

Nad polovico avtobusov v izvoz

Avtomontaža je ena največjih in tudi najbolj uspešnih šišenskih organizacij združenega dela, njene izdelke pa mnogoteri Ljubljancani uporabljamo vsak dan, kajti številni avtobusi, ki vozijo po ulicah našega mesta, so prišli iz delavnic ob Celovski cesti. V Avtomontaži pa se še kako dobro zavedajo, da ne smejo obstati na doseženem, temveč je vedno treba iskati nekaj novega, boljšega, ekonomičnejšega, kajti le tako je možno obstati na trgu, še posebej na tujem, kjer je konkurenčni boj hujši kot pri nas. Tako so letos predstavili skupaj z mariborskim Tamom novi turistični avtobus, ki je doživel ugoden sprejem na veliki mednarodni avtomobilski razstavi v Frankfurtu, pred kratkim pa so poskrbeli za prikaz zmogljivosti novega sklepnega avtobusa M. A. N., ki naj bi ga začeli izdelovati tudi v Avtomontaži.

Naš pogovor z generalnim direktorjem Avtomontaže Valterjem Mislejem smo začeli z vprašanjem o devetmesečnih rezultatih gospodarjenja.

»Povsem natančnih izračunov gospodarjenja v devetih mesecih letošnjega leta še nimamo, vendar pa bodo po občutku slabši kot ob polletju, ko pa niso bili povsem realni. Vsako leto se nam namreč dogaja, da so devetmesečni rezultati slabši kot polletni zaradi dveh vzrokov: dopustov in pa velikih izvoznih poslov, ki morajo biti dokončani do 1. julija. Takrat se namreč začne turistična sezona in vsi naročniki želijo imeti avtobuse vsaj do takrat, to pa pomeni, da naši delavci takrat čisto poprečno delajo tudi po 12 ur na dan, da zadovoljimo želje kupcev.«

Kakšne izvozne dosežke pa pričakujete v letošnjem letu?

»Težko bomo dosegli enake izvozne rezultate kot v zadnjih dveh letih, ko smo izvozili več kot polovico proizvodnje. Lani smo izvozili 52 odstotkov vse proizvodnje, letos pa bomo zadovoljni že, če se bomo približali polovici, a upam, da bomo to vendarle dosegli. Bolje nam kaže prihodnje leto, saj imamo precej pogodb že podpisanih, nekatere pa so tik pred podpisom, tako da pričakujemo, da bomo spet izvozili več kot pol proizvodnje. Ob tem nas še najbolj skrbi, če bomo lahko izpolnili vse pogodbene obveznosti zaradi raznih vzrokov. Tako bomo v Saudovo Arabijo izvozili 100 do 150 avtobusov, 150 šasij in celotnih ogrodi bomo izvozili v Turčijo, kamor je naš partner M. A. N. prodal 520 vozil na temelju naše dokumentacije, zanesljivo bomo prodali v Egipt okrog 100 avtobusov, 20 avtobusov smo že prodali v Sirijo in še bi lahko naštevali.«

Že vrsto let uspešno sodelujete z zahodnonemškimi M. A. N., znano pa je tudi, da dosegajo delavci v Avtomontaži celo boljše delovne dosežke kot nemški. To še velja?

»Naši delavci naredijo avtobus za petino hitreje kot nemški. V ZRN porabijo za izdelavo avtobusa nad 800 ur, pri nas ga izdelajo v 620 urah.«

V čem pa je skrivnost takih dosežkov?

»Nobene skrivnosti ni: naši delavci bolje delajo, več zahtevamo od njih. Ob tem pa je največja težava, da vse prevečkrat ni na voljo ustreznega materiala za vgradnjo in zato proizvodnja stoji. To še zlasti velja za domače materiale, medtem ko z uvoženimi ni toliko težav.«

Vam visoka produktivnost prinaša tudi večji dohodek kot tujim proizvajalcem?

»Resnica je, da Avtomontaža v tujini iztrži za svoje izdelke 25 do 30 odstotkov več kot na domačem trgu. To je posledica dejstva, da je v naše proizvode vložena zelo veliko dela, na domačem trgu pa je dolgo veljal družbeni nadzor cen in smo zaostali s cenami za naše izdelke.«

Prevozniki pa kljub temu tarnajo, da so avtobusi pri nas še vedno predragi in da jih zato ne morejo kupiti?

»Vsakdo, ki kupuje, bi rad nižje cene. V tujini velja, da stane en avtobus toliko kot sedem poprečnih osebnih avtomobilov, pri nas pa še zdaleč ne dosegamo tega razmerja.«

Tesno sodelujete tudi s TAM, a zdi se, da prihaja v vašem sodelovanju do nekaterih nesoglasij. To lahko sklepamo po tem, da je TAM novi turistični avtobus v Frankfurtu razstavil kot popolnoma lastni izdelek, ne pa kot skupni dosežek. Ali to vpliva na vaše odnose s TAM?



»Seveda to vpliva na naše odnose. TAM bi najraje videl, da bi bila Avtomontaža njegova karoserija, da bi sam obdržal razvoj, mi pa se s tem seveda ne moremo strinjati. Ne moremo pristati na sodelovanje v podrejeni vlogi, temveč zahtevamo enakopravno obravnavanje obeh partnerjev. Vse »kreganje« se je začelo zaradi cen, to pa je tudi osnovni razlog za nesporazume. Objektivno je, da je proizvodnja tisoč avtobusov, kolikor jih letno proizvaja Avtomontaža, lahko dokaj rentabilna serija, saj v Evropi proizvajalci avtobusov izdelujejo od 200 do 3000 avtobusov in smo mi nekje v sredi in tudi renatabilni. Pri proizvodnji motorjev in osi pa rabiš serijo nekaj deset tisoč kosov, kar pa pri TAM ni primer. Prav zato menim, da je treba najti pameten dogovor o cenah TAM izdelkov. Strinjamo se, da je to problem, a mora ostati v razumnih mejah. To je bistvo spora.«

Ali pričakujete uspešno rešitev nesoglasij?

»Vsekakor bo treba najti skupni jezik tako, da bo vsak malo popustil.«

V kakšni smeri pa predvidevate nadaljni razvoj Avtomontaže?

»Sedaj 70 odstotkov celotnega prihodka ustvarjamo z avtomobilskim programom, ostalo pa je zelezni, tekstilni program, grelna tehnika in elektronika, ki je le delno vezana na avtomobilski program. Naša strategija je obdržati približno podoben proizvodni program, kot ga imamo, seveda z raznimi tehnološkimi izboljšavami. Opustili smo misel, da bi izdelovali 3000 do 4000 avtobusov letno, ker so zmogljivosti v svetu prevelike, tako da računamo na največjo proizvodnjo avtobusov do 1500 letno. Prepričani

smo, da bomo ostali največji proizvajalec avtobusov pri nas, predvsem pa hočemo ostati daleč najboljši. Kljub temu pa bomo nekaterim drugim programom dali večjo prednost kot avtomobilskemu. Zastavljena imamo dva modela razvoja. Prvi je močni marketing, ki smo ga letos postavili na noge in katerega naloga je, da išče luknje na trgu, le-te pa potem hitro zapolnimo z ustreznimi izdelki. Če hočeš biti hiter, ne moreš razvojno delovati, temveč moraš ugotoviti, kaj trg rabi, najti ustrezen proizvod, ga prekopirati, proizvesti in dati na trg. Tako smo že izdelali pakirni stroj, stroj za kastriranje tobaka in hibridne koruze. To so izredno dobri posli, ki jih nihče drug ne dela, vendar za 2300-članski kolektiv to ne more biti dolgoročno usmeritev oziroma temelj razvoja. Zato vzporedno razvijamo tudi drugi model, ki je veliko daljši. To je sodelovanje v raziskovalnih nalogah z inštituti, univerzo. Začeli smo pred tremi leti, izbrali skupino ljudi, ki so raziskovali določen problem, naredili magistrske naloge in doktorske disertacije, če pa se izkaže, da je projekt tudi tržno zanimiv, ga vpeljemo v proizvodnjo. Pri tem si prizadevamo, da ljudi, ki so sodelovali pri razvoju, vključimo tudi v tehnološko pripravo za proizvodnjo in prodajo na trgu. Tak primer je razvoj in proizvodnja etametra, ki se bo začela letošnja jesen. Takšni programi pa naj bi bila tudi osnova našega nadaljnjega razvoja, saj ga nameravamo uporabljati tudi v avtomobilski proizvodnji, čeprav predvidevamo, da bo ta del proizvodnje nekoliko izgubil na pomenu — predstavljal naj bi le še 50 do 60 odstotkov celotnega prihodka, sedaj pa ga 70 odstotkov. Ob razvoju osnovnega izdelka pa pride do razvoja raznih stranskih izdelkov, ki pa so lahko še kako koristni, saj stremimo, da bi prodajali tudi našo tehnologijo, ne le izdelke. Zavedamo se, da lahko le s sodobnimi postopki zagotovimo ustrezno kakovost naših izdelkov. Tako moramo biti ustrezno usposobljeni na področju varjenja in v naši tozdi TGN že uvajajo robotizacijo varjenja.«

Je možna tudi v avtobusni proizvodnji tolikšna robotizacija kot pri izdelavi osebnih avtomobilov?

»Ne, to ne, so pa tudi področja, kjer si lahko pomagamo z roboti. Eno takšnih je varjenje ogrodi sedežev, kjer si bomo kaj kmalu pomagali z roboti.«

Za tako zasnovan razvoj potrebujete ustrezno izobražene delavce. Imate pri tem kaj težav?

»Naš največji problem so kadri, saj ni ustreznih ljudi. Mi rabimo tehnično izobražene ljudi z znanjem jezikov, ki pa jih ni. Očitno bomo morali začeti na začetku — pri podeljevanju štipendij in usmerjanju šolanja. Zelo intenzivno razmišljamo tudi o tem, da bi uredili delavnico, v kateri bi nekaj mesecev šolali ljudi, ki pridejo iz usmerjenega izobraževanja, saj so le-ti brez praktičnega znanja in jih ne moreš dati v proizvodnjo, kjer se dela na normo. To pa očitno ni bil namen usmerjenega izobraževanja.«

V Avtomontaži imate zgledno urejen družbeni standard.

»Temu bomo očitno namenjali vedno večjo pozornost, saj je interes delavcev vedno večji zaradi dobro znanih vzrokov, mi pa želimo tudi na ta način zadržati delavce, ki jih že imamo.«

In za konec še vprašanje, ki malce štrli iz tegale pogovora: kako se v Avtomontaži znajdete v vsej poplavi raznih zakonov in predpisov, ki kar naprej spreminjajo pogoje gospodarjenja?

»Ogromno se govori, da je pri nas premalo inovativnosti, a če se hočeš znajti v vsej tej poplavi predpisov, da preživiš, moraš biti še kako iznajdljiv. Tako imemo veliko inovacij, samo ne na pravem področju,« je povedal Valter Mislej, generalni direktor Avtomontaže, organizacije, ki bo letos ustvarila za okrog 20 milijard novih dinarjev celotnega prihodka in 300 milijonov dinarjev namenila za poslovni sklad.