaje. Za ostalo obutev lahko povem, da je sem v Münchnu pokazal, da smo pri tekaških čevljih, kar zadeva tehnološko plat, vodilni, v marketinškem smislu, pa še vedno ne uspevamo tako kot bi radi. Tudi na smučarskem programu napredujemo z novim projektom in v višjem cenovnem razredu, tako da računamo, da bomo letos povečali tudi delež tovrstne obutve. Pritiski so vsepovsod, konkurenca je vedno hujša, vendar kljub temu računamo, da bomo v prihodnjih letih povečali prodajo za okrog 20%, lani smo to prodajo povečali za 5% in bili smo zadovoljni. To seveda ni možno doseči preko noči, saj že danes izvažamo 80% celotne proizvodnje.

TONE ENIKO je spregovoril o problematiki lastninjenja. Povedal je, da gre za kompleksno vprašanje, ki ga je treba obravnavati z vseh vidikov, zlasti pa upoštevati ekonomsko problematiko. »Zakon o lastninjenju je bil sicer sprejet, manjka pa zakon o družbah in metodologija lastninjenja, kar oboje daje šele osnovo za pravo preobrazbo družbene lastnine. Smisel lastninske preobrazbe je v tem, da družbena lastnina dobi pravega naslovnika. Ta proces se je nekako začel, lahko bo pa trajal še leta. Gre za spremembe v ekonomskem in socialnem pogledu. V Alpini je za načrtovanje in delovanje na tem področju bila ustanovljena posebna komisija, da bi vse to opravili s čim manj izčrpanja in hkrati dovolj strokovno. Zakon predvideva, naj bi se 20% lastnine takoj razdelilo zaposlenim delavcem, če prinesejo certifikate, ki bi se kasneje zamenjali v delnice podjetja. Gre za certifikate, ki jih bodo prejeli državljani Slovenije.

(Nadaljevanje na 3. str.)



Predsedujoči na splošni razpravi poslovodske konference, z leve: vodja računovodstva Tone Eniko, vodja MPM Aleš Dolenc in vodja splošnoorganizacijskega sektorja Mojca Gantar



S plenarnega zasedanja konference



Športno kolekcijo je na poslovodski konferenci predstavil vodja razvoja Tone Kavčič



(nadaljev. z 2. str.)

KAKO USTVARJAMO



Jana Eržnožnik je ob pomoči sodelavcev predstavila modno kolekcijo

40% premoženja je možno internu odkupiti; gre za odkup s popustom (predvideno 25%). Računamo seveda, da bodo sodelovali tudi upokojenci, največji delež pa bo seveda delež zaposlenih v Alpini. Tako pridobljene vrednostne papirje ne bo možno prodati dve leti, ko bo veljal moratorij na prodajo oz. na promet s temi papirji, kasneje pa bo seveda možna prava privatizacija. 40% delež podjetja naj bi po zakonu takoj odstopili državi, v obliki navadnih delnic. Tako računamo, da bi po lastniški preobrazbi Alpina še vedno bila povečini v rokah zaposlenih, kar naj bi zagotavljalo ustrezno učinkovitost podjetja. O vseh akcijah v zvezi s tem bomo zaposlene sproti obveščali.

MOJCA GANTAR, vodja splošnoorganizacijskega sektorja, je navzoče seznanila z zakonom o zamrznitvi plač, ki je bil sprejet sredi marca letos in katerega namen je upočasnitev plač, saj so doslej rasle hitreje kot inflacija. Če ne bi tega dosegli, bi se nedvomno povečevala inflacija.

»Osnovna vsebina zakona je v tem, da bi plače ostale na ravni, kot so bile od septembra do novembra 1992, valorizirane na januar. Če bi upoštevali to načelo, bi bila Alpina po milejši obliki zakona izvzeta iz tega.

STONE KAVČIČ je na zanimiv način predstavil našo kolekcijo športne obutve, ki je sestavljena iz čevljev za alpsko smučanje, iz obutve za smučarski tek in treking programa.

»Osnovna usmeritev Alpine je, da bi dosegli, da bi v vsaki izmed teh treh vrst obutve letno izdelali okrog 250.000 parov. Kar zadeva tekaške čevlje, se temu cilju približujemo, pri smučarskih čevljih oz. pancarjih smo na dveh tretjinah tega cilja, pri treking programu pa smo od te-

ga cilja še precej oddaljeni. Kar zadeva treking program, so na tržišču različne usmeritve: italijansko-francoska in nemška. Na trgu v Italiji oz. Franciji bolj gradijo na modnih barvah, v Nemčiji pa novih idejah in funkcionalnosti. Omenil bi še to, da se ameriško tržišče po drugi strani srečuje z blagom iz Daljnega vzhoda in višjo kvaliteto iz Evrope. Najpomembnejše tržišče tovrstne obutve je Nemčija, ki letno pokupi tretjino od skupno 6-7 milijonov parov, kolikor se v svetu naredi tovrstne obutve. Pomembno tržišče te obutve sta seveda tudi Avstrija in Švica. Kot posebnost bi omenil, da smo izdelali tako otroško, kot modele za ženske in moške.

Na področju smučarskega programa nadaljujemo z dosežanjo usmeritve, pri čemer smo modele osvežili z barvami in funkcionalnostnimi trendi. Prišlo je tudi do zasuka v našem razvoju, kjer lahko povem, da čevljev s pokrovom praktično ni več. Razvojni trend je hibrid; gre za kombinacijo vstopa zadaj in klasični preklap.

Modno obutev je predstavila vodja programa modne obutve **JANA ERŽNOŽNIK**, ki je poudarila, da v kolekciji za jesen-zimo skušamo pripraviti kolekcijo, ki bo odgovarjala svetovnim trendom, bolj zahtevna in izdelana iz kvalitetnih materialov.

To kolekcijo smo že predstavili na sejmu Garda v Italiji, ki je bila zelo dobro sprejeta. Problemi so s količinami in dobavo vzorcev, ker nimamo primerne organizacije, da bi to lahko pravočasno izdelali. Kot že rečeno, bomo v višjem cenovnem razredu izdelali veliko usnjene obutve, kjer bo usnjena tudi podloga in podplati, kar zadeva ceno obutve, jo bo precej iz manj dragega usnja, nekaj obutve pa bomo tudi uvozili.

Nejko **PODOBNIK**

Ob ustrezni kolekciji prave cene

Prejšnji mesec je potekalo zbiranje naročil za jesen-zimo 1993/94, ki ga je organizirala služba za grosistično prodajo.

Šlo je za zaključevanje naročil tako za modno kot za športno oz. smučarsko kolekcijo. Kot običajno, je zaključevanje organizirano spomladi in jeseni in sovpada s poslovodsko konferenco, ker na podlagi skupnih naročil poslovodij in naših grosističnih kupcev pripravimo skupno naročilo za proizvodnjo.

Zaključevanje je potekalo v Mariboru, Celju, Novem mestu, Novi Gorici in v Zireh, kamor so prišli kupci iz Ljubljane in z Gorenjske in pa tisti, ki se zaključevanja niso udeležili na svojem področju.

Povabimo običajno veleprodajne kupce, večje blagovne hiše in pa seveda tudi zasebnike. Hkrati s tem seveda prodajamo tudi blago za takojšnjo izdobavo in moram reči, da smo letos prodali na ta način kar 5000 parov. Po pregledu podatkov z vseh področij, kjer smo zaključevali naročila, lahko povem, da smo zbrali naročil za 30.000 parov modne obutve, športne obutve pa je bilo naročeno nad pričakovani, dosedaj 5000 parov, vendar računamo, da bodo naročila še nekaj večja. Lahko pa povem, da je konkurenca zelo huda; ponudba tudi na našem področju ogromna; zlasti so trgovci založeni z italijanskim blagom. Zato vemo, da se moramo kupcem približati in »potrkati na vrata«. Ljudje seveda vedo, kaj je kvaliteta, vendar dostikrat cena privabi in v 90% odloča o nakupih. Alpino sicer poznajo kot proizvajalca kvalitetne obutve in če bomo ob tej kolekciji imeli še ustrezne cene in če bomo ustrezno poslovni (to pomeni, da se bomo držali rokov), se ni bati za našo prodajo in prihodnost.

Jani **JERMAN**

mi vam vi nam

Organizacija:

Ko vam zmanjkuje časa, se ustavite in pomislite, kako bi delo lahko opravili (opravljali) z manj »divjanja«.

Organizacija

Če hočemo uresničiti načrte, moramo okvirno predvideti ukrepanje, vedno pa moramo predvideti tudi presenečenja.

Kadri:

Deset let pa šolanju le redkim povsem zaupamo, deset let pred upokojitvijo ne verjamemo več v njihovo naprednost in sposobnost; vmes pa je obdobje, v katerem naj bi se vsak znašel kakor ve in zna; le srečneži pa to »borbo« izkoristijo.

Kadri

Najbolj neumno je, da z določitvijo časa pripravnške prakse določimo, koliko časa naj bi se kdo uvajal v delo, saj vemo, da so potrebe zelo različne. Po drugi strani pa moramo stimulirati »pripravnike«, kot tudi njihove mentorje, da se uvajajo neprestano.

Denar:

Kakor je nepravilno, če dobimo za svoje delo premalo plače, je neprijetno, če je dobimo preveč.

Denar:

Ko govorimo o poslovnih običajih v svetu, govorimo tudi o provizijah (itd.). Vprašamo se lahko le, čigav bi bil tako pridobljen denar?!

Uredništvo



Razmeram se mora prilagoditi tudi proizvodnja

Nova šivalnica v Žireh

Glede na to, da nekateri naši partnerji oz. izdelovalci gornjih delov na Hrvaškem kažejo nameru, da bodo nehali delati za nas, smo morali misliti na povečevanje naših lastnih zmogljivosti.

Kot veste, tudi sicer odnose s sosednjo državo pogosto zapletajo razne težave, ki se povečujejo z obmejnimi (carinskimi) formalnostmi in oddaljenostjo. Na daljavo je tudi težje koordinirati delo (tehnologi itd.) pa tudi materialni in finančni tokovi so verjetno v takih razmerah bolj zapleteni.

Upošteva vse to, smo se odločili, da v Žireh postavimo nov trak s 50 delovnimi mesti v podaljšku prostora, kjer je sedaj »mala« šivalnica. Poleg standardnega traku bomo nakupili še nekaj dodatnih strojev.

Z novim oddelkom bomo dnevno izdelali 450–500 parov gornjih delov za športno obutev. Ob razpoložljivih delavcih, jih bo treba še nekaj premestiti iz drugih oddelkov oz. bo možno zaposliti nekaj dodatnih ljudi. Ob tem pa bo zaradi povečanih zmogljivosti šivalnic treba nekoliko povečati tudi prikrojevalnico. Računamo, da bo v maju proizvodnja v novi šivalnici že stekla. Dosedanji mali trak bomo preselili v montažo brizgane obutve, kjer se je pokazala potreba po tovrstnem transportu.

Na traku bo delalo del kvalificiranih ljudi, ostali pa se bodo priučili. Računamo, da bodo tako naše proizvodne zmogljivosti (prostorske, strojne, kadrovske) bolje izkoriščene.

Jaka BOGATAJ

Selitve in montaža novega traku

Ko smo iz proizvodnega sektorja dobili potrebo za ureditev nove šivalnice, smo se lotili dela.

Nova šivalnica bo v pritličju, v podaljšanem prostoru, kjer je sedaj mala šivalnica. S tega vidika bo prostor uporabljen primernje, saj je bil zgrajen prav za potrebe proizvodnje in ne skladišča.

Najprej so seveda na vrsti selitve dveh skladišč v kletne prostore, skladišče forniture pa se bo preselilo na mesto preseljenih obeh skladišč. Za tem bo treba primerno urediti prostor; predvsem gre tu za ustrezno razsvetljava, ki je potrebna za delo; medtem ko bo energetska napeljava že v samem novem tekočem traku. Gre za klasični trak UNIS (tak kot jih imamo v šivalnici v Žireh), s 50 delovnimi mesti. Trak naj bi predvidoma dobili do 10. aprila. Temu bo sledila montaža, tako da bi po prvomajskih praznikih že lahko delali na tem traku. Trak bodo sestavljali strokovnjaki dobavitelja, delavci vzdrževanja pa bodo sodelovali.

Zaradi večjega števila delavcev bo treba v obstoječih prostorih garderobe urediti še dodatno garderobo; prav tako bo treba razširiti zmogljivosti sanitarij. Poleg cene traku bodo stroški še za ostalo opremo, delo pa seveda tudi precej stane.

Tone ŽIBERT



Sedanja mala šivalnica se bo razširila, dobili pa bodo tudi daljši tekoči trak



Selitvena dela v skladišču, kjer bo v bodoče šivalnica

Nova kopirka je postavljena — kako naprej?

V času od 22. do 27. marca smo v orodjarni postavili nov kopirni rezkalni stroj — kopirko. To je prvi obdelovalni stroj, ki je računalniško (CNC) krmiljen. Zaradi tega je ta investicija oziroma strojna oprema tudi nekaj novega, ne samo, da gre za nov stroj, ampak je nova tudi tehnologija, novi so postopki, ne nazadnje zahteva tudi drugačno razmišljanje.



Takole izgleda nova računalniško vodena kopirka. Na novi napravi je potrebno dolgotrajno premišljeno uvajanje



KAKO USTVARJAMO



Poslovodska konferenca

je tudi prilika za razgovore

Tokrat se pogovarjamo z Milko Režek, novo poslovodkinjo v Kopru, s Sonjo Lombar, ki vodi prodajalno, ki prodaja našo obutev v Medvodah v okviru Blagovnice Loka, Milko Rihar, ki je prevzela vodenje prodajalne Ljubljana 1, Jožetom Kodrnjem, ki vodi prodajalno v Blagovnici Žalec, ki prav tako prodaja našo obutev in Marico Kovačević iz Osijeka.

Poglejmo si njihova mnenja, pobude in predloge.

Milka Režek, Koper:

»Sem še začetnica in težko ocenjujem razmere v prodajalni in na mojem tržišču, vendar imamo dober občutek in upam, da bo šlo. Blaga je sicer dovolj in ponudba je kar dobra, vidi pa se občuten padec kupne moči prebivalstva, kar brez dvoma zahteva še večje prizadevanje prodajalcev in poslovodij, da dosežejo ustrezne uspehe. Moje težave niso toliko v nepoznavanju blaga in njegovih lastnosti, da lahko svetujem kupcem, bolj me skrbi samo poslovanje, ker nisem za to izučena.«

Sonja Lombar, Medvode:

»Preden sem prišla v prodajalno v Medvodah, sem bila zaposlena že v več drugih prodajalnah v Kranju, Škofji Loki itd., tako da imam šest let izkušenj s tega področja. Kar zadeva samo ponudbo, bi svetovala, da bi nas bolj oskrbovali s supergami

vseh vrst, pa tudi z otroško obutvijo. Le tako bomo lahko konkurenčni drugim, ki svoje prodajalne prav tako zalagajo s tovrstnim blagom. Računam tudi, da bo prodajalna kmalu urejena za pravo prodajalno čevlje, kar bo olajšalo naše delo, saj je sedaj prodajalna v prenovi.«

Milka Rihar, Ljubljana 1:

»Prodajalno sem prevzela oktobra 1992. Pred tem sem bila že zaposlena pri Nami, tako da imam kar 14 let delovnih izkušenj in upam, da bomo lahko z delom dobro nadaljevali. Sedaj je naša prodajalna po prometu v naši maloprodaji na prvem mestu, tukaj imamo tudi smučarsko obutev tako za alpsko smučanje kot za smučarski tek in kljub temu, da je trenutno kriza, zaradi padca standarda ne smemo obupati in računamo, da bomo lahko s primerno kolekcijo, kljub ogromni konkurenci, še



Poslovodje v razgovoru z urednikom, z leve: Jože Kodrnja, Milka Režek, Sonja Lombar in Milka Rihar

nadaljevali z našimi uspehi. Ob tej priliki bi omenila še sodelovanje na Sejmu Skiexpo, kjer je naša prodajalna organizirala prodajo in lahko rečem, da smo bili zelo uspešni.

Jože Kodrnja iz Žalca, ki v okviru Blagovnice v Žalcu, prodaja športno opremo in čevlje pa tudi modno obutev, pravi:

»S prodajo tovrstnega blaga imam kar dosti izkušenj; lahko rečem, da je trenutno ponudba kar dobra, mogoče je premalo na razpolago športnih copat, mislim, da bi morali nekaj dokupiti in mislim, da bi se dalo ob ustreznih cenah, ki jih že imamo, napraviti še več.«

Marica Kovačević, Osijek:

»V Alpini sem zaposlena od leta 1973 in od leta 1983 sem bila

namestnica poslovodje. Samo prodajalno sem prevzela s 1. marcem letos. Glede na izkušnje, kakšnih posebnih težav z uvajanjem nimam. Kar zadeva promet v prodajalni, lahko rečem, da se je od lanskega leta nekoliko izboljšal, res pa je, da je na našem področju kupna moč izredno nizka, saj ljudje zaslužijo manj kot 100 nemških mark, čevlji pa stanejo 50–70 nemških mark. Drugi problem je v tem, da smo še vedno na področju, ki je zelo nezanesljivo in da ljudje od danes do jutri ne vedo, če se bo vojna nadaljevala. Tako si želimo predvsem miru in mislim, da bi se s tem izboljšale tudi naše možnosti za prodajo.«

N. P.

Tudi v celotni pripravljalni produkcijski verigi izdelave orodij je nova tehnologija korak naprej. Z vidika prototipne modelirnice pomeni zmanjšanje števila prototipov, oziroma mozaikov v sortimentu modela, obremen pa iskanje nove (odgovarajoče) poti pri gradiranju po številkah in v grupah na CNC kopirnem stroju. To je drugi korak uvajanja oziroma osvajanja stroja. Najprej pa se je bilo treba usposabljanje tri dni pri Parpas-u in teden dni ob postavitvi stroja v Alpini, pri čemer nas je uvajal proizvajalec inštruktor. V tem času smo spoznali osnovne funkcije in ukaze stroja preko FIDIA FI COPYMILL CNC krmiljenja. Kupljena softverska, t.j. programska strojna oprema omogoča izdelavo vseh za nas aktualnih orodij. Poznavanje programskih funkcij, skupno z zmoglostmi 3-osnega dvovretenskega stroja pa daje niz možnosti pri oblikovanju kalupov, oziroma gravure bodočih izdelkov. Vključeno je tudi tehnološko znanje izdelave kalupov, ki ga imamo in mora biti osnova, na kateri gradimo produktivnost in kvaliteto izrabe nove strojne opreme.

Samostojno učenje oz. osvajanje dela pri novi strojni opremi

se je začelo po odhodu Parpas-ovega tehnika. Začeli smo s ponavljanjem in utrjevanjem programiranja in vodenja stroja. Po tednu dni smo tudi že izdelali prvi enostavnejši kos. Tako nadaljujemo in lahko računamo, da bomo prav kmalu lahko, oziroma smo že 1:1 kopirali. Tudi drugo fazo uporabnosti stroja (z graviranjem) moramo doseči v kratkem. Seveda pa se moramo zavedati, da to zahteva čas, ki ga moramo vložiti v delo oz. učenje in spoznavanje. Napredovanje pri delu s strojem pelje tudi v tretjo fazo, to je v fazo kreativnosti. Ta faza ni nikdar zaključena, oziroma dosežena in mora biti vodilo pri delu na stroju. Z obvladanjem pomeni izdelati veliko oziroma zahtevno število orodij, ki bodo tudi vrednostno in stroškovno zanimiva ter bodo omogočala kvalitetno proizvodnjo in uspešno prodajo artiklov na zahtevnih zahodnih trgih.

Na koncu lahko rečemo, da smo z nabavljeno opremo zadovoljni in da je sedaj od nas odvisno, da jo bomo znali in mogli uspešno izrabiti in z njo zaslužiti, za nove investicije v posodobitev opreme v orodjarni.

Stanislav SEMIČ

Izboljšave — inovacije Roberta Kopača

Robert Kopač, delavec v sekalnici, je lani uveljavil tri koristne predloge — izboljšave — inovacije.

TAMPOPRINT NA STELJKE

Dotedanji način dela na tej operaciji je bil tak, da so se steljke predhodno ločila na leve in desne in so se potem potempale npr. najprej leve in potem še desne. Pri tem se je porabilo veliko časa, najprej za ločevanje, po končanem tempanju pa za združevanje — paranje po 10 parov. To operacijo je izboljšal tako, da je napravil univerzalno šablono, ki dopušča, da delamo lahko leve in desne steljke brez vmesne nastavitve stroja.

Z izboljšavo se je izdelavni čas skrajšal za približno 25%.

NALEPLJENJE SAMOLEPILNIH ETIKET NA STELJKO

Robert Kopač je izdelal pripomoček, ki omogoča, da na steljke, ki so v paru, na roli nalepi samolepilne etikete brez polaganja šablone, s pomočjo črt, ki jih je narisal na karton. Ko na oba para steljk nalepimo etikete, potegnemo rolo za dva para naprej in postopek ponovimo.

BRUŠENJE ŽIGA

S posebnim postopkom zabrišemo en žig in ga nadomestimo z drugim.



V dislociranih obratih je težav lahko več

V razgovoru so sodelovali: Stane ČAR, obrat Col, Vinko BOGATAJ, obrat Gorenja vas, Majda PEK, obrat Rovte, Peter MLINAR, obrat Šentjošt.

Razgovor je vodil Neško PODOBNIK, zapiske je pripravila Lidija KLEMENČIČ.

Delo-življenje:

Predstavite problematiko v obratih, s katero se (na primer) v oddelkih v Žireh ne srečujete.

Vinko BOGATAJ:

Kar zadeva delo proizvodnje v obratu je podobno kot v drugih oddelkih. V celoti gledano pa je zelo veliko razlik. Če če začnemo pri sami stavbi, mora vodja obrata skrbeti, da vse v redu funkcionira; skrbeti mora, da je vse nared za ogrevanje. Tudi v nedeljo je treba iti pogledat, če je vse v redu in skrbeti za obrat bolj kot doma.



Prav tako je treba poskrbeti za prehrano, sodelovanje s krajevno skupnostjo itd.

Kar zadeva pripravo dela v obratu, je treba v obratu natančno vedeti, kaj kdaj rabimo, da vse pripeljem pravočasno. Dotok materiala je treba stalno spremljati, ga v Žireh naložiti in razložiti v Gorenji vasi. To je tudi fizično delo, kar pa po drugi strani omogoča, da veš kaj je prišlo v obrat.

Samostojnost v obratu mora biti večja kot v oddelkih v Žireh, kjer je vsak trenutek kdo, ki pomaga reševati težave. Včasih se je treba na hitro o čem odločiti, večinoma so te odločitve pravilne; se pa zgodi, da včasih narediš napako.

Kar zadeva kadrovske politike, v rokah imam škarje in platno, srajca pa mora biti potem v redu. Težava je v tem, da ne vemo, koliko delavcev bi res potrebovali. To bo možno, ko bodo znani razvojni načrti.

Kadar sem več ur odsoten iz obrata, morajo doma delo voditi tudi dovolj samostojni ljudje, zato je skupina več, ki jo imajo, tudi upravičena.

Rekel bi še, da je najbolj pomembno, da je vsaka stvar pri-

pravljena ob dogovorjenem času.

Na koncu bi omenil še vprašanje discipline; mislim sicer, da je kar dobra, vendar je slabše sedaj, ko nimamo več ur za žigosanje. Zlasti to velja za večji obrat, kot je naš in kjer ni vrtarja.

Majda PEK:

Težave, ki jih srečujemo v Rovtah, so podobne kot v drugih dislociranih obratih.

Ko pripeljejo material, ga moramo sortirati. Hkrati ugotovimo, da je za delo vse v redu pripravljeno. Povečini je v redu, če pa ni, takoj pokličem tehnologa, da se pogovorim. Včasih se pojavijo tudi problemi; manjka kakšen dodatek (elastika) in potrebno je hitro ukrepati. Včasih moramo na hitro dati v proizvodnjo drugo obutev, da zapolnimo take vrzeli. Toda take možnosti so omejene in težave lahko premostimo le za kakšno uro.



Dodatno težavo predstavlja tudi dejstvo, da vsi zaposleni ne znajo šivati in niso dovolj usposobljeni za hitre spremembe v proizvodnji.

Naš obrat je v občini Logatec, zato imamo opravka tudi z občinskimi organi. Oglasijo se inšpektorji. Prišel je tudi zdravnik medicine dela, ki je menil, da bi zaradi značaja dela morali uvesti telovadbo med delovnim časom. Mislim pa, da za to ni pravega interesa. Opravka imamo tudi z drugimi podjetji in službami, npr. tu in tam pride električar in prinese poziv, naj uredimo s plačilom elektrike, sicer grozijo z odklopi in podobno. To so vprašanja, s katerimi se med drugim tudi ukvarjamo, vendar smatramo, da to ni najpomembnejše. Kar zadeva delo samo, pa mislim, da poteka kar v redu. Želela bi, kot sem že rekla, da bi



bili delavci še bolj usposobljeni za svoje delo, kar bi nam pomagalo tako pri menjavah dela kakor tudi pri mnogih porodniških izostankih, ki so pri nas dokaj pogosti.

Kar zadeva večje probleme, ponavadi povprašam v Žireh, če jih je možno urediti na sestankih vodij oddelkov, ki jih imamo vsak torek. Kar zadeva vzdrževanje, imamo kar dobro urejeno, saj imamo svojega vzdrževalca, sicer pa imamo težave z električnim avtomatom, ki nam pogosto avtomatično izklaplja, ker je zelo občutljiv. Izredno pomembno je, da se to ne naredi preko vikenda, ker lahko pride do težav. Zato mora biti vzdrževalec pri tem zelo pozoren. Sicer so pogoji dela v Rovtah sedaj bistveno boljši, delamo samo v dopoldanski izmeni, tudi sami pogoji dela v obratu so sedaj kar ugodni, seveda pa je še vedno problem transporta iz nadstropja v nadstropje.

Peter MLINAR:

Moj delovni dan se začne ob 5.30 uri. Delo je zastavljeno tako, da del svojih delavcev pobiram tudi med potjo in jih vozim v službo in potem nazaj. Prav tako ves material za delo dostavljam v obrat sam, lastnega vzdrževalca nimamo, tako da se s tem ukvarjam pravzaprav tudi sam. Glede na to, da sem prišel iz popolnoma druge stroke, so bili moji začetki težki. Kar pa zadeva samo vzdrževanje, mi je najprej pomagal mehanik, ki smo ga najprej imeli v Šentjoštu, kasneje pa mi je pomagal mehanik iz Rovt ali iz Žirov. Prav tako je moja dolžnost, da vsak dan pripeljem malico, pri tem pa bi omenil zelo neustrezno posodo, tako da se med potjo stvari polivajo.

Samo delo poteka sedaj na italijanskem traku, ki je drugačen od drugih trakov v našem podjetju, poleg tega pa delamo tudi v takoimenovanem blok sistemu, ki je sicer organizacijsko v redu, ven-

dar je na primer zelo nerodno, če defekti niso pravočasno popravljivi. Kar zadeva sodelovanje s strokovnimi službami, bi omenil, da sicer dobimo blago, polizdelke, material, vendar so včasih opisi nepopolni. Zlasti ko gre za takoimenovane stare artikle. V takem slučaju se moram s tehnologi pogovarjati tudi po telefonu, kar pa seveda ni tako, kot če tehnolog sam vidi kaj se dogaja v praksi. Mislim tudi, da je včasih delo premalo pripravljeno. Prav tako manjka včasih kakšen material, npr. sukanec; ko me v oddelku opozorijo, da kaj manjka, se moram pogosto obrniti in odditi po manjkajoči material v Žiri.



Kot drugi vodje oddelkov prav tako vse administrativne zadeve, ki jih opravljajo naši delavci, nosim sam v Žiri, da se tu uredijo.

Sodelovanja z občinskimi organi nimam, medtem ko smo ob raznih obiskih, kot je bil na primer obisk Peterleta, vendarle imeli določeno odgovornost in pripravili ustrezen sprejem v naši jedilnici. Tudi jaz mislim, da je glede na mladost našega kolektiva potrebno dodatno

V dislociranih obratih je težav lahko več



usposabljanje, da bi mladi spoznali materiale, dele čevlja ipd., prav pa bi bilo, da bi bolj poznali tudi ostale razmere v Alpini. Kot že rečeno, je to mlad kolektiv, kjer so ženske 25–30% na porodniški oz. na bolniški. Pri tem nastopa problem, kako bodo lahko in kje bodo delale ženske, ki se vračajo s porodniškega dopusta po letu dni, ko je na tem stroju med tem časom delala druga delavka in se za delo primerno uvedla, druga delavka pa spet potrebuje čas, da bo primerno spoznala delo in dosegla ustrezno storilnost in kvaliteto. Omenil bi še vprašanje plač, ki so sicer sedaj kar precej boljše, kot so v podjetjih v okolici, vendar mislim, da se bo potrebno pogovoriti tudi o odnosih znotraj, saj je na primer razlika med 5. in 6. grupo zelo velika.

Delo-življenje:
In kaj predlagate za v prihodnje?

Vinko BOGATAJ:
Mislim, da bi morala najprej biti določena opredeljena strategija podjetja. To je seveda stvar kolegija in na podlagi tega bi lahko na nižjih ravneh delali bolj smotno. Tu mislim na primer na sodelovanje s kooperanti, ali bomo s tem še nadaljevali, ali bomo šli v razvoj lastnih šivalnic, to nam mora biti znano in potem bomo lahko tudi načrtovali razvoj naših obratov.

Omenil bi še to, da strojni park postaja zastarel in da bi ga bilo treba počasi posodabljati. Pripraviti se moramo, da bomo kos konkurenci s področij, kjer je delovna sila cenejša. Poleg že omenjenega posodabljanja strojnega parka bo potrebno tudi boljše organizirati sam poslovni in proizvodni proces. Material bo moral biti v tovarni pravočasno in seveda tudi ustrezne kvalitete. V proizvodnji pa seveda spet moramo doseči ustrezno storilnost in pa prav tako pravo kvaliteto. Vemo pa, da pri manjših serijah te kvalitete tako hitro ne moremo doseči, ker se delavci uvajajo. Kot je iz prakse znano, je kakovost do prvih 500 parov nekoliko slabša, potem pa se počasi izboljšuje. Prav tako bo potrebno za dvig produktivnosti doseči, da bo material v podjetju res takrat, kot je dogovorjeno, s kupci pa bi se bilo treba dogovarjati, da bi bila proizvodnja posameznih vrst obutve čim manj razdrobljena. Osnovna strategija v zvezi z vsem tem pa bo seveda morala biti določena na vrhu podjetja. Naša stvar je seveda potem tudi, kako bo delo organizirano, kako bo vsaj delovno kvalitetno in kakšna bo delovna disciplina. Vsak zase lahko ve, da so še rezerve, ki jih lahko izkoristimo. Nikoli ne naredimo dosti, nikoli ne naredimo vsega dovolj dobro, vedno bi morali težiti še k boljšemu delu. Mislim, da bo k temu pripomoglo tudi lastninjenje, ko bo le-to res zaživel in bo prava ekonomija začela delovati.

Končno predlagam še to, kot smo že govorili, da se ponovno uvedejo kartice za prisotnost na delu.

Sedaj govorimo o delovni disciplini, prihajanju na delo oz. odhajanju, po drugi strani pa vemo, da so še možnosti in rezerve pri odmorih, ki so organizirani med delovnim časom. Na vsak način pa mislim, da bi vsi v tovarni morali vedeti, da je treba svoje delo organizirati tako, da bi vedno spoštovali datum in uro.

Stane ČAR:

Razmere na Colu so seveda zaradi odmaknjenosti nekoliko drugačne od ostalih obratov.



Med drugim naj kar takoj povem, da občinski organi v Ajdovščini zelo pritiskajo, da bi tudi Alpina uvedla delovni čas od 7. do 15. ure, kar pa seveda nam ne ustreza tudi zaradi avtobusnih prevozov. Sedaj smo pred dilemo, ali se občinski akciji pridružiti ali pa zato imeti težave s prevozi. Kar zadeva samo delo, bi povedal, da trikrat tedensko pripelje poln tovornjak materiala na Col in odpelje prav tako poln tovornjak polizdelkov. Pri tem je treba poskrbeti za ustrezen prevzem in tudi za pravo odpremo, za kar so na eni strani zadolženi mojstri, za samo nakladanje in razkladanje pa so zadolženi kurjači in mehaniki, ki imajo sedaj veliko lažje delo, ker to delajo z viličarjem, včasih pa so to delale naše delavke iz proizvodnje in to vse ročno. Tudi za prehrano veljajo določene posebnosti, tako da hrano po naročilih kuhinje nabavljam sam oz. jo določena podjetja tudi pripeljejo.

Ob pripravi dela, tako tehnološki, materialni, planski ipd., lahko rečem, da še ni popolnoma v redu. Posebno je problem tedaj, ko zamujajo posamezni materiali, ali pa ko se v postopkih dela dogovarjamo že med redno proizvodnjo. To je seveda velikokrat odvisno od kupcev oz. naročnikov za izdelavo obutve, ki se med redno proizvodnjo dogovarjajo in spreminjajo tako materiale kot delovne postopke. Zaradi tega nastopajo v proiz-

vodnji zastoji, ki jih mi rešujemo kakor vemo in znamo. Moramo seveda reči, da so naši ljudje usposobljeni za svoje delo, da se znajo dovolj hitro prilagoditi, vendar še vedno mislim, da bi lahko naredili 20% več oz. da bi storilnost dvignili za 20% pod pogoji, da bi vse službe, ki pripravljajo proizvodnjo, delovale usklajeno in se pravočasno dogovorile o tržnih zahtevah.

Z občinskimi službami sodelujemo dokaj dobro, ni kakšnih posebnih težav, kar pa zadeva sodelovanje s krajem, lahko rečem, da zelo dobro sodelujemo. Omenil bi zadnjo akcijo, kjer naj bi tudi Alpina sodelovala pri izboljšanju vodovodnega omrežja na Colu.

Morda bi omenil še dve stvari, to sta: vprašanje kadrov, za katere mislim, da imamo na Colu dovolj izobraženih ljudi s srednjo in tudi z višjo izobrazbo, tako da se za prihodnost ni bati. Drugo pa je strojni park, ki bi ga bilo treba tudi dopolnjevati in mislim, da bi pri tem moral sodelovati tudi sam.

Na koncu bi še enkrat opozoril na doslednost in odgovornost teh ljudi, ki so zadolženi za pravo proizvodnjo, ki bo le ob vsestranski dobri pripravi delovala nemoteno in izdelovala kvalitetne polizdelke.

ZAKLJUČEK:

Iz vseh teh odgovorov je čutiti, da vodje obratov poznajo problematiko v svojih oddelkih in obratih, da poznajo svoje slabosti, pa tudi šibke točke tistih, ki proizvodnjo pripravljajo v širšem in ožjem smislu. Vsak od nas si lahko zamisli, kaj lahko vpliva, da bo proizvodnja tekla nemoteno, tako od tistih, ki se ukvarjajo s splošnimi zadevami, s pripravo kadrov, s pripravo ustrezne dokumentacije, s pripravo dela in spremljanjem proizvodnje.

V dislociranih obratih je težav lahko več

Tradicija je včasih tudi zavora

To bi bila lahko trditev, ki bi jo izluščili iz ocen Roberta Kopača, ki je pred kratkim predlagal izboljšavo in pocenitev delovnega postopka v sekalnici.

»Po poklicu sem sicer čevljar, vendar imam prakso v čevljarstvu,« je pripovedoval Robert.

»Mislim, da smo pogosto preveč vkalupljeni v določen način dela. Ko začnemo delati po nekem postopku, ne razmišljamo, kako bi delo poenostavili, skrajšali čas in pocenili.

Skrajni čas bi že bil, da bi začeli delati drugače.

Kar zadeva same delovne postopke, naj bi o tem najbolj razmišljali tehnologi, pa tudi vsi drugi delavci bi lahko marsikaj izboljšali. Tako pa se dogaja ravno nasprotno: tudi ko delavec predlaga tehnologom določene spremembe, so le-ti pogosto nezainteresirani. Mislim, da je temu krivo tudi neustrezno nagrajevanje, saj nihče nima nič od tega, če nekaj izboljša.

Mislim, da bi bilo potrebno postopke sistematično študirati, predlagati izboljšave in jih uvajati v prakso. Le tako bomo napredovali.

Nejko PODOBNIK



Iz montaže modne obutve



KAKO USTVARJAMO



Prodajalna v Domžalah je marca praznovala 30-letnico svojega obstoja

Ob ustanovitvi je prodajalna delovala na drugi lokaciji, vodil pa jo je Lovro Dolinar, po nekaj letih pa naš rojak Dane Burnik. V letih 1970/71 je prodajalno prevzel sedanji poslovodja Martin Belentin, s katerim smo se pogovarjali ob tej priliki. Takole pripoveduje:

»Pravzaprav poznam zgodovino Alpinine prodajalne v Domžalah že od vsega začetka, saj sem tu delal že takoj. Res da sem potem šel še v vojsko, vendar sem tu nadaljeval. Moram reči, da smo delali kolikor dobro smo mogli in se prilagajali razmeram, predvsem pa smo prodajali moške in ženske čevlje, pa tudi gozjerje (navadne in šivane), prav tako nizke šivane in sandale. Večidel smo prodajali Alpinino obutev, dokupa je bilo takrat še malo. Moram reči, da smo bili med srednjimi prodajalnami, saj smo takrat dosegli 10. mesto v naši maloprodajni mreži. Eno najtežjih obdobjij je bilo obdobje, ko smo morali tri leta delovati v kontejnerju. Tu smo res delali v nemogočih razmerah, toliko, da smo se preživeli. Včasih, zlasti poleti, je bilo tu nemogoče, saj je bila temperatura preko 45°C in bili so dnevi, ko smo morali prodajalno zaradi neznosne vročine zapreti. Še ena težava je takrat bila; skladišče je bilo kar 100 metrov oddaljeno. Tako smo se res z velikim veseljem vselili v to novo prodajalno leta 1983. Poleg vseh vrst obutve, ki jih ponuja običajno Alpina, imamo tu tudi prodajalno športne opreme. Najbolje prodajamo žensko modno obutev in moško modno obutev, pa tudi Colorado program. Manjka pa nam otroške obutev. Ob tem pa lahko rečem, da so cene kar sprejemljive, saj je vsa konkurenca dražja.« »Pri tem pa naj poudarimo,« sta pomagali obe sodelavki v prodajalni v Domžalah svojemu poslovdju, »da ima konkurenca boljše plačilne pogoje, saj omogoča nakup na kredit za manjše zneske. Ljudje pa vse povsod iščejo možnosti za ugodnejši nakup.«

Tridesetletnico svojega obstoja so v Domžalah praznovali z obnovitvijo prodajalne.

Takole o tem meni poslovodja: »S to zadnjo prenovo se je povečal prodajni prostor, nekaj pa tudi skladišče. Prav tako smo uredili izložbe in razstavní prostor tudi v prodajalni sami. Prav tako imamo sedaj tudi urejene kabine za pomerjanje. Glede na to, da zelo upoštevamo mnenja strank, bi povedal še tole, da nam kritizirajo izložbe, češ da je v izložbah premalo vrst obutve, da ne vedo, kaj pravzaprav ponujamo. Upamo, da bomo z vodstvom maloprodajne mreže v zvezi s tem dosegli ustrezno soglasje in primerno uredili tudi naše izložbe. Ko govorimo o perspektivi, seveda razmišljamo tudi o računalniški povezavi z vodstvom maloprodajne mreže, o obračunu, ki bo tako hitrejši in o hitrejših možnostih za predispozicije, da bomo tako lahko vsak čas vedeli, kje imajo določeno obutev na zalogi in kje jo potrebujejo.«

Očitno je, da v tej prodajalni z lepim odnosom do strank, s pridnostjo, ki so jo pokazali tudi pri sami ureditvi prodajalne in pa z prijaznostjo dosežejo lepe uspehe, saj so trenutno na 9. mestu v vsej maloprodajni mreži. Razmišljajo tudi o izboljšavah v odnosu do strank, ob glasbi, ki bi jo mogoče vrteli, otrokom že danes postrežejo z bonboni in pripravljene so narediti še marsikaj, samo da bi se izboljšal promet in s tem seveda tudi zaslužek.

Pa še to so povedali. Opremo so izdelali mizarji v Alpinini mizarški delavnici, ki so jo tudi montirali, in moram reči, da so naše mizarje v Domžalah pohvalili.

Na koncu veljajo kolektivu Alpine v Domžalah iskrene čestitke, še posebna čestitka pa velja poslovodji Martinu Belentinu, ki prav tako praznuje tridesetletnico dela v Alpini.

Nejko PODOBNIK



K praktičnosti prodajalne prispevajo tudi priročne police, kjer je blago lahko pri roki in na očeh kupcem



Še priložnostni posnetek dopoldanske izmene v Domžalah ob 30-letnici prodajalne

Na področju športne



Nada Govekar je zadolžena za dokup športne opreme

Sredi prejšnjega meseca so se v Alpini zbrali poslovodje in prodajalci, ki so v naših prodajalnah zadolženi za prodajo športne opreme. Šlo je za naročanje za obdobje jesen—zima 1993/94. Hkrati s tem je bilo tudi predavanje o prodaji tenisa programa, ki ga je pripravilo koprsko podjetje CPE, to je italijansko-slovenska firma, ki prodaja tenis program.

Kar zadeva naročanje športne opreme, naj povem, da dobim od približno desetih domačih dobaviteljev ponudbe, naredim prvo selekcijo in potem posamezne vzorce predstavim na sestanku, o katerem govorimo. Nadaljnjo selekcijo seveda opravijo sami trgovci, ki potem naročijo približno 50% blaga, ki ga prodajajo med letom. Ostalo polovico opreme pa iščemo in naročamo spro-



KAKO USTVARJAMO



Predsednik skupščine podjetja Alpina-Cro je še vedno Stjepan Novoselec

Izkoristil sem priliko, da je v okviru poslovske konference bila tudi skupščina Alpine-Cro, da spoznam probleme, ki tarejo to novo podjetje, kjer smo večinski lastniki in hkrati spoznam načrte, ki jih imajo delavci tega podjetja.

Kar zadeva lanskoletne rezultate, so ugotovili, da so delovali sicer v težkih, napol vojnih razmerah, vendar so kljub temu dosegli rahel dobiček, kar glede na stanje, ki vlada na Hrvaškem smatrajo za uspeh. K temu je seveda pripomoglo tudi dejstvo, da Alpina žiri kljub temu, da zaračuna stroške administracije, ki znašajo mesečno 10.000 nemških mark, vendarle na vsakem koraku podpira to svoje podjetje. Tako Alpina-Cro pri Alpini žiri kupuje po ugodnejših pogojih blago (s popustom), da Alpina počaka kakšen mesec na plačilo in da znižuje stroške administracije. Problem je seveda v tem, da morajo delavci Alpine-Cro 70% prometa nameniti za plačilo računov, zato je še bolj važno, da imajo glede na razmere vsaj ustrezno ponudbo. Na pol vojne razmere je bilo čutili tudi v samem pogovoru družbenikov, to je poslovdij vseh prodajal in na Hrvaškem, saj je prišlo do izraza tudi marsikakšno vprašanje, ki v mirnem času ni bilo aktualno. Na nekaterih področjih komaj lahko poslujejo in ustvarjajo minimalen dohodek, na drugem mestu delujejo skorajda normalno. Prav zaradi tega obstaja nevarnost, da bi prišlo do nesoglasij, če se ne bodo tega vsi zavedali.

Naslednji problem, ki se je pojavil v zadnjem času, so težnje posameznih oblastnih organov področij na Hrvaškem, da se spremeni lastništvo delov Alpine-Cro, s tem, da bi večinski lastniki postale hrvaške firme. Prav zaradi teh razlogov je bilo sklenjeno, da se sedanja prodajalna Reka osamosvoji in postane nova firma Lady-stil, samostojna firma, kjer naj bi bili družbeniki tako poslovdija, ostali zaposleni kot Alpina-Cro.

Prisotni so govorili tudi o planu za leto 1993 in ugotovili, da je 7,5 milijona nemških mark, kolikor so planirali, da bodo iztržili, za sedanje razmere nerealno in računajo, da bodo plan dosegli 55 do 60%. Kljub temu so sprejeli plan, ker naj bi to pomenilo stimulacijo, da bi dosegli tak poslovni izid, da bi lahko v naslednjih letih dosegli osebne dohodeke okrog 250 nemških mark. To seveda ne bo lahko, vse pa je povezano tudi z naročanjem, ki naj bo dovolj realno, hkrati pa optimistično. Težava je v tem, ker je obutev na Hrvaškem zaradi carinskih dajatev še toliko dražja, ob tem pa nastopa niz konkurenčnih firm, tako zasebnih kot družbenih, ki blago dobivajo po stranskih kanalih in je zato lahko na trgu tudi cenejša. Vsi skupaj se zavedajo teh težav; zavedajo se tudi, da je delovna sila v prodajalnah polovično zaposlena, vendar počejo govoriti o odločnih ukrepih v zvezi z ekonomskimi viški, saj je to zelo boleče. Govorili so tudi o plačah, ki naj bi se vendarle bližale dejanski učinkovitosti. Spoznavajo,

da so razmere na posameznih delih Hrvaške zelo različne, zato so se dogovorili, da bodo osnovali skupino petih družabnikov, ki bodo pripravili ustrezna merila za nagrajevanje in ob tem upoštevali področne značilnosti. Upajo, da bo novi sistem bolj stimulativen, kot je sedanji in da bodo hkrati, ko bo nekdo nagrajen po učinku, upoštevali tudi težavnost razmer, v katerih posamezne prodajalne poslujejo.

Nejko PODOBNIK

V Šentvidu
je prodajalna
že dvajset let

»Mislim, da je naša prodajalna kar dobro založena,« je povedala prodajalka Arko Dragica, ki v tej prodajalni dela že od vsega začetka.

»Promet je glede na razmere v družbi še kar dober, kljub temu, da se pozna, da je na našem območju manj prebivalcev iz južnih predelov nekdanje Jugoslavije, tako da je promet tudi zaradi tega nekoliko nižji. Če govorimo o naši ponudbi, bi povedala, da pogrešamo obutev z usnjenimi podplati, prav tako pa ni dovolj otroške obutev. Problem številka ena pa je seveda prostor, ki ga je premalo. Prodajalna je res majhna, prav tako ni dovolj skladiščnega prostora, tako da je obutev naložena kar v prodajalni, kar ovira normalno strežbo in delo v prodajalni sami. Kljub temu so ljudje kar potrpežljivi, na kar morda vpliva tudi dejstvo, da imamo precej stalnih strank, ki razumejo naše težave, sicer bi se marsikdo v taki gneči obrnil in odšel. Moram pa reči, da nekateri prihajajo, in sicer kot v prvo prodajalno Alpine, se poznajo za obutev in cene, potem pravijo, gremo še v druge prodajalne. Nekateri se vrnejo, drugi pa tudi ne. Kljub krizi je prodajalna očitno uspešna, saj je trenutno na 5. mestu po prometu v naši maloprodajni mreži.

Nejko PODOBNIK



Značilnost prodajalne v Šentvidu je premalo prostora, pa kljub temu dosegajo dobre uspehe

opreme huda konkurenca

ti, tako iz uvoza ali od domačih kvalitetnih proizvajalcev, ki so hkrati še razmeroma poceni. Vemo namreč, da je konkurenca danes zelo huda in da hkrati kupna moč pada. Smo tudi blizu meje in vsi prodajalci športne opreme uvažajo iz Italije, zato je konkurenca še toliko hujša. Blaga je sicer doma tudi dovolj, vendar je v nekaterih domačih firmah, ki imajo sicer lepe modele, predrago. Tu gre npr. za firme Elefanten, Elan, Junior in druge.

Kljub temu sem s prodajo na domačem tržišču zadovoljna, čeprav so stranke vedno bolj zahtevne; vedno bolj zahtevajo pestro ponudbo in ustrezne cene. Zavedamo se, da se bomo morali neprestano prilagajati. Kdor »zaspi«, zanesljivo ne more uspeti.

Sicer je že znano, da je obrat zalog nekoliko manjši kot je pri obutvi, vendar smo kljub temu lani naredili kar za 66,6 mio tolarjev prometa, ali v skupni vrednosti prodaje v maloprodajni mreži 7,4%. Verjetno letos takih rezultatov ne bo, trudili pa se bomo, da bomo čimbolj uspešni.

Nada GOVEKAR





Aktualni intervju

Prvič pod blagovno znamko Simona



Pogovarjamo se z vodjem komerciale modne obutve Francijem Kavčičem.

Delo-življenje:

Kakšen je bil vaš namen potovanja na Nizozemsko?

Franci Kavčič:

Predvsem se je bilo treba pogovoriti z našim dosedanjim kupcem za nadaljnje poslovanje zlasti za sezono pomlad-poletje 1994. Naš kupec od nas kupuje brizgano obutev in jo prodaja na Nizozemsko oz. v Nemčijo. S partnerjem sodelujemo tako, da razvijemo kolekcijo na podlagi njegovih želja. Zaenkrat prodajamo samo moško obutev. Lani smo preko tega kupca prodali 30.000 parov, letos pa se obeta prodaja 70.000 parov dveh vrst brizgane obutve. Trenutno imamo že naročila za 30.000 parov obutve. Pri tem naj omenim, da je še sreča, da smo se za cene dogovorili v guldnih in ne v lirah, kot prejšnja leta, ker bi sicer precej izgubili. Pa še to: prej smo izvažali preko Italije, letos pa bomo temu kupcu izvažali direktno.

