



4226 ŽIRI

# Leto 1996 je za nami, hitro bomo sredi leta 1997

Hitra ocena našega dela v preteklem letu je zadovoljiva in hkrati optimistična. S proizvodnjo 1,7 milijona parov nismo dosegli načrtovane količinske proizvodnje, vendar so nam občutno manj proizvedli kooperanti (dokupili smo manj minut), kar pomeni, da so bili rezultati dela v naših proizvodnih oddelkih in obratih doseženi. Proizvedli smo 1.081.352 parov modne obutve in 617.370 parov obutve športnega programa.

Največji izpad je bil pri obutvi brizgane programa. Manjšemu obsegu naročil smo odgovorili tako, da smo nekoliko zmanjšali zmogljivosti oddelka brizganja modne obutve. Več kot smo prvotno načrtovali pa smo izdelali rolerjev.

Vpeljava programa rolerjev je izredno dobro dopolnilo proizvodnji smučarskih čevljev. Vsi oddelki tega dela športnega programa bodo tako lahko preko vsega leta

*(Nadaljevanje na 2. strani)*

Kolektiv obrata v Šentjoštu ob 10-letnici

## 10 let obrata v Šentjoštu

V obratu v Šentjoštu bodo čez 14 dni slavili desetletnico svojega uradnega delovanja, saj so kot obrat začeli uradno delovati 2. marca 1987. Poskusno so delali že nekaj prej, ko so se učili, opremljali delavnico in uvajali proizvodnjo.

Ob tej priliki smo obiskali obrat in se pogovorili z vodjem obrata in sodelavci.

»Trenutno izdelujemo zgornje dele za colorado program,« je zatrdil vodja obrata Peter Mlinar.

»Moram reči, da imamo v zadnjem letu kar stabilno proizvodnjo, kar pripomore, da dosegamo načrtovane uspehe in tudi ljudje so kar zadovoljni. Je namreč manj zastojev, zato je tudi doseg norm lahko boljši. K temu pripomore tudi solidna sprotna oskrba z materiali. Tako dnevno izdelujemo po okoli 350 parov zgornjih delov.

Izdelujemo tudi vzorce, kjer se tudi obeta (za naš oddelek) precejšnja količina parov. Seveda je treba tudi tu paziti na kakovost in če povem, da je v proizvodnjo le-teh vključenih povprečno pet delavcev, se to v tako majhnem oddelku, kot je naš, zelo pozna. Posebno to občutimo ob konicah. Če k temu prištejemo še manjko nekaj delavcev, ki so na bolniški, je to potrebno omeniti kot težavo.

Potem pa se tem temeljnim težavam še pritaknejo kakšni škarti; na primer, da poka lice. Najmanj kar je, moramo take zgornje dele podirati, dodatno naročiti sekanje delov in ponovno sešivati. Čas pa teče.

Višjo silo, kot je bolezen, sem že omenil, s čimer izgubljammo četrtino količin; so pa bili tudi zastoji zaradi izpada električne energije, kar se je dogajalo zaradi žleda, ki je poškodoval električno omrežje.

Kljub vsemu, kot že rečeno, letos kar dobro delamo.

Tudi v našem oddelku pa bi morali še posodabljeni strojni park, rabili bi še kakšen stolpasti šivalni stroj,« je zatrdil vodja obrata Peter Mlinar.

### Vsake deset let kaj pomembnega

Slučaj je nanesel, da smo pred štiri-desetimi leti oz. s 1. januarjem 1957 uvedli ekonomske enote, ki so pomenile pomembnejšo možnost stvarnega ocenjevanja uspešnosti posameznih oddelkov tako glede storilnosti, kvalitete in stroškov – pa tudi ugotavljanja odgovornosti v verigi poslovanja. Še danes mnogi starejši delavci ocenjujejo, da so bile ekonomske enote uspešna oblika organizacije.

Razvojno gledano so prav ta leta že potekale priprave tudi na pomembno poglavje v zgodovini Alpine – tehnološko posodabljanje dela – opremljanje s stroji ob tekočih trakovih; torej prehod od ročnega k industrijskemu načinu dela (leta 1960).

Dvajset let za ekonomskimi enotami (ki so bili posamezni proizvodni oddelki, celo z obratnimi sveti) smo po že prejšnji reorganizaciji v temeljne organizacije združenega dela naredili v tem pogledu naslednji korak: 1. 1. 1977 smo osnovali tozde: Obutev Žiri, Gorenja vas, Plastika in Prodaja.

Temeljne organizacije danes ocenjujemo kot utvaro oz. stranski rokav v razvoju; je pa to del naše zgodovine. Imele pa so namen na podlagi združevanja dela in velikega vpliva delavcev postati tudi ekonomske učinkovite.

Letos, s 1. januarjem začinjamo z naslednjo razvojno stopnjo – organizacijo po enotah, kjer naj bi bila po vsej verigi delovnega procesa (modni program športni program, domača prodaja) boljša koordinacija in s tem smotrnejše, kvalitetnejše delo – z večjim dobičkom na koncu. Malo sramežljivo teh enot zaenkrat še ne imenujemo profitne enote (ali profitne centre).

Z malo fantazije bi torej lahko rekli, da se v naši tovarni vsake dvajset let zgodi kaj zelo pomembnega, vsake deset let nekaj precej pomembnega, vmes pa še marsikaj, kar je pomagalo, da se je Alpina razvijala dokaj dinamično, ne da bi povsem sledili zunanjim političnim pritiskom.

Vse to, teh naših petdeset let je pripomoglo, da še danes lahko celo v kriznih časih delamo samostojno.

N. P.

(Nadaljevanje s 1. strani)

## Leto 1996 je za nami...

enakomerno zasedeni. Potrebno bo seveda usklajevanje kapacitet šivanja notranjih čevljev, glede na to, da je pancerski program v tem pogledu zahtevnejši. Nadaljnja reorganizacija montažnih oddelkov v začetku leta 1996, ko smo dodatno organizirali še en ring na modnem programu in nekoliko skržili montažna trakova na športnem programu (za tekaško, planinsko in vojaško obutev), se je tudi dobro izkazala. Manjši montažni trakovi omogočajo tudi manjše serije, delavci bolj pazijo na kvaliteto. Je pa problem kako oskrbovati razdrobljeno proizvodnjo.

V letu 1996 smo prodali 1,82 milijona parov; 1.530.000 parov smo izvozili (84%), 287.000 parov pa smo prodali doma (16%). Večjo prodajo (v primerjavi s proizvodnjo) smo dosegli s prodajo zalog in s tem, da nismo proizvajali prekomernih viškov. Zaloge v centralnem skladišču in po prodajalnah so se znižale za 95.000 parov. S tem se je nekoliko skrajšal čas vezave denarja v zalogah.

Na športnem programu smo največ izvozili v Ameriko, Norveško, Nemčijo, Francijo in Japonