



## Ob rob novi davčni zakonodaji

Po zagotovilih zakonodajalca je nova davčna zakonodaja podobna kot velja v zahodnoevropskih državah, s tem da našo kombiniramo s pozitivnimi izkušnjami v teh državah. Sistem je prehodni, saj naj bi po letu 1995 uvedli obdavčenje na dodano vrednost (obdavčen je samo ostanek, ko od realizacije odštejemo materialne stroške).

Zakonodajalec obljublja, da bo novi sistem veljal daljši čas, kar omogoča racionalno prilagajanje davčnih zavezancev.

Investicije predstavljajo olajšave pri odmeri davka. Sicer je teh trenutno še premalo (največ 10%), vlada pa obljublja, da bo na podlagi prakse ta odstotek povišan. To je dobro, saj investicije potrebujemo, da se sploh lahko razvijamo, lahko se odpirajo nova delovna mesta itd. Davčna zakonodaja bo tako imela tudi vlogo pospeševalca razvoja. Pozitivno je tudi, da je sistem razumljiv tudi tujcem, kar daje možnost za njihova vlaganja v Sloveniji.

Po tem zakonu naj bi podjetja od ustvarjenega dobička plačala 40% davka, preostanek dobička pa bo ostal v podjetju. To je boljše kot doslej, ko je moralo podjetje plačevati prispevke, ne glede na to ali je ustvarilo dobiček ali ne.

Širši je tudi krog davčnih zavezancev, kar vendarle v skupnem omogoča delno razbremenitev gospodarstva.

Znižalo se je tudi število prispevkov in davkov (prej 50, sedaj okoli 10).

To bi bile nekako pozitivne strani davčne zakonodaje.

Negativno pa je dejstvo, da je trenutna obremenitev gospodarstva večja za okoli 3%, kar ni v skladu z razmerami.

Kako bo za Alpino, še nimamo natančnejših izračunov, ker smo letne plane oblikovali še pred sprejetjem te zakonodaje.

Sistem bo še vedno temeljil na obremenitvah na osnovi bruto OD, kar je za nas, ki smo delovno intenzivna panoga, slabo. Morda bo vendarle širši krog davkoplačevalcev v končni fazi omogočil nižjo obremenitev.



Kar zadeva obremenitve delavčevih plač pa naj povem, da so bile doslej obremenjene s približno 43%, po novem pa naj bi bile z okoli 38% (15% dohodnine in 23% ostalih prispevkov).

Konkretnije sprotne plačevanje davkov in prispevkov bo za podjetje nekoliko

poraslo ob izplačilu OD, bo ugotavljanju rezultata pa bo odslej obremenjen le dobiček (za razliko od doslej cele vrste prispevkov, davkov in združevanj).

Kot veste, se davki zbirajo na ravni republike. Od tu se določeni del preliva v občine, ki ta sredstva razporejajo v skladu s svojimi prioriteta in potrebami.

Doslej so v okviru občine delovali številni odbori, preko katerih so imeli občani možnost vplivanja na razporejanje sredstev.

Sedaj je tega manj, večjo vlogo pa imajo občinski izvršni sveti (vlade) in tudi občinska uprava.

Naš kraj se bo tako znašel pred pomembnimi odločitvami, še posebno zato, ker se izteka sporazum, po katerem so delovne organizacije prispevale za razvoj kraja. Potreben bo nov dogovor o tem, kar pa ne bo lahko, saj vemo, v kako težavnem položaju je gospodarstvo. Seveda se odpirajo še druga vprašanja; med drugim, kako zbrati sredstva krajanov za razvoj, drugačno organiziranost občin in podobno.

Franci MLINAR



V šivalnici se je način dela precej spremenil; manj je lepljenja in več šivanja

**NAŠ KOMENTAR**

Zadnjič smo v Managerrju prebrali, da je zelo pomembna za uspeh podjetja visoka morala delavcev; samozavest strokovnjakov in suverenost vodilnih menedžerjev.

Seveda bi bilo čisto neodgovorno, če bi visoko moralo gradili na megleh obljubah in ne na preštudiranih predpostavkah, realnih načrtih, splošnemu ugledu firme in spodobni plači.

Ali pa samozavest strokovnjakov pričakovali, če ne damo kaj prida na mnenja le-teh ali pa, da bi zares in vsak trenutek skrbeli za strokovni razvoj — od štipendista, pripravnika — do obetajočega menedžerja najvišjega ranga.

Poleg tega bi moral nekdo, ki bi rad, da se mu (nekoč ali sedaj) reče strokovnjak, vedeti, kaj mora narediti (delati), da mu bo podjetje to zanesljivo omogočilo. Ali pa, kakšne so poti, da se bo z rezultati svojega dela vzpenjal, če je boljši, učinkovitejši in uspešnejši kot so drugi.

In tretje; da bo strokovnjak, za katerega spoznamo, da hoče postati menedžer, če ima zato znanje, sposobnosti, prodornost, pridnost in ambicije — ta svoj cilj tudi dosegel. Toda, to je šele prag managementa, temu sledijo še vsi pogoji za delo, s pristojnostmi in čisto resno odgovornostjo.

Ker sem zadnjič slišal mnenje, da je 70% stvari v naših rokah, trdim, da bo morda čez leta povsem drugače, če ne bomo čakali na ustrezne razmere (ki ne bodo nastopile nikoli!) ali višjo silo.

Nejko PODOBNIK



# DOGOVARJAMO SE - DOGOVORILI SMO SE



Kako do ravno pravnih cen

## Cena je res odvisna od vsakega delavca

Cena izdelka je pravzaprav priznanje trga, koliko je naš izdelek vreden; torej koliko smo zanj dobili. V ceni, ki jo formiramo, mora biti seveda zajet material, osebni dohodki in fiksni stroški, ki pri proizvodnji vsakega izdelka nastanejo.

Ceno nam torej določi trg, odvisna pa je od konkurence drugih proizvajalcev, kvalitete izdelka, imena, ki ga na določenem trgu imamo, poznavanja trga, pravočasnosti dobave in še več drugih dejavnikov.

V ceno ni zajet le strošek proizvodnje, ampak je vkalkulirana tudi kvaliteta izdelka, naše ime na trgu, propaganda in kvaliteta ponudbe našega blaga. V ceni se torej odraža kvaliteta našega dela, od ideje do realizacije. Na osnovi tržno priznane cene, je naša naloga prilagoditi strukturo cene po osnovnih elementih tako, da pridemo do celotnega pokrivanja stroškov in dobička. Potrebna je stalna kontrola materialnih stroškov (pomeni vgraditev optimalnih materialov, tako po kvaliteti kot ceni), in vlo-

ženega dela. To spremljanje nastajanja izdelka po kalkulaturnih elementih cene mora biti stalno in ga mora opravljati vsak delavec, ki kakorkoli sodeluje pri izdelavi čevljev.

Svoje izdelke prodajamo na zahtevnem zahodnem trgu, na vzhodnem trgu in doma. Doslej smo na vzhodnem trgu in doma imeli večji manevrski prostor od materialnih stroškov do cene. V zadnjem času pa se tudi na teh trgih ta prostor zmanjšuje in postaja ožji, postaja podoben tiste-



Silva Pivk je zadolžena za postavljanje cen

mu, ki nam ga je že doslej namenil zahodni trg. Na vseh trgih nastaja konkurenca, ki velja na

Zahodu. Ta pa zahteva resnično kvalitetno delo.

Za vse programe in trge se delajo izračuni donosnosti. Ti izračuni nam potrjujejo dejstva, saj zahteva po kvaliteti dela ni le fraza, ampak neizpodbitna nujnost. Če nam poslovanje z določenim kupcem ali celoten program posamezne obutve ne zagotavlja obstoja, ga moramo iz proizvodnje črtati. Ali bolje, analizirati vzroke in jih v celoti odpraviti. Kajti, če bi programe zaradi nedonosnosti le črtali, bi kmalu ne imeli več dela, kar pa ni naš namen. Iskanje novih trgov, povečevanje naše udeležbe na obstoječih trgih, racionalizacija proizvodnje in gospodarno ravnanje nam zagotavljajo zaslugek.

Silva Pivk

## Ponatis dela članka Bernarde Jeklin

### Blišč in predvsem beda

Tresla se je gora, rodila se je miš.

S tem nočem trditi, da je bilo na letošnjem sejmu mode za Bežigradom kaj posebej mišjega, in sive barve ni bilo na stojnicah niti za vzorec. V mislih imam le preneljivo, in morda tudi prenapihnjeno skrb v zvezi z »novo podobo«  
sejmišnega dogajanja, ki naj bi jo napovedovalo »nič koliko novih podjetij, veliko zasebnega kapitala, partnerjev iz tujine«  
in podobnega pričakovanja. Takšno pričakovanje je med drugim sesulo tudi tradicionalne sejemske nagrade, znamenite zmajčke.

Pravega sklepanja kupčij je bilo kot vsakič tudi letos na razstavišču kaj malo, ker se pač že vseskozi odvijata drugod in ob drugih terminih. Letos tudi ni bilo običajnega srečevanja tekstilnih znancev in sosedov, nekakšnega tekstilnega družabnega dogodka sezone. Na otvoritveni dan so bili poslovni prostori za panoji neverjetno samotni, brez običajne reprezentančne udeležbe. Nič čudnega. Na prste ene roke bi bilo tisti otvoritveni ponedeljek mogoče prešteti tekstilne direktorje, ki so tedaj že vedeli, kje bodo vzeli denar za delavske plače.

Tekstilna veja nam umira počasi, mučno in z veliko bolečin. To ni kratka, snažna smrt, kakršno si želi vsak od nas. Umiranje je dvakrat naporno tudi zato, ker je po drugi strani zlasti oblikovanje najbolj reprezentančnih slovenskih tekstilnih izdelkov morda sploh najboljše ali vsaj med najboljšim, kar bi

lahko Slovenija ta čas ponudila evropskemu trgu.

Kljub temu, da Damoklejev meč stečaja visi nad glavami tržiškemu IBI-ju, kranjskemu Tekstilindusu, Dekorativni, pa tudi Odeji, Ideji, Induplati-ju, so razstavili izdelke, za katere bi se jutri Evropa tepla, če...

Vemo, kaj skriva ta nesrečni če. Pomeni odpuščanje tehnološkega presežka, ki marsikje pomeni tudi tretjino zaposlenih. Pomeni preureditev prevelikih gospodarskih organizmov v majhne, gibčnejše in prilagodljivejše tekstilne živalce, takšne z desetimi, dvajsetimi, tridesetimi zaposlenimi, kakršni so tako rekoč vsi najbolj vitalni evropski tekstilni (zlasti še konfekcijski in trikotažni) obrati. Pomeni tudi nekaj nujnih kadrovskega revolucij, pa ne v smislu kakšnih novostrankarskih miniranj. Veliko in preveč dobrih kadrov je iz slovenskega tekstila že zdavnaj pobegnilo na boljše ali jih vanj sploh nikoli ni bilo. Primanjkuje mu predvsem podjetnih, morda celo obešenjaško pogumnih mladih, ki bi v tej gospodarski veji hazardirali tudi za svoj lastni denar. A preden se bomo v slovenskem parlamentu vsaj za silo dogovorili o novih pravilih lastninjenja, o vsaj začetnih potezah reprivatizacij in z njimi finančnih možnosti, ki jih zdaj nikjer ni, bo prepozno.

Človeku se vse bolj dozdeva, da je prav te resnosti pri nas, žal, še vedno premalo. Kako sicer razumeti popolno anarhijo, ki že nekaj mesecev vlada v slovenski trgovini s tekstilom? Ka-

ko razumeti, da Republika Slovenija vse do danes ni z ničimer zaščitila svoje tekstilne industrije, medtem ko svojo tekstilno industrijo z ostro začrtanimi kontingenti in drugimi omejitvami zelo selektivno štiti dolga vrsta bogatih in razvitih evropskih držav? Pri nas lahko vsak uvozi, kar hoče, kolikor hoče in od koder hoče, razstavi blago na svojo stojnico in prodaja, kot mu duša da. In vse to počnemo pod nekakšno firmo »demokratizacije

slovenskega tržnega prostora«, »evropskosti«  
in kar je še podobnih floskul, ki prekrivajo zgolj anarhijo in popoln nered na tem področju. V okoliščinah tako nore, tako neselektivne, tako nadzorovane divje konkurence, kot si jo pri tekstilu in tekstilnih izdelkih privoščimo danes, bi po kratkem postopku crknila marsikatera trdnejša in bogatejša tekstilna industrija, kaj šele slovenska.

Bernarda JEKLIN

## mi vam vi nam

### Organiziranost:

Če so izrazi kot: ekonomske enote, tozdi ali profitni centri, le moda teoretikov organizacije, potem si lahko obetamo predvsem veliko govorjenja in malo denarja.

### Organiziranost:

Ko govorimo o profitnih enotah, moramo pravzaprav vedeti, da govorimo o tem, kakšne dolžnosti ima kdo, kako jih je opravil in koliko stroškov je pri tem naredil — preden smo izračunali profit.

### Kadri:

Poznate koga, ki resnično ve, kako bi bilo treba delati in ki se hkrati upa in je voljan to tudi delati. Samo takim lahko rečemo kader.

### Kadri:

V trenutku, ko šef sprejme študenta, ki se je pravkar vpisal v šolo, sta oba stopila na pot uspešnih podjetnikov.

### Denar:

Dobička ne bo prinesla devalvacija dinarja, temveč devalvacija nevednosti in lenobe.

### Denar:

Medtem ko preštevamo drobiž, nam poslovni partnerji najlažje odpeljejo blagajno z zlatniki.

Uredništvo





## Usklajenost - pogoj za dobro delo

V žirovski šivalnici, kjer dela okrog sto delavk, izdelajo dnevno 1700 do 1800 parov gornjih delov. Seveda je količina odvisna zlasti od vrste obutve, pomembno pa na količine in kakovost vpliva priprava na proizvodnjo. Prav o tem pa se pogovarjamo z vodjo šivalnice Anico Kavčič.



V šivalnici že delajo enoizmensko; delo vodi Anica Kavčič

»Salonarje za domače tržišče izdelujemo že drugi mesec, z izdelavo gornjih delov za sandale, prav tako za domače tržišče, pa te dni pričenjamo,« je pripovedovala vodja šivalnice.

»Povečini gre za majhne količine po artiklu, poleg tega pa se zgodi, da v slučaju, če zmanjka katerega od materialov ali sestavnih delov, delamo gornje dele za posamezne artikle tudi po večkrat. To zmanjšuje storilnost in tudi kakovost, zasluži se manj in zato je med delavkami tudi več slabe volje. Seveda si zato želimo večjih količin, saj je tako težav manj, toda razmere so take, da ni upati, da bi to dejansko tudi imeli. Nekaj težav je tudi zaradi precejšnje zamenjave ljudi; veliko starejših delavk je odšlo v pokoj, kar okoli štirideset pa je prišlo novih, mladih, ki so še brez večjih izkušenj.

Naj povem, da je prišlo v šivalnici do velikih sprememb tudi v tehnologiji; lepljenja je veliko manj, zato je tudi nekdanja priprava dela, ki je predstavljala precejšen del izdelovalnice gornjih delov, sedaj veliko ožja in manj številčna. S tem se seveda znižajo tudi stroški za izdelavo zgornjih delov.

Vedno več pa zato potrebujemo delavk, ki nekaj znajo, kar zadeva samo šivanje in moram reči, da so delavke kar hitro obvladale drugačen način dela, seveda pa je določen čas privajanja nujen. To pa se pravzaprav v šivalnici dogaja neprestano, saj se vrste obutve, kar zadeva šivanje, med seboj zelo razlikujejo. Zgodi pa se, da je količina že izdelana, ko se delavke priučijo; zlasti tedaj ko gre za manjše količine. Prav

zato mislim, da bi šivalnici ob tako razdrobljeni proizvodnji, morali priznati več kot 10 % (kot je sedaj) na manjše količine.

To poudarjam tudi zato, ker smo na primer gornje dele za Siux za Nemčijo izdelovali trikrat, ker nam niso redno dobavljali materiala. Spremembe so prizadele šivalnico, me delavke same pa nismo imele od tega nič. Podobno je bilo, ko smo izdelovali 4000 parov moških škornjev za Sovjetsko zvezo, medtem ko so večino tovrstne obutve (50.000 parov) izdelali v Rovtah.

To so v glavnem težave, ki jih doživljamo vsak dan. Razumljivo, da zato razmišljamo in predlagamo izboljšave, ki jih mora napraviti služba pred nami. Predvsem pa bi radi imeli dovolj dela in upamo, da ga še ne bo zmanjkalo. Težko čakamo Rockport. Včasih imamo kakšne težave tudi zaradi neustreznega materiala (slabo lice, itd., težave s cepljenjem itd.), tako, da je kar dobro, da vodim tudi delo v pri krojevalnici, da lahko lažje usklajujemo delo.

Sicer pa moramo v šivalnici še marsikaj izpopolniti. Radi bi dobili še kakšno kantirko, ker je šivanja vedno več.

Moram reči, da pričakujemo v okviru modnega programa usklajeno delo; kljub krizi dovolj naročil, dobro pripravljeno delo in oskrbo. Tako bodo rezultati šivalnice še boljši,« je zatrdila Anica Kavčič.

Nejko Podobnik

### Nelikvidnost močno otežuje nabavo

Moram reči, da razmere, kakršne vladajo, močno otežujejo delo v nabavnih službi.

Tu bi ločil dvoje: nabavljanje na domačem tržišču in nakupe v tujini.

Za domače tržišče velja, da mnogi proizvajalci surovin in drugi dobavitelji že izsiljujejo plačila zapadlih računov, saj nove dobave pogojujejo s plačili starih obveznosti.

V tujini, kjer smo prej lahko kupovali na odprt račun, sedaj zahtevajo garancijo plačil, nekateri pa se hočejo zavarovati celo s supergarancijo naših bank. Velja pa poudariti, da to delajo bolj zaradi nepredvidljivih političnih razmer pri nas kot zaradi naše nelikvidnosti.

Lani je bil položaj veliko boljši; več ali manj redno smo poravnavali obveznosti, od novega leta pa so se razmere zelo poslabšale. Dodaten problem predstavlja vsestranska kriza na monetarnem področju.

Tu bi poleg neustrezne tečajne politike omenil še ceno kapitala, ki je pri nas bistveno višja kot v tujini, kar nas spot postavlja v neenakopraven položaj nasproti konkurenci.

Vse to in še »spremembe preko noči« nam v nabavi otežujejo delo oz. ga imamo zaradi tega veliko več. Devalvacija, ki je že bila ali, ki se še obeta, bo pomenila tudi, da bo uvoz dražji, zato menim, da bi moralo biti sodelovanje z ostalimi strokovnimi službami: prodaja, finance, proizvodnja, še toliko tesnejše, da bi sploh lahko poslovali.

Razumljivo je, da je v teh razmerah poslovna strategija otežena, vendar mislim, da jo prav zato moramo imeti.

Anton Možina

### NAJVIDNEJŠI USPEHI SMUČARJEV, KI TEKMUJEJO Z ALPININIMI ČEVLJI

#### BIATLON:

1. mesto v tekmi za svetovni pokal Italijan Carrare
1. mesto v tekmi za svetovni pokal Kanadčanka Myriam Bedard

Kar četrtnina najmočnejših reprezentanc uporablja Alpinine čevlje: Italija, Bolgarija, Kanada, ZDA...

#### SMUČARSKI TEK:

Začenja se svetovno prvenstvo v Val di Fiemegu. Računamo na medaljo, saj bo v najvažnejših reprezentancah vsaj po en tekmovalec nastopil z našimi čevlji.

#### AKROBATSKO SMUČANJE:

- Trikrat prvo mesto v tekmah za svetovni pokal  
— Runa Kristiansena

#### ALPSKO SMUČANJE:

4. mesto v veleslalomu Veronike Šarec na svetovnem prvenstvu
12. mesto Gregorja Grilca v veleslalomu na svetovnem prvenstvu
13. mesto Andreje Potisk v smuku na svetovnem prvenstvu

Janez ŠMITEK



## Več lastne pobude vseh

Teško je odgovoriti na zastavljeno vprašanje, kako izboljšati prodajo, z nekimi konkretnimi predlogi, ker je naš trg nestabilen, nepredvidljiv, iz dneva v dan spremenljiv. Na jugoslovanskem tržišču je vse večje pomanjkanje denarja, kupna moč pada. Veliko podjetij je v stečajju, veliko pa jih je na robu stečaja. Zakonodajca deluje tako stihijsko, da čez noč spreminja pogoje gospodarjenja. Do včeraj nepoznano drobno gospodarstvo (zasebne trgovine) postane že danes močna konkurenca. V neenakih pogojih gospodarjenja večji trgovski družbeni sistemi propadajo, manjši, zasebni pa cvetijo. Vendar, jutri je lahko že drugače...

Kaj konkretno narediti, da bi v tem sistemu uspevali bolje?

Trgovska miselnost se je v zadnjih letih precej spremenila, pri opravljanju poslov se je usmerila predvsem na ekonomsko računico. Vemo pa, da je to še vedno daleč od tistega kot naj bi bili sposobni delati. Prav tako je učinek v trgovini v precejšnji meri odvisen od posameznika — trgovca, od njegove sposobnosti prilagajanja spremembam ter njegove samoiniciativnosti. Sposobnosti posameznikov pa so zelo različne, zato menimo, da je v prvi vrsti potrebno zagotoviti zares sposoben kader. To pomeni, da moramo biti pri izbiri odgovornih ljudi zelo previdni ter poleg dosedaj odločujoče šolske izobrazbe ocenjevati še vrsto drugih nič manj pomembnih sposobnosti. Obstoječi kader je prav tako naša skrb, saj se moramo zavedati, da je delavce možno tudi dodatno usposabljanje oz. izobraževati ter s tem doseči večjo kvaliteto dela. Zato v prodaji organiziramo razne seminarje s področja: kvalitetne prodaje, kvalitetne postrežbe kupca (predavanja v sklopu konferenc), kvalitetnejše prodaje, tako, da seznanjamo trgovce s funkcionalnostjo smučarske obutve, seminarje o urejanju izložb.

Pri našem delu, delu vodij rajonov, se poleg dosedanjega



**Olivera Jereb, vodja rajona slovenskih prodajaln**

ustaljenega dela (kontrola obratov, kontrola poslovanja, kadrovskega organiziranja, koordiniranja dela), vse bolj kaže potreba po celovitem spremljanju dela prodajalne, tudi z ekonomskega vidika poslovanja. To zahteva spremljanje zalog prodajaln, spremljanje naročil, hitro reagiranje na potrebe in spremembe republiških tržišč, s pospeševanjem števila predispozicij, tekoče spremljanje zalog v skladišču končnih izdelkov, dobro sodelovanje s skladiščno službo, spremljanje grosistične prodaje in podobno.

Pri vsem tem ne smemo pozabiti tudi na dobro televizijsko in radijsko reklamo, ter reklamo na manjših lokalnih radijskih postajah, kar je sedaj poverjeno poslovojem. K boljšemu rezultatu prodaje pripomore tudi naša služba avtoprevoza, s pravočasno dostavo blaga, kar je danes izredno pomembno.

Glavni cilj vsega naj bi bil čim boljša prodaja naših izdelkov, čim boljši obrat zalog, ne samo v trgovini, temveč v tovarni kot celoti.

Mislimo, da je začrtana poslovna politika našega podjetja pravilna in da bo z dobrim sodelovanjem nas vseh pripeljala do dobrih rezultatov.

**Olivera JEREB**

## HUMOR

»Žena, si slišala za nov način obdavčenja, s popusti na število otrok?« vpraša mož.

»Sem, pa kaj, pri nas imamo tri. Sem že izračunala, koliko davka bomo plačali.«

»Veš draga,« zamenca mož, »moram ti priznati, da imam v sošednji vasi še enega. Če nimaš nič proti, bi popoldne stopil ponj, da bomo plačali manj davka!«

Proti večeru se mož res vrne s »prišvercanim« sinkom in ko stopi domov, takoj opazi spremembo: otrok ni bilo nikjer.

»Kje pa je mularija?« radovedno vpraša.

»O, veš, sosedje so prišli ponje,« odvrne žena.

## Iz naših prodajaln

### V Idriji si želijo snega

V petsto let starem rudarskem mestu Idriji je po zaprtju rudnika vznikla industrija, ki pa ni dosegla velikega razvoja, razen treh izjem. Vse to se odraža v trgovini. V mestu so tri prodajalne z obutvijo; januarja letos so bile štiri. Velik del kupcev, od približno 16000 prebivalcev občine pa zahaja tudi po nakupe v bližnjo Italijo, Avstrijo in seveda Žiri ter Ljubljano.

Imamo podobne težave kot vse naše prodajalne. Meseca avgusta smo imeli veliko pomanjkanje športnih copat, katere pa nam sedaj bremenijo zalogo. Oktobra bi morali prejeti v prodajalno zimsko otroško obutev v sortimentu 31—38, po kateri je povpraševanje že v tem mesecu. To se dogaja že nekaj sezon. Rezultat zakasnitev je manjši promet in seveda na koncu sezone večje zaloge. Za manjše prodajalne kot je naša, je pa vsaka pravočasna dobava velikega pomena. Vsak prodan par je za majhno prodajalno pomemben in vpliva na boljši rezultat.

Kljub težavam upamo, da bomo letošnje leto dobro zaključili. Upamo tudi, da nam bo pomagalo vreme; najbolj si želimo snega.

V prodajalni smo sedaj zaposlene tri. Z odhodom pomočnice Vere Koder v pokoj smo ostale še: Bernarda Podobnik, Anuška Bezeljak in poslovodkinja Janja Pagon.

Lepo pozdravljamo vse delavke in delavce Alpine.

**Janja Pagon**

### V Banjaluki februarja praznujejo 10-letnico

U našem prethodnem javljanju, pisali smo da je naša prodavnica otvorena 1981. g., tako da krajem januara slavimo mali jubilej 10 godina otvaranja prodavnice.

Za proteklo desetletje, naša prodavnica je radila sa promjenljivim uspjесima, oscilirajući na rang listi kako iz mjeseca u mjesec, tako iz godine u godinu.

Tako promjenljive uspјehe i neuspјehe, diktirali su odnosi u društvu, stanje u našoj privredi, kako na nivou federacije, još više u samoj republici BiH. To se manifestovalo kroz razne afere, nelikvidnost svih instrumenata privrednog sistema, što se sve odrazilo na kupovnu moć građanstva, a samim tim i na naše rezultate.

No bez obzira na sve objektivne teškoće, naša prodavnica je uvijek ispunjavala postavljene planove, i primjetan je rast prometa iz godine u godinu.

Navešćemo samo neke pokazatelje:

U godini 1987. naša prodavnica je završila poslovnu godinu na 17. mjestu. Sljedeće godine evidentiran je pomak, tako da smo zauzeli 15. mjesto, a 1989. godine 14. mjesto.

Proteklu izuzetnu tešku godinu smo završili na 9. mjestu. Parovni plan smo dostigli sa 113 %, ostvarili bruto promet preko 11.000 din.

Za godinu 1991, plan još nismo dobili, no smatramo da ćemo kao i do sada zalaganjem i radom, učiniti sve, da postignemo maksimum, i možda još bolje mjesto na rang listi.

U našoj prodavnici su zaposleni sljedeći prodavači: Gordana Jungić, Slavica Jovanović, Slavica Ivanković, Mira Kuzmanović, Milorad Vidaković, Gospa Ilić, Radmila Ovcina, Kemal Obradovac, Brankica Pavlović i Ivica Bumbar, te poslovoda Čedo Latinčić.

Na kraju bi sa malim zakašnjenjem Uredničkom odboru Delo-življenja, i svim zaposlenim čestitali 1991. godinu sa najljepšim željama, kako na poslovnom planu, tako i u privatnom životu.

Poslovoda  
**Čedo Latinčić**





## V MPM le najnujnejše



**Marjan Jereb je v MPM zadolžen za investicije**

Po planu za leto 1991 je za investicije v MPM skupno predvideno okrog milijon dinarjev.

Od tega naj bi za mariborsko prodajalno (če bo možna zamenjava z lokalom v centru mesta) namenili okrog 600.000 din. Gre za zanimivo prodajalno, ki je last mariborskega Trenda (nekdanji Lilet).

Zanimiv je tudi Dubrovnik, kjer trenutno nimamo prave prodajalne, saj imamo za prodajo in skladiščenje le 18 m<sup>2</sup> (skladišče je drugje). Pogovarjamo se, da bi dobili lokal v centru starega dela mesta.

Omenil naj bi še predvideno novo prodajalno v Prijedoru.

Oglede smo že opravili; dokončnega dogovora še ni.

Več let se pogovarjamo tudi za generalno obnovo prodajalne v Travniku. Lani je to izpadlo zaradi adaptacije prodajalne v Mostarju.

Tudi v prodajalni v Novem mestu je treba urediti več stvari. Če zanemarimo nekatere potrebne posege v samo funkcionalnost prodajalne, bo zanesljivo potrebna obnova ostrešja. Iščemo najemnike in soinvestitorje zgornjih prostorov, kjer bi skupaj uredili pomožne prostore in uredili celoten lokal.

Poleg investicij je potrebno v MPM tudi vzdrževanje obstoječih prodajal, ki jih je sedaj trenutno 72.

Vemo, da so najpomembnejše izlozbe. Projekt za enotno urejanje Alpininih izložb je že narejen, izdelan je tudi že prototip izložbenega podija.

Poleg tega gre veliko sredstev še za vse ostalo, kar je potrebno opraviti v prodajalnah: obnova instalacij, beljenje, zamenjava talnih oblog itd.

Vemo, da smo z obnavljanjem v zaostanku, kar je posledica pomanjkanja denarja; čeprav smo v začetku osemdesetih let obnovili precej prodajal, ki bodo po petnajstih letih spet zastarele.

Skratka, delamo načrtno; večina rešitev je odvisna od denarja ali pa nenadejanih stroškov med letom, saj je že v samem planu zajeto le najnujnejše.

**Marjan JEREB**

## Aktualni intervju

### Pomembna je boljša evidenca

#### Pogovarjamo se s predsednikom Centralne inventurne komisije Zoranom Kopačem.

##### **Delo-življenje:**

Kakšne so osrednje ugotovitve komisije?

##### **Zoran Kopač:**

— Nerešenih je bilo več nalogov za izdajo iz skladišča. Delavci v izvozu niso poskrbeli za stornacijo in zato je bilo do rešitve le-teh težko kontrolirati dejansko stanje.

— Pri štetju smo opazili, da nekateri artikli (rockport) nimajo naše oznake artikla.

— V skladišču se še od leta 1984 vodi 35 parov manjka.

— Še vedno se pojavljajo velike razlike znotraj artikla v sortimentu.

##### **Delo-življenje:**

V kakšnem stanju pa so po vaši presoji stroji in oprema?

##### **Zoran Kopač:**

Stanje v naših oddelkih je kar zadovoljivo, med tem ko so pri kooperantih pomanjkljivosti, ki smo jih opazili že prejšnja leta: nekompletni stroji, saj so posamezne dele porabili za popravilo; posojanje naših strojev med obrati VIGO Vinica in VIGO P. Miškina.

##### **Delo-življenje:**

Kaj torej predlagate?

##### **Zoran Kopač:**

Predlagamo doslednejše računalniško vodenje podatkov in s tem boljšo preglednost.

Sploh bo treba izboljšati evidenco, odpisati stvari, ki se vlečejo že dolga leta in vzpostaviti še boljši odnos do sredstev.

Kljub temu pa lahko rečem, da so ponekod skladišča vodena vzorno.

**Nejko PODOBNIK**



## Inovacije :

### Kakovost je zastoj

#### Program za izboljšanje kakovosti

Za vsakogar, ki se loti tega podviga, je najtežje spoznanje, da je za uresničitev pravega izboljšanja preprosto potreben določen čas. Če je potreba nujna, vzrok očiten in rešitev jasna, je to še vedno premalo za odpravo problemov.

Ker izboljšanje kakovosti zveni kot nekaj sijajnega in ker je običajno tako zelo potrebno, vodilni delavci pogosto mislijo, da je že zgolj objava zamisli o izboljšanju dovolj za pripravljanje zmagoslavnega banketa.

Nisem še bil na sestanku o kakovosti, da mi ne bi kdo potožil, kako do sedaj še niso uspeli »resnično prepričati najvišjega poslovnega vodstva«, ali »motivirati ljudi« zato, da bi zrinili vodenje kakovosti na vrh. Trdijo, da so že storili ukrepe, kakršne je pričakovati do vsakega dobro podkovanega strokovnjaka, vendar so razočarani. Tiste kolege, ki so polni upanja uvedli program za izboljšanje kakovosti, skrbi neizogibni padec navdušenja in iščejo nove načine za to, da bi obdržali program v polnem teku.

Vsakič, ko slišim kaj takega, me pretrese. Vedno me presenetijo, da so oni presenečeni. Zakaj naj bi bila kakovost drugačna od stvarnega sveta?

V osnovi se počasi spreminjamo, ker zavračamo novosti. Naš svet je zapleten in nemiren. Vsak posameznik ali posameznica skrbno čuvata nekaj dragocenosti, za katere se lahko zaneseta.

Vedno obstaja razlog, s katerim pojasnjujemo neuspeh, vendar je redkokdaj pravi. Pravi je v tem, da bi morali voditi ljudi prav ne-žno k tistemu, za kar že vedo, da je pravo. Drugače preprosto ne bodo sodelovali.

Ko se odločite, da boste začeli program za izboljšanje, je najboljši praktičen način za določitev okvira, v katerem boste delovali.

Prizadevanje za izboljšanje kakovosti v podjetju mora biti dobro zamišljeno in izpeljano mora biti v skladu s planom v daljšem časovnem obdobju. Zahteva spremembo »kulture«; postati mora del vašega življenjskega sloga. In zahteva, da vaša pozornost nikoli ne popusti. Stalno jo morate negovati.

Po bližnjicah ne bo mogoče priti daleč, če se boste poskušali izogniti svojim obveznostim.

Poudarite nesprenemljive opredelitve vodenja kakovosti:

— Kakovost pomeni skladnost z zahtevami, ne eleganco.

— Problem kakovosti je nekaj, kar ne obstaja.

— Ekonomika kakovosti je nekaj, kar ne obstaja; vedno je ceneje opraviti delo pravilno že prvič.

— Stroški kakovosti so edini način za merjenje dela

— »Nič napak« je edini standard za delo.

(se nadaljuje)





**na temo: KAKO SE V TEH RAZMERAH RAVNATI V GOSPODARSTVU.**

V razgovoru so sodelovali: Bojan STARMAN, direktor Alpine, Anton BEOVIČ, pomočnik direktorja Kladivarja, Janez KOSMAČ, direktor VIBRA in Anton JENKO, sekretar za gospodarstvo SO Škofja Loka.

Razgovor je vodil Neško PODOBNIK, zapiske je po magnetofonskem posnetku pripravila Anuška KAVČIČ.

**Delo-življenje:** Katere so tiste najbolj pogoste nejasnosti in negotovosti, ki tarejo gospodarstvo danes, zlasti v odnosu do države, republike? Morda bi spregovorili najprej o monetarnem sistemu in finančnih vprašanjih.

**Bojan STARMAN:** Kar zadeva kapital oz. poslovanje s krediti ipd., moram reči, da je le-to izredno težavno, ker je tu nastala popolna zmeda; pogoji za delo so nemogoči in že se pojavljajo tudi posledice.

Če začnem s finančno disciplino in vsem, kar je s tem povezano lahko ugotovimo, da vlada popolna zmeda na področju plačevanja; finančni monetarni sistem je takorekoč propadel in poslužujemo se raznovrstnih oblik (blagovna menjava, ki je bila aktualna že pred vojno ipd.) in z velikimi posledicami na področju kreditiranja spremljamo propad centralnega sistema financiranja.

Če pa govorim o drugi vrednosti kapitala, to je denarju, le-ta pri nas svoje funkcije ne opravlja; cena denarja je nemogoče visoka in le malo podjetij je, ki zmorejo ob taki ceni poslovanja še delati. Če bi se, na primer, nekaj podobnega dogajalo nekje na Zahodu, bi se ustavilo, saj nihče ne bi dal tako dragega denarja za potrebe tekoče proizvodnje.

Na primer obsteti za denar na sivem trgu trenutno znašajo od 80 do 100 % in če v podjetju celoten kapital obrnemo dvakrat letno, bi morali ustvariti 40 do 50 % dobička, da bi pokrili samo obsteti.

Za delnice, ki jih imamo v nekaterih bankah in smo jih morali kupiti, da smo dobili kredit, bomo dobili zelo majhno dividendo na drugi strani pa naj bi bilo normalno, da podjetje plačuje bankam do 50 % obsteti. Banke so se seveda zaščitile in ne morejo nič izgubiti, ker so vse pokrile z menicami, akceptnimi nalogi ipd.; ob takšnih obrestih pa zaznamo še tečajno klavzulo, da je zaščita popolna.

Banke torej niso več tisti servis kot bi ga gospodarstvo želelo.

**Janez KOSMAČ:** Če gledamo s stališča sredstev in financ, kapitala, so dejstva takšna kot jih je povedal že predgovornik. Ko poslušamo seminarje o vidikih gospodarjenja v letu 1991, so nam povedali, da se bomo morali pač vsi znajti, tudi vlada. To pove, da se stvari ne odvijajo tako kot bi se morale. Ogromno je nejasnosti, kako gospodariti. Cena kapitala je visoka, davčne obremenitve, ki tečejo vzpored-

no, so se povečale, vendar so obremenitve podjetij kljub temu ostale praktično enake prejšnjim. Lahko rečem, da v tem pogledu nikakor ni stimulatívno za podjetja, da ustvarjajo novo vrednost, ker oblast še ni ugotovila, da bi se država nujno morala pomeniti.

**Bojan STARMAN:** Malo je verjetno, da bi kakšno podjetje lahko vzelo kredit po takšnih obrestnih merah, kot veljajo sedaj in nespameten je tako tisti, ki ga da, kot tisti, ki ga vzame. Vse kaže, da zadeve le prenašamo z danes na jutri, saj kapital nikakor ne more imeti take cene.

**Anton BEOVIČ:** Mislim, da devizna klavzula pomeni »pogreb«. To kaže na vnaprej vgrajeno inflacijo ali špekulacijo, saj vemo, da devizni varčevalci na banki nimajo nobenih deviznih klavzul. Banka je in bo pri nas ostala monopol; o tem se niti ne splača veliko govoriti; po drugi strani pa brez nje tudi ne moremo.

Dejansko obstoji veliko nejasnosti in negotovosti, vendar nekaj stvari pa je popolnoma jasnih:

— jasno je, da je naša država in republika predraga in kljub obljubam se nove dajatve ob potopu gospodarstva množijo. Zato bo treba, v celoti gledano, v gospodarstvu spoštovati le tistega, ki bo končno tudi nekaj prispeval, da bi prišli na zeleno vejo.

— Jasno je, da se izogibamo rednim poravnavam medsebojnih obveznosti; imamo takojmenovane prostovoljne kompenzacije in si ne upamo iti v obvezne (multilateralne) kompenzacije, ker potem bi se zagotovo pokazalo, kje so »črne luknje«.

— Nekatera podjetja bi morala nedvoumno v stečaj; vendar se tega izogibamo.

Zaradi vsesplošne nelikvidnosti in prenehanja vseh investicij, je prišlo na določenih področjih do popolnega razpada trga.

Torej tržišni ni kaj, ker trga ni. Vsesplošno politično evforijo in nacionalne strasti politika spretno izkorišča, namesto da bi karkoli skušala narediti za spodbujanje gospodarstva.

Zaradi razpada Jugoslavije so sicer dobri Markovičevi ukrepi lansko leto, z raznimi izsiljevanji, poslovno nemoralo, pripeljali do notranje inflacije in ponovnega propada dinarja. Te stvari so torej popolnoma jasne.

In kaj nam je nejasnega? Nejasno nam je, če lahko sploh v doglednem času računamo z jugoslovanskim trgom, ali bo Slovenija kdaj zmogla lastno

ekonomsko politiko, ali smo sploh tehnološko usposobljeni za prodajo na zahodne trge, tako da bi to delali z dobičkom, ne pa propadali. Ali bo kdaj zunanji kapital, o katerem smo govorili, prišel k nam in pomagal k novi gospodarski rasti.



**Bojan STARMAN:** Dejstvo je, da z jugoslovanskim trgom, kot nekim stabilnim faktorjem, ne moremo računati. Pri nas smo vedno imeli v mislih tako jugoslovanski kot tudi svetovni trg. Kljub temu izvažamo 80 % svoje proizvodnje. Vendar tu nastaja bistven problem, kateremu v doglednem času še ni videti rešitve, to je vsestranska primerjava z zahodnim trgom, ker ugotovljamo, da je jugoslovanski vedno bolj rizičen.

Na svetovnem zahodnem trgu z našo produktivnostjo in našo socialo v podjetjih, ne moremo uspeli. Država bi morala zagotoviti gospodarstvu konkurenčnost na tem trgu in to po vseh elementih. To naj pomeni, če mi naredimo toliko in toliko in primerjamo to z Zahodom, nam ne more nekdo določiti, da je najnižja plača takšna in takšna. Če nismo naredili toliko, da bi takšno tudi zaslužili, je treba imeti takšno, kot nam jo prizna svetovni trg.

Prav tako je tudi s svetovno ceno materiala; jugoslovanska podjetja delamo avtomatično z 25 % dražjim materialom in tako smo toliko dražji in s tem manj konkurenčni. Naša produktivnost je prenizka, vendar tudi to ni le krivda nas, temveč je rezultat okolja in družbe.

Moje gledanje je takšno: če hočemo zagotoviti dolgoročno perspektivo podjetja, ga moramo pripeljati na raven, da bo po kvaliteti dela enako ali podobno nam podobnim firmam na Zahodu. Naprej pa je potem še veliko stvari, ki zelo vplivajo na uspešnost podjetij, kot so stroški države, davki, kar je prav tako lahko primerljivo z Zahodom.

Ko bomo imeli zagotovljene take pogoje poslovanja, potem

naj se naredi selekcija, katero podjetje in kdo še lahko ostane in dela naprej, katera pa bi bilo bolje zapreti, kot pa stalno podpirati.

Mislim, da se niti približno ne zavedamo, kaj pomeni graditi svetovno konkurenčnost gospodarstva. Če bi, na primer, Slovenija morala vse izvažati izključno na Zahod, bi se razmere pri nas tako poslabšale, da v začetku ne bi dosegli niti polovice sedanjega standarda. Tudi če bomo imeli lastno valuto, jo bomo morali postaviti tako, da bomo vedeli, koliko smo v resnici vredni.

Pri nas je tako, da je vedno imel najmanj tisti, ki je delal in ustvarjal. Vedno se je oblikovala močna ekipa potrošnje, ki je delila tisto, kar je nekdo drug ustvaril. Ta ekipa je kreirala vse predpise in zakonodajo, predpisovala odstotke, ki jih je treba odvajati. To se, kljub sistemskim spremembam in novi vladi, ni še prav nič spremenilo, še celo bolj je poudarjeno. Družbena poraba je krenila v še večje razsežnosti in še vedno je tako, da bo ubožal tisti, ki dela. Sprašujem se, kdo bo potem pri nas sploh še delal?

**Janez KOSMAČ:** Kar zadeva trg, menim, da ga geografsko ne bi kazalo opredeljevati in bo pravi trg tisti, na katerem se bo dalo tudi zaslužiti, odvisno seveda od razmer.

**Delo-življenje:** Kako pa ocenjujete celoten informacijski sistem na področju sodelovanja s tujino?

**Anton BEOVIČ:** Informacijski sistem je zelo širok pojem in če govorimo o marketingu in njegovem informacijskem sistemu, je to popolnoma nekaj drugega kot poslovni sistem in njegovi podskladi v podjetju.

Kar zadeva poslovni sistem, bi se pridružil mnenju Starmana, da so stvari popolnoma nepravilno zastavljene. Še vedno se gremo skorajda svojo patentno politiko, gremo se svojo standardizacijo in ustvarjamo nove informacijske centre (svoje šifrate, klasifikatorje), statistiko — vse nekaj po svoje. Če gledamo s stališča zagotavljanja kakovosti, ki je bistvena za vse panoge, se moramo prilagoditi standardom, ki veljajo v razvitem svetu. Jugoslovanska standardizacija na žalost upošteva samo mere in pri osamosvajanju Slovenije, ni nihče pomislil na standardizacijo v odnosu do sveta. Če hočemo neko stvar izvažati, mora biti le-ta mednarodno priznana (atestirana). Za dober prenos informacij bodo seveda potrebna tudi tehnična sredstva, kar pa je za nas, ki smo nekoliko bolj oddaljeni od centrov, še težje.

## Kako se v teh razmerah ravnati v gospodarstvu





**Delo-življenje:** Kako ocenjujete razmere na področju privatizacije in vzporedne celotne preobrazbe naših podjetij?

**Bojan STARMAN:** Prvo informacijo, ki smo jo dobili, je bil zvezni — Markovičev zakon in pripravili smo koncept, kako bi to smiselno uredili tudi v našem podjetju. Priprave so bile prekrajane, ker je slovenska vlada obetala nov, boljši slovenski zakon.

Mislím, da bo treba še veliko časa, da bomo razumeli za kaj gre in kako to urediti. To je predvsem uvedba delništva in že tu zakonodaja še ni razčiščena.

Prvotno smo po Markovičevem zakonu pripravljali, da bi nekaj delnic odkupili delavci in tako bi nekaj družbene lastnine prešlo v last delavcev. Tudi za tovarno bi to pomenilo nekaj dodatnih sredstev (dokapitalizacija) in izboljšanje položaja. Delavci bi se s tem zavestno odločili, da bi vlagali v podjetje v določenem obdobju. Tretji faktor je pa seveda iskanje dodatnega kapitala. Tu mislim na razpis delnic in nastop na trgu. Tudi tu stvari niso razčiščene; obstojati mora trg kapitala; to je pogoj.

**Anton JENKO:** Brez zagotovitve sistemskih pogojev res ni možno nič napraviti, tudi kar zadeva lastninjenje in delničarstvo. Dejstvo pa je, da se vsak boji, da bo kdo kaj preveč dobil in nevarno je, da bi s tem povzročili veliko razlastitev gospodarstva. Da ne govorimo še dodatno o vrednosti podjetij in kakšna je pravzaprav tržna cena podjetij v sedanjih razmerah.

**Anton BEOVIČ:** Zakonodaja je tu res nedorečena. Menim, da so najbolj nedorečeni naši zakoni o knjigovodstvu (naš zakon je namreč tak, da ga lahko vsak pojmuje tako, kakor mu ustreza; takšna je potem tudi ocena vrednosti podjetja) in tako pristanemo daleč od tržne vrednosti podjetja. Poznamo sicer tudi dinamično vrednotenje podjetij, kar pa kaže, da je v interesu institucij (agencij), ki bi to izvajale in predvsem čim več zaslužile.

**Bojan STARMAN:** Še enkrat poudarjam, da pri nas vlada popolna zmeda prav na vseh področjih. Zato ne moremo delati kot da je vse urejeno in da stokratno funkcionira in da stvari le še dograjujemo. Zatorej govoriti o lastninjenju na takih osnovah, kot so postavljene zdaj, je nesmiselno.