Kar zadeva kupca na Nizozemskem, lahko povem še to, da bomo šli v popravek kolekcije, s tem, da bomo nekoliko izboljšali obutev (konkretno gre za steljko).

Delo-življenje:

Prav gotovo je veliko odvisno od pravih usmeritev, kajne?

Franci Kavčič:

Da, sejma v Bologni in v Düsseldorfu sta potrdila pravilnost naših usmeritev. Naj povem, da je povsod vidno veliko ženskih nizkih pa tudi ženskih gležnarjev, medtem ko skoraj ni videti škornjev. Očitno pa se tudi vrača moda platojev (ki je bila več let nazaj), kar bomo morali upoštevati tudi pri izdelavi obutve za prihodnje sezone.

Delo-življenje:

Kakšni so vaši načrti v prihodnje?

Franci Kavčič:

Leto nazaj smo se odločili, da na Zahod čim več kvalitetne modne obutve prodajamo pod lastnim imenom. To nam kar uspeva, saj smo že zbrali preko 20.000 parov naročil. Tako bomo še nadaljevali; povezali smo se z našimi agenti in distributerji po svetu in okrepiли bomo marketinško raziskovanje. Skupaj s partnerji bomo pripravili kolekcijo, ki bo ustrezala modnim težnjam, izdelana iz kakovostnih materialov in ponujena po primernih cenah.

Trenutno imamo že naročila za francosko in nemško tržišče, Švico in Rusko federacijo. Letos bomo kvalitetno modno obutev prvič prodajali pod blagovno znamko Simona. Ponudili bomo pet grup obutve, kar je sicer za res kvalitetno ponudbo premalo. Za domači trg bo ponudba seveda širša.

Delo-življenje:

Boste prodajo še širili?

Franci Kavčič:

Ponudbo smo poslali tudi skandinavskim državam in upamo, da bo kaj odziva. Vemo, da se ni možno uveljaviti kar takoj in da to lahko traja več let; vendar smo prve kanale odkrili.

Kot že rečeno, pa je najpomembnejše, da imamo ustrezno kolekcijo, kakovostno izdelavo in sprejemljive cene.

Nejko PODOBNIK

Kadrovske novice



V mesecu marcu se je nadaljevalo bolj »sušno« obdobje tako pri zaposlovanju kot pri prenehanjih delovnih

razmerij, saj so z delom pričeli le štirje delavci, delovno razmerje pa je prekinila samo ena delavka.

Delovno razmerje so nastopili v oddelkih v Žireh: pripravnica Mojca Poljanec ter delavci v neposredni proizvodnji: Vojko Erznožnik, Aleš Peternej in Štefan Mavri.

Z delom pa je prenehala prodajalka Sonja Lombar iz prodajalne Škofja Loka I.

Irma DOLENEC



S sestanka s študenti

✓ *premislek..*

Največja blokada razvoja je prevlada rutinskega dela.

I. Mayer

Da bi premagali konkurenco, morate z napadom nadaljevati tudi potem, ko se poškoduje njeno obrobje.

Miyamoto Musashi

Če želimo ameriški, evropski ali azijski trg, moramo poznati njihovo kulturo, institucije in načine poslovanja.

Philip Kotler

Uredništvo



Uspešna srečanja in naročanje je organizirala naša grostična prodaja



Preimenovanje ulic dorečeno

V času javne razprave o preimenovanju ulic v Žireh je bilo vloženo še nekaj tehtnih pisnih predlogov. Krajevna komisija jih je pretehtala in se odločila za deset novosti. Cesta XXXI. divizije se preimenuje v pet novih ulic:

1. od Trga osvoboditve do Sela *Loška cesta*;
 2. Od Trga osvoboditve do mostu čez Soro: *Jobstova cesta*;
 3. od mostu čez Soro do križišča z *Logaško Staro-žirovska cesta*;
 4. od križišča z *Logaško do Osojnice Idrijska cesta*;
 5. skupina hiš se preimenuje v *Na Studencu*.
- Preimenuje se tudi Cesta Jurišnega bataljona:

6. *Dobračevska ulica* se podaljša do Župana in ostane pri tem imenu;

7. preostali del dobi ime *Pod griči*.

8. Trg osvoboditve se preimenuje v *Trg svobode*.

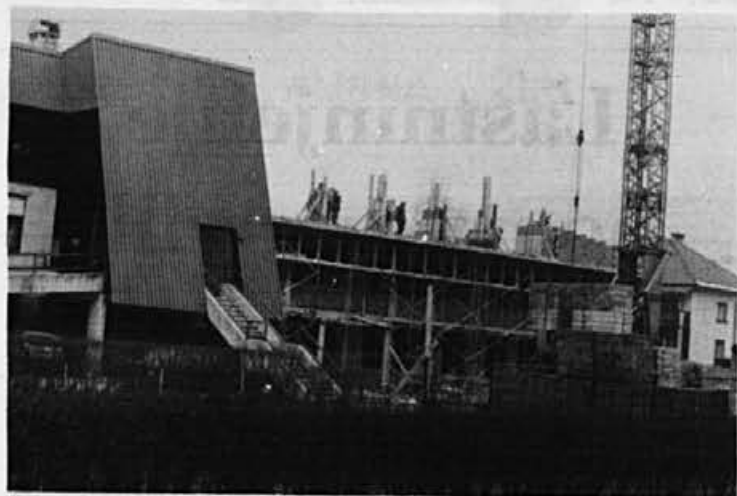
9. Pod Žirk se popravi v *Pod Žirkom*.

10. Pot talcev se preimenuje v *Pot v Goropeke*.

Stanovalci *Partizanske ceste* so se v anketah opredelili za to, da sedanje ime ostane. Sicer pa so ti predlogi z naše strani dokončni in se kot taki posredujejo občinski komisiji.

Vsem žal ni bilo mogoče ustreči.

Miha NAGLIČ



Dela pri gradnji zdravstvenega doma lepo napredujejo

Kaj so povedali žirovski upokojeenci

Smo sposobni zgraditi »socialni dom«

Društvo upokojecev Žiri je s svojimi 900 člani eno najmočnejših društev v kraju. Čeprav se je občnega zbora udeležilo le dobra četrtina članov, je bila vseeno dvorana Partizana skoraj premajhna za vse, ter v prihodnje mislijo na kakšen večji prostor.

Sedanji upokojeenci so vsa povojna leta v škodo svojih osebnih dohodkov vlagali ogromna finančna sredstva v gospodarski razvoj cele države in prispevke v pokojninski sklad, da si je tudi iz tega sklada lahko izposojevala država in katera sredstva še niso vrnjena pokojninskemu skladu. Še danes lahko priznamo, da so vložili ogromna sredstva v socialni razvoj novonastajajoče družbe, sedaj pa bi mladi radi rekli, »pojdi« upokojenec, da ne boš s svojimi prejemki zadal nas mlade.

Društvo upokojecev Žiri je preteklo leto organiziralo veliko število izletov. Tako so se večkrat podali peš v okoliško hribovje, nekaj je bilo piknikov, izleti z avtobusi po naši domovini, z avtobusi v neznanu z družabnim srečanjem in obisk kulturnih prireditev z avtobusom (gledališče).

Moški in ženski balinarski ekipi sta imeli med letom večje število meddruštvenih tekmo-

vanj in turnirjev za prehodni pokal.

V domu upokojecev so imeli ob zimskih večerih enkrat tedensko delovno srečanje klekljaric in klekljarjev. Udeležili so se tudi klekljarskega festivala v Idriji, ki ga bodo tudi letos ponovili.

Socialna služba Krajevne skupnosti Žiri resno razmišlja o potrebi socialnega doma v Krajevni skupnosti Žiri. Tak socialni dom naj bi imela vsaka občina in večji kraji. Socialni dom za ostarele in onemogle krajane naj bi imel v Žireh kapaciteto za 50 oskrbovancev, kot nekakšno pomožno bolnico, kjer naj bi imeli oskrbovanci ustrezno potrebno socialno nego in prehrano. Kuhinja pa naj bi omogočala prehrano tudi tistim onemoglim krajanom, ki jim ni potrebna nega v domu in z možnostjo dostave in odnos kosila oziroma vsaj enega topllega obroka na dom.

Ivan REVEN

Ob izidu knjige

Jožeta Peternelja

JANEZ GARTNAR
C. Gubčeve brigade 4A

Dragi Jože,

skoraj boš Ti napisal že naslednjo knjigo, ko jaz še vedno ne bom spravil skupaj revnega pisma. Ne bom Ti obrazlagal kaj vse je bilo vmes, kaj bi še s tem izgubljal čas. Naj Ti še enkrat povem - in brez gentelmenskih poklonov - da me je branje "Štirideset let pozneje" izjemno pritegnilo in sem knjigo skoraj na en mah prebral. Če sem prav razumel branje, to ni epopeja veličastnih zmag orožja in sile moči in ne generalov in vojskovodij, temveč pretresljiva, a žal tako resnična pripoved o stiski in bolečini, obupu in kesanju množice neboljanih ljudi, ki jih je vojni vihar neusmiljeno razbijal ob tisočero čeri zlobe, pohlepa, maščevanja in izživljanja človeških zveri. To je doživeta zgodba ljudi, ki so izkali svoje odrešenje tudi po krivih potih v temi razuma in razčlovečenega okolja. To je žalostinka nesrečnemu času, ko so ljudje, ki so verjeli v neuresničljive ideje in ubogali nesmiselne ukaze, umirali prav tako kot oni, ki so dvomili in se zoperstavljali.

Bilo je toliko solza in požganih domačij, toliko posameznih in množičnih grobov, da je bilo potrebnih štirideset let, da so od sramu in globoko v duši zakopane razjede potemnela bleščeča odličja. Štirideset let je bilo potrebnih, da se je spet na glas spregovorilo imena, ki so zaradi grošenj in strahu bila le še v spominu najbližnjih.

Po štiridesetih letih je Jože Peternelj z največjo mero srčnosti in poštenja v svoji knjigi spregovoril o teh ljudeh in dogodkih, Preživelim, sodobnikom in tistim, ki se bodo šele naučili brati si napisal pretresljivo kroniko gorja in vojnih grozot, človeških zmot in razočaranj. In s pripovedno močjo antične tragedije si predstavil dve materi v črnem z vso človeško bolečino, ki je hkrati odločen poziv proti nasilju.

Jože ustvaril si veliko delo in hvala Ti.

S prisrčnimi pozdravi Tebi in Ančki

Trebnje 2/3.1993

Janez Gartnar



Dopisujte



»DELO ŽIVLJENJE« je glasilo Alpine Žiri.

Ureja ga uredniški odbor: Jana Erznožnik, Bogo Filipič, Helena Kavčič, Slavko Kristan, Tatjana Pirnat, Silva Pivk, Nejko Podobnik - glavni in odgovorni urednik.

Naklada: 2.000 izvodov. Fotografija: Brigita Zemljarič.

Tisk: Gorenjski tisk Kranj.



Lastninjenje bomo opravili premišljeno in načrtno

Pot v preobrazbo družbene lastnine, ki jo nakazuje naslov, je seveda tudi v skladu z Zakonom o lastninskem preoblikovanju, ki zelo natančno določa posamezne dejavnosti in tudi roke za izvedbo. Vendar vas želim kot upravičence tudi v imenu komisije za pripravo programa lastninskega preoblikovanja sproti obveščati o novostih in doseženem na tem pomembnem področju.

Ker je okrog lastninjenja veliko govorjenja in pisanja o raznih zlorabah in krajah po družbenih podjetjih, želim bralcem, ki so v glavnem vsi tudi upravičenci do lastnine Alpine, v imenu DS, ki je še vedno najvišji organ upravljanja, zagotoviti, da tega pri nas ne bo.

Pri zakonodaji še vedno čakamo na metodologijo za pripravo otvoritvene bilance, ki se sedaj preizkuša na sedmih vzorčnih podjetjih in naj bi bila sprejeta do konca



Predsednik delavskega sveta podjetja Zoran Kopač

marca. Z njo naj bi se zagotovilo realno vrednotenje premoženja podjetja. Čeprav je delovni osnutek metodologije zaupno gradivo, strokovnjaki že opozarjajo, da bo, če bo sprejeta, postavila »cene« podjetij 20% višje kot izhaja iz knjigovodskih podatkov. To je neugodno in precej slabše kot smo računali doslej. Zanimivo je današnje stališče enega od sestavljalcev zakona, Janka Deželaka, naj »država« ne bi z metodologijo preveč navijala cen in da bi bilo za notranji odkup primernejši 50% in ne 25% popust. To bi bilo tudi za nas razveseljivo, v resnici pa so že napovedane nekatere spremembe zakona.

Postopek lastninskega preoblikovanja bi lahko razdelili v grobem na štiri faze in sicer:

- faza predpriprav,
- faza priprave in sprejema programa lastninskega preoblikovanja,
- izvedbo programa in akt,
- vpis v sodni register.

V fazi predpriprav smo preučili možnosti kombinacije različnih načinov lastninjenja, z upoštevanjem razmer v podjetju. Ugotovili smo, da ni potrebe po organizacijskem prestrukturiranju, izločili bomo le nekatera poslovno nepotrebna sredstva. V to fazo lahko štejemo tudi uskladitev nekaterih lastninskih razmerij in spremljanje zahtev za zavarovanje pravic bivših lastnikov, ki so tudi že bile vložene pri pristojnih občinskih organih.

Zakon nas obvezuje, da ga izpeljemo do 5. junija 1994; po tem roku bi podjetje sicer prešlo v last državnega sklada.

Faza priprave in sprejema programa lastninskega preoblikovanja, ki je z uredbo, ki je že izšla, natančno določena, znane pa so sedaj tudi izvedbe različnih načinov, kar iz samega zakona ni bilo razvidno. Komisija je po več sestankih mnenja, da je za nas najugodnejša interna razdelitev delnic, v kombinaciji z notranjim odkupom delnic. Naj samo na kratko ponovim, kaj to pomeni. Interno lahko razdelimo 20% delnic zaposlenim, bivšim zaposlenim in upokojencem, v zameno za lastniške certifikate, ki jih bomo prejeli kot državljani. Zaposleni imajo možnost presežek cer-

tifikatov uporabiti za notranji odkup, za katerega se lahko predvidi 40% družbene kapitala. Na notranji odkup je 25% popust. Kot verjetno že veste, je obvezno ostalih 40% vrednosti prenesti na državne sklade.

Kot sem že napisal, še ne vemo, kolikšna bo vrednost našega podjetja, ki (kot vidite), niti ni naše. Zaenkrat še preračunavamo razne variante s knjigovodsko vrednostjo, s katero se nam račun kar izide. Številke ne bom navajal, ker v nekaterih lastninskih kombinacijah veljajo kot poslovna skrivnost. Seveda bomo, ko bo program sprejel delavski svet, o vsem podrobno obvestili vse zaposlene in ostale upravičence in jih povabili k sodelovanju. To tudi zahteva sam zakon. Ko pa program potrdi še Agencija za prestrukturiranje gospodarstva, se privatizacijski postopek že formalno začne in pride mo v tretjo fazo.

Izvedba programa lastninskega preoblikovanja pomeni dejansko tehnično realizacijo programa, z zbiranjem certifikatov in prenosom delnic oziroma časnic na sklade. Pripravi se akt o lastninskem preoblikovanju, ki že ima značilnosti bodočega statuta delniške družbe, ki ga spet sprejme delavski svet. Po koncu te faze se spet zaprosi za soglasje Agencijo, kar pomeni dovoljenje za vpis v sodni register. Program je z vpisom izveden in ima konstitutiven pomen. Delniška družba je ustanovljena.

Zakon predvsem poudarja lastninsko preoblikovanje, kar pomeni, da se državna ali druga oblika javne lastnine spremeni v lastništvo znanih lastnikov. Končni cilj pa je gotovo privatizacija, ki pa pomeni privatno lastništvo. Že v članku v januarški številki sem zapisal, da bo sistem zasebne lastnine dal nove motive za boljše delo in gospodarjenje, urednik pa mu je dal naslov »Kot lastniki bomo poslovali bolje«.

Mislim, da sama postavitve lastnikov za boljše poslovanje ne bo dovolj. Po zaključnem lastninskem preoblikovanju bo potrebno uveljaviti zahteve in hotenja lastnikov za preoblikovanje Alpine, tako v vodenju kot tudi upravljanju (ne več samoupravljanju).

Zoran KOPAČ

ČRNA PIKA



Malokdaj je na pločniku samo toliko avtomobilov, res pa je, da je treba to vprašanje reševati zelo preudarno