**Janez KOSMAC:** Mislím, da je privatizacija nuja, če se hočemo pogovarjati o sodobnih organizacijskih oblikah v primerjavi z Zahodom. Kot na vseh drugih, tudi na tem polju pri nas vlada velika anarhija in nič se ne ve, kaj je prav. Dejansko je treba ločiti tudi privatizacijo od dokapitalizacije. Prvo, kar bi morali narediti, je dobiti lastnika, privatizirati na način, ki ne bo splošen za vse firme enako in ta kapital z določenim popustom odproda ljudem. Ko pa se bo to

normativno uredilo, se bomo šele lahko pogovarjali o dokapitalizaciji s tistimi, ki bodo zainteresirani za to proizvodnjo oz. podjetje.

**Anton JENKO:** Mislím, da morajo podjetja, tako kot vsak posameznik, zasledovati predvsem lasten interes, ne glede na to, kaj počne država in v sedanji situaciji je to še posebej pomembno.



**Anton BEOVIČ:** Možno je seveda tudi, da bodo firme same ocenile svojo vrednost in ustrezno ukrepane.

**Anton JENKO:** V našem nestabilnem pravnem sistemu, ko je danes tako, jutri spet drugače, lahko zaide podjetje tudi v težave, ker je vse, kar je bilo pripravljeno v skladu z obstoječo zakonodajo, jutri lahko nično, ker zakon ne velja več. Očitno se velik del tistih, ki v naši družbi v tem trenutku odločajo, ne zavedajo trenutne gospodarske situacije. Izgleda, da bo moralo priti do popolnega kolapsa, ko bodo ljudje na cesti, da se bo ugotovilo, da mora imeti gospodarstvo prioriteto.

**Delo-življenje:** Prišli smo do porabe. Kako komentirate nov davčno zakonodajo, carine itd.?

**Bojan STARMAN:** Pri nas je tudi na področju finančnega poslovanja velika zmešnjava in veliko nepravilnosti. Tudi tu ne pogledamo resnici v oči in ne vemo, kaj se dogaja. Samo primer: Dobili smo novo davčno zakonodajo, ki bo tako podjetje kot posameznike dodatno obremenila.

Če izpostavim, na primer, carine. Le-te bi morale služiti za zaščito gospodarstva in omogočiti izvoz in bi to morali uskladiti in zmanjšati dajatve, za zdaj pa carina služi le za napajanje državnega proračuna.

**Sicer pa zastopam stališče, da je treba carine ukiniti.**

Za novo zakonodajo lahko ugotovimo, da za podjetja ni slabša, boljša pa tudi ne; precej je tudi zakomplicirana, čeprav izgleda enostavna. Ne vemo pa še, kaj pomeni v odnosu do zunanjega sveta. Skratka, mislim, da je družbena poraba prevelika.

**Anton BEOVIČ:** Še enkrat bi se vrnil k problematiki, ki jo je izpostavil že Starman in sicer to, da smo premalo produktivni,

kar je vsekakor naša krivda. Vendar tu moramo upoštevati naše surovine, ki so predrage. Nadalje velja omeniti dajatve. Povsod v svetu je tako, da so za tistega, ki jih predpisuje in pobira, prenzike, za tistega, ki jih plačuje, pa previsoke. Ta konflikt bo vedno obstajal. Vendar, spravimo se že enkrat na nek svetovni nivo in kmalu bomo videli, kje smo. Nastala bo ogromna »črna luknja« in na cesti bo še kdo drug in ne samo ljudje iz gospodarstva. Kar zadeva carine, bi morali razmišljati predvsem o zmanjšanju oz. ukinitvi.

**Anton JENKO:** Kar zadeva novi davčni zakon, bi lahko rekli, da je v velikem delu primerljiv z zahodnoevropskimi. Na primer, davek na dobiček ni večji kot je na Zahodu. Dejstvo pa je, da se je davkopredpisovalec tega zavedal in se je zavaroval ter uvedel relativno visok davek na osebne dohodke, ki ga zunaj v taki obliki ne poznajo. Podobno velja za naše socialne dajatve, visoke v primerjavi z Zahodom (za zaposlovanje, na primer, se bojim, da bo toliko, kot je predpisano še pre malo, glede na vedno večje število nezaposlenih delavcev). Gre namreč tudi za pokrivanje velikih neracionalnosti, ki jih imamo v zdravstvu na primer, kar izredno veliko stane. Doslej vlada na teh področjih ni bila sposobna narediti radikalnejše reze. Zdaj je prvič možno, da vlada poskrbi tudi za to, ker je davkopredpisovalec zdaj samo eden, prej pa smo imeli množico predpisovalcev,



od katerih je vsak pobiral neke dajatve. Zdaj je to na enem mestu, ali pa se bo to dejansko naredilo in bo šla država v zadolžitve (kot npr. na Zahodu), je zdaj veliko vprašanje. Mislím, da bo proračunska razprava v skupščini prav gotovo težka in dolgotrajna. Po informacijah, ki jih imam, so potrebe, ki so jih pripravili posamezni ministri, zdaleč previsoke, v primerjavi z možnostmi. Nihče se ne želi ničemur odpovedati.

**Lahko pa rečem, da je novi davčni sistem pravičnejši, ker bolj obremenjuje tiste z višjimi dohodki in manj tiste z nižjimi.** Slabost tega zakona, kakor tudi mnogih prejšnjih, pa je v tem, da obstoja mnogo »lukenj«, ki jih bodo spretni takoj izkoristili in se izognili plačilu. Službe, ki se s tem ukvarjajo, zaenkrat še niso ustrezno usposobljene. Finančne policije, kot jo poznajo v svetu, ko po enem prekršku, ki ga narediš, tam nimaš več kaj delati, pri nas še nekaj časa ne bo.

**Spodbude, oz. olajšave so zelo nizke in so možne le do 10 % in nekdo, ki na primer gradi hišo, bo to izkoristil že s predložitvijo enega računa.** To ni najbolj stimulatívno in za marsikoga bodo ti davki zelo kruti, ker moramo vedeti, da je bilo doslej le okrog 1,5 % prebivalstva davčnih zavezancev, koncem leta pa bo takih 75 %.

Po novem sistemu pa naj bi bila obremenitev gospodarstva za okrog 15 % nižja, vendar ker pa upoštevamo tudi socialne dajatve s strani firme (ko imamo razmerje: 1 delavec, 1 upokojenec, 1 brezposeln), je situacija taka, da podjetja ne bodo izračunala kakšnih bistvenih znižanj.

**Če pa hočemo biti konkurenčni, moramo na vseh ravneh v podjetjih znižati stroške najmanj od 25 do 30 % naprej.** Če upoštevamo, da je v podjetjih manj rezerv, to pomeni, da jih mora država še bistveno več. Bojim se pa, da vse stvari, ki se trenutno dogajajo, ne peljejo v tej smeri. Preprosto ne verjamem, da bi bila slovenska država cenješa.

Bojim se, da tudi vlada še nima dolgoročno izdelanega koncepta in se bo delalo od danes na jutri, temu primerni pa bodo tudi rezultati.

Samostojna monetarna politika, kot je zamišljena, bi morala na izvozno usmerjeno škojloško gospodarstvo vplivati ugodno. Vendar stvari niso enostavne. Slovenija brez močnih injekcij tujega kapitala ne bo mogla preživeti. Ocenjeno je, da bi Slovenija v prihodnjih 5 letih potrebovala 20 milijard dolarjev.

Od tega, koliko bo država vzela, da bo sfinancirala svoje potrebe, je odvisno kaj bo to pomenilo za gospodarstvo; moje osebno mnenje je, da bi država, četudi z deficitarnim financiranjem, morala zagotoviti najmanj 30–40 % razbremenitev gospodarstva. Vendar se bojim, da politične razmere ne bodo dopuščale izvedbe teh zadev, ker se vedno ustavimo tam, ko je treba nekoga prizadeti.

(Nadaljevanje na 8. strani)

## Kako se v teh razmerah ravnati v gospodarstvu





# VAŽNO JE... ... DA VEMO



## kadrovske novice



V januarju je nastopilo delovno razmerje 6 pripravnikov, en delavec pa se je vrnil s služenja vojaškega roka; 5 delavcev je v tem razdobju prenehalo delati.

Delovno razmerje so nastopili naslednji pripravniki: Barbka Kosmač, Boštjan Andreuzi, Stanko Jereb, Iztok Logar — vsi v proizvodnih oddelkih v Žireh in Martina Mihevc, ki je nastopila pripravništvo v prodajalni

Logatec. S služenja vojaškega roka se je vrnil Igor Mrovlje, ki je nastopil delo v lahki montaži.

Odhodov delavcev v januarju ni bilo veliko, saj so prenehali: Uroš Dolinar iz obrata Gorenja

vas zaradi odhoda v JLA, Dominika Jereb iz prodaje, Andrej Filipič iz težke montaže ter Muhamed Šarić iz prodajalne Zenica in Tatjana Kovačević iz prodajalne Tuzla.

### V POKOJ ODHAJA:

*Dolgoletnemu sodelavcu poslovodju prodajalne Alpina Zenica, Muhamedu Šariću želimo ob odhodu v pokoj še mnogo zdravja, zadovoljstva in dobrega počutja med domačimi, na prehojeno delovno pot v Alpini pa prijeten spomin.*

### POROČILI SO SE:

*Zakonsko zvezo so sklenili naši sodelavci Polonca Gradolnik iz obrata Rovte, Mojca Šubic iz oddelka prikojevalnica, Mihaela Dolenc iz oddelka šivalnica in Milan Poljanšek iz RPS športne obutve. Ob tem pomembnem koraku v življenju vsem iskreno čestitamo in jim v zakonu želimo predvsem zdravja, sreče, zadovoljstva in razumevanja z zakonci!*

*Irma Dolenc*

## RAZGOVOR ZA

(Nadaljevanje s 7. strani)

Na primer, če govorim za našo občinsko upravo v Skofji Loki, kjer imamo najmanjše število zaposlenih na število prebivalcev, bi ob zahtevi za 30 % znižanje proračuna morali najprej odpustiti 20 do 30 uradnikov in se organizirati z manjšim številom ljudi in zmanjšati tudi druge stroške. To pomeni tudi to, da v družbenih dejavnostih ne bi mogli financirati takšnega standarda kot ga imamo zdaj.

Naslednjo zadevo, ki jo mora narediti država, je skrb za naraščajoče število brezposelnih. Za te ljudi bo treba poskrbeti vsaj minimalno, hkrati pa doseči, da bodo tudi sami kaj naredili za izboljšanje položaja. Če bi število nezaposlenih izredno naraslo, lahko pride do neobvladljivih socialnih konfliktov in privede do paralize celotne družbe.

**Delo-življenje:** Kakšni so vaši predlogi za bolj normalno delo?

**Bojan STARMAN:** Dejstvo je, da bomo v naši družbi končno morali ugotoviti, da se deli lahko le tisto, kar je; ne pa da najprej poskrbimo za delitev. Zavladati bi moral tudi nek red na vseh področjih poslovanja.

Prav tako bi omenil, da se zakonodaja ne bi smela stalno spreminjati; v glavnem pa bi rad, da bi nam nekdo zagotovil in postavil takšne pogoje poslovanja kot jih ima naša konkurenca; odstopanja so lahko le malenkostna. Šele potem bo možno delati in se tudi primerjati s konkurenco.

**Anton BEOVIČ:** Zagotovo bomo morali za bolj normalno delo v prvi vrsti sami poskrbeti, prav tako za izboljšanje produktivnosti na vseh ravneh. Država bi se že enkrat morala prenehati ukvarjati z realsocialističnimi kombinati, ker je dejstvo, da to mora propasti. Pomagati velja le zdravim jedrom, ki imajo perspektivo in možnost za rast. Nujno pa bi bilo tudi to, da bi pojem družbe izbrisali in se obrnili bolj na človeka, sprostiti njegove duhovne in kreativne potencialne, ponovno pridobili vrednote poslovne morale in da bi iz majhnih kakovostnih celic začeli ponovno graditi zdravo gospodarstvo.

**Anton JENKO:** Država pa bi morala predvsem zagotavljati pogoje in delati v interesu gospodarstva. Vidimo, da je danes tako, da nam država zagotavlja vse drugo, le za gospodarstvo se zelo malo naredi.



**Janez KOSMAČ:** Če se bodo razmere še zaostrovale, naše področje (VIBRO) sploh ne bo več perspektivno, ker naših izdelkov ne bo nihče kupil, saj je povezano z investicijami.

**Bojan STARMAN:** Izpostavil bi še en ključen problem, to je pomanjkanje znanja in sposobnosti. Poleg tega jo z različnimi uravnilovkami ne znamo uporabiti; prav tako ne znamo ločiti dela od nedela in niti vodja ne upa reči podrejenemu, da slabo dela. To je velika slabost naše družbe, v kateri ne dobi prostora in motivacije za delo nekdo, ki bi bil sposoben nekaj narediti.

**ZAKLJUČEK:** Če povzamemo nekaj poudarkov, bi lahko rekli naslednje. Nehajmo z manj pomembnimi stvarmi in se lotimo gospodarstva. Temu omogočimo normalne, stabilne in vnaprej znane pogoje poslovanja. Prav tako je treba zagotoviti stvarne pogoje za preobrazbo družbe, ki bo bolj motivirala sposobnega posameznika in pritegnila kapital. Družba bo morala postati tudi mnogo bolj usklajena; poraba prilagojena možnostim; predvsem pa je povsod potreben red.

## Ljudmili Žakelj v slovo

Konec januarja smo se za vedno poslovili od naše upokojenke Ljudmile Žakelj iz Žirovskega vrha. Ljudmila Žakelj je v Alpini prvič pričela delati leta 1951 in je dela pomožne čevljarke delavke opravljala do januarja 1957, ko je z delom prenehala. Ponovno se je zaposlila marca leta 1960, opravljala je vsa polkvalificirana dela v različnih oddelkih, pred upokojitvijo je delala v šivalnici, vendar je bila zaradi težav z zdravjem leta 1970 invalidsko upokojena. Od upokojitve dalje je morala ob pomoči zdravnikov skrbno paziti na svoje



zdravje, vendar je bila vseskozi vedrega duha.

Nekdanji sodelavci in so-upokojenki bomo Ljudmilo Žakelj ohranili v lepem in trajnem spominu.

## v premislek..

*Osnovna značilnost delniške družbe je, da ima osnovni kapital razdeljen na delnice, in česar izvirajo tudi pravice delničarjev; zlasti premoženjske in upravljalne pravice.*  
(Hilda Marija Pivka)

*Ko toliko govorimo o trgu kot prosti izbiri potrošnika pa je v prvi vrsti treba poudariti tudi odgovornost proizvajalca za izdelek, ki je odgovoren za škodo, ki bi nastala zaradi neustreznosti izdelka. Ravnanje je treba tudi pravno utemeljiti.*  
(dr. Franc Pernek)

*Vodenje brez znanja je navidezno vodenje in je škodljivo.*  
(Majda Buda)

*Ne more vsakdo, tudi poslovodstvo ne, kadarkoli spreminjati utečene tehnologije dela in ukrepati na drugih področjih dela in poslovanja, kar ni v skladu z dogovorjeno strategijo podjetja.*  
(Majda Buda)





## V kraju precej narejenega, veliko nas še čaka

### Pregled opravljenih del v letu 1990 in del v teku na cestnem področju

Glede na dane pogoje in veliko prizadevnost krajanov na posameznih področjih je bilo lani kar veliko narejenega:

- uspešno je dokončan in celo presežen referendumski program, gradnja pločnikov in modernizacija ceste skozi Žiri,
- asfaltacija in ureditev ceste na Goropeke,
- asfaltacija ceste na Lednici,
- asfaltacija ulic: Rakovnik, Gasilska ulica, dela ceste na Bedrih.

Skupno asfaltiranih površin v preteklem letu je za 21600 m<sup>2</sup>. V teku je gradnja novih parkirnih površin za okoli 20 osebnih vozil za Zadržnim domom, kar naj bi stalo 187.000 din.

Ostala nedokončana dela na cestnem omrežju:

- fino asfaltiranje Starovaške in dela Delavske ulice ter širitev in asfaltiranje dela Ceste Jurišnega bataljona v dolžini 400 m, z ureditvijo odvodnjavanja.

**Vodovodi:** Tudi na področju oskrbe z vodo v odročnih krajih je bilo lani precej narejenega. Tako so zgrajeni oz. je v teku gradnja naslednjih vodovodov: Račeva—Anžon—Stričk, Račeva—Snopkova grapa, Goropeke—Opale (do Bajte), dograditev vodovoda Breznica, gradnja požarnega bazena v Zabržniku ter vodovoda v Žirovskem vrhu (pri Bukovcu).

Sredstva za te vodovode so zagotovili Zavarovalna skupnost Triglav Kranj, SO Škofja Loka (Svet za SLO in DS), delo pa opravili krajanji.

Iz lastnih sredstev in lastnim delom pa je narejeno tudi novo vodno zajetje za območje dela Dobračeve.

**Telefonija:** Plačana, nabavljena in montirana je nova ATC centrala; izdelan projekt za dograditev omrežja; nabavljeni kabli za povečanje medkrajevnega in delno krajevnega omrežja; v teku je montaža opreme in preselitev PTT v nove prostore. Poleg tega pa še potrebna dokumentacija za nadaljevanje gradnje.

Investicija se financira iz naslednjih virov:

sredstva podjetij v kraju in naročnikov, PTT Kranj, občine



Žirovski čistilni napravi naj bi podvojili sedanjo zmogljivost

in SLO, odprodaja stare centrala.

**Regulacija vodotokov:** V preteklem letu je na področju vodno gospodarskih razmer na našem območju izveden le del regulacije hudournika Osojnica in opravljenih nekaj manjših vzdrževalnih del.

Po reorganizaciji območnih vodnih skupnosti pa se bodo tovrstna dela financirala izključno iz sredstev republiške vodne uprave, kjer pa je v planu le nadaljnja regulacija Osojnice.

**Pomembna je dokumentacija:**

- izdelava izvedbenih načrtov za kanalizacijo za Plastuhovo grapo, Stare Žiri in še nedokončan del Nove vasi,
- zasnove dopolnitve zadalnega načrta centra Žirov,
- izdelava lokacijske dokumentacije in dovoljenj za regulacijo Osojnice in gradnja telefonskega omrežja (medkrajevnega in krajevnega) za smer Selo,
- izdelava projektov in pridobitev lokacijske dokumentacije za izgradnjo nove zdravstvene postaje Žiri.

### Predstavitev okvirnega načrta del na področju infrastrukture

**Telefonija:**

Kot prva in prioritarna naloga je pospešeno nadaljevanje prijav in del na dokončanju izgradnje telefonskega omrežja, z vključitvijo 400 novih priključkov ter medkrajevna povezava Žiri—Selo ter Trebija—Hotavlje.

**Cestno omrežje:**

V načrtu je tudi dokončanje nekaterih manjših investicij in obveznosti iz preteklih let (fino asfaltiranje dela Delavske in Starovaške ulice. Nadaljevati z asfaltacijo nekaterih lokalnih cest Breznica, dela ceste Jurišnega bataljona, Plastuhova grapa (nova stanovanjska soseka), Snopkova grapa, Selo, povezava IC—Ledinica, Polje—odcep pred cerkvijo).

Obnavljali naj bi regionalno cesto, z izgradnjo enostranskega

pločnika in ureditev odvodnjavanja. Za vsa navedena dela je delno že pripravljena dokumentacija in popis.

**Vodovodi in kanalizacija:** Nadaljevati z gradnjo vaških vodovodov na že začetih območjih, skupno z upravljalcem vodovoda Komunalnim podjetjem Škofja Loka. Začela naj bi se gradnja vodovoda na Selu in za novo stanovanjsko soseko v Plastuhovi grapi.

Prav tako bo nujna širitev čistilne naprave, katere zmogljivost naj bi se povečala še za enkrat.

**Širitev pokopališča:**

V skladu s potrebami in izdelano tehnično dokumentacijo je nujno potrebna dograditev varovalnega zidu ob robu pokopališča.

**Zdravstvo:**

Pospešiti pridobitev projektov in ostale dokumentacije za izgradnjo nove zdravstvene postaje Žiri, kar je delno že v teku, saj je to v občinski prioriteti.

**Stanovanjska gradnja:**

V teku je pridobivanje dokumentacije za »Plastuhovo grapo«, izvršen je odkup zemljišč, v izdelavi pa so tudi nekateri projekti infrastrukturnih objektov za to območje. Prav tako so izdelane programske in oblikovne zasnove centra.

Vinko KOPAČ



Z državnega prvenstva na 120-metrski skakalnici v Planici. Vrstni red: 1. Petek, 2. Debelak, 3. G. Janus, 4. Andraž Kopač, 5. Primož Kopač, 6. Uлага.

### Iz tekme v tekmo boljše

Pri treh pionirskih kategorijah žirovski skakalci zaenkrat ne posegajo po vidnejših mestih. V kategoriji mlajših mladincev izstopata Zoran Zupančič, trenutno vodeči v serijskem tekmovanju COCKTA in že slovenski prvak, ter Erik Klemenčič, ki se iz tekme v tekmo popravlja.

Pri članih je bilo največ pričakovanih uprtih v brata Kopač, katera pa sta pred začetkom tekmovalne sezone, žal, doživela prometno nesrečo, tako da se jima je dvomesečna odsotnost v tem prvem delu tekmovanja še kako poznala.

Na državnem prvenstvu članov sta na 120 m-skakalnici v Planici, ob zmagi trenutno suverena Francija Petka, osvojila Andraž 4., Primož pa 5. mesto. Teden dni kasneje pa je Primož izenačil trenutno najboljšo jugoslovansko uvrstitev v evropskem pokalu s 7. mestom v španski La Molini.

Matej Oblak je v klasični kombinaciji dvakratni državni prvak, Gorazd Albreht pa mu je tesno za petami z eno srebrno in eno bronasto kolajno. Ekipni uspeh je z 10. mestom dopolnil Jože Vehar.

Matej in Gorazd sta si tako že zagotovila mesto na mladinskem svetovnem prvenstvu.

Niko Dolinar

### Literarni kotiček

Jože Šmit: PROŠNJA ZA VRABČKA

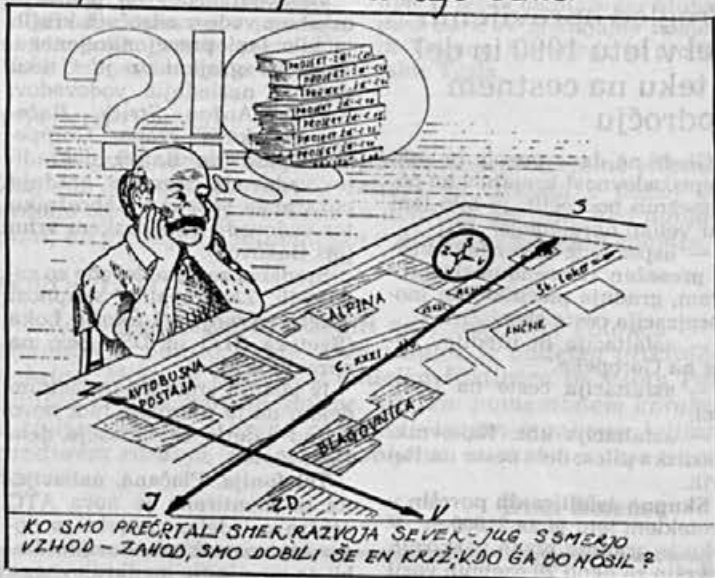
*Za vrabčka bi vas prosil rad, ljudje, za drobno, čisto nepomembno stvar, ki žeb prv svitanici dne neumno je razpela svoja krila, a treščila na trdi trotoar, kjer čaka jo usoda zdaj nemila.*

*Ne smejte se mehknosti srca in moji skromni prošnji za revše, ki tam pod oknom bedno trepeta in tožno pogleduje proti nebu: pazite, da ga vaš korak ne stre, vrnite strešnemu ga žlebu!*

*Za vrabčka bi vas prosil rad, ljudje, za vrabčka, ne za vaše soljudi, ki k soncu, sreči noro si žele, a se jim rada zašibijo krila. Za te srce nič več vas ne roti, ker ni več prošnje, ki bi vas ganila.*



*Krišpin Obutnik spet načrtuje center*



## Predsednik je Anton Beovič

Na prvi seji novoizvoljenega sveta krajevnne skupnosti Žiri 23. januarja je bil za predsednika izvoljen Anton Beovič, dipl. ing. strojništva iz Kladivarja. Za namestnika predsednika sveta pa so izvolili ekonomista Toneta Enika, ki se bo hkrati ukvarjal s finančnimi vprašanji. Pri tem naj bi sodeloval dosedanji predsednik sveta Franci Mlinar.

Za koordinacijo priprav za gradnjo zdravstvene postaje v Žireh so zadolžili dr. Dušana Sedeja, medtem ko bo komisijo za socialo vodil Janko Žakelj, ki mu bo pomagala Marta Kavčič. Komisijo za gospodarstvo bo vodil Janez Kosmač, dipl. ing. strojništva, pomagala pa mu bosta Pavel Pečelin in Marko Kavčič. Za kulturo je izven članov sveta zadolžen tudi Ivo Trček. Športno dejavnost bo usklajeval Martin Eniko, Roman Berčič pa se bo dodatno ukvarjal s prometno varnostjo.

Predsednik komisije za gradnjo telefonije bo še naprej Jože Klemenčič, pomagal pa mu bo Bernard Jesenko.

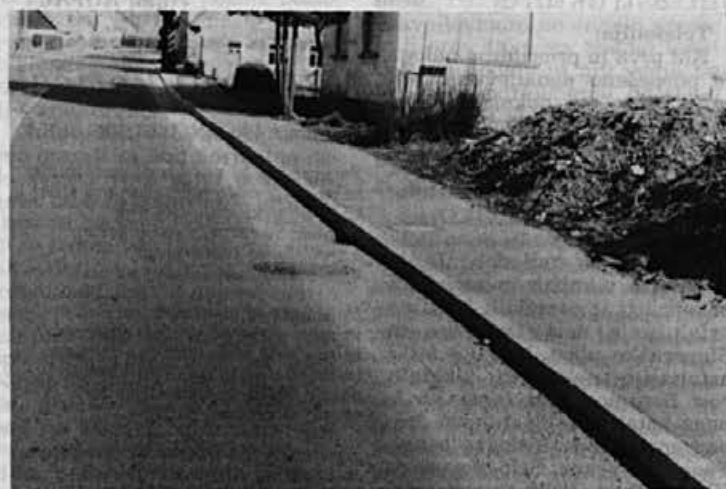
V poravnalnem svetu bosta Rudolf Poljanšek in Toni Erznožnik, medtem ko predsednik še ni bil imenovan.

Predvideno je tudi, da bi zadolženi za posamezno področje pritegnili k sodelovanju tudi druge ljudi, če se bo to pokazalo za potrebno.



Spet nova špecerija, tokrat v Novi vasi — imenuje se KOALA

## ČRNA PIKA



Kako je na poledenelih cestah pesek dobrodošel, je hitro odveč in neprijeten spomladi, še posebno če ga deževje odplakne v kanale

*Dopisujte*

### Darovali za mrliško vežico

500 din ob smrti Milke Žakelj — Kunčevi  
500 din — družina Petra Nagliča, ob smrti Jake Kavčiča

### Koliko nas je

Vseh prebivalcev v Žireh je bilo na dan 31. decembra 1990 4618, od tega moških 2251 in žensk 2367.

V letu 1990 je bilo rojenih 47 otrok, umrlo je 27 ljudi.

Priseljenih je bilo 24 ljudi, odseljenih pa 16.

Naravni prirast je 20 ljudi, selitveni prirast je 8 ljudi, skupaj 28 prebivalcev več v letu 1990.

Anka KAVČIČ

»DELO-ŽIVLJENJE« je glasilo ALPINE Žiri. Ureja ga uredniški odbor: Meta Bogataj, Jana Erznožnik, Jožica Kacin, Marija Košir, Tanja Mohorič, Anuška Kavčič in Jernej Podobnik — glavni in odgovorni urednik. — Izhaja mesečno, naklada 2200 izvodov. Fotografija: Brigita Zemljarič. Tisk: Gorenjski tisk, Kranj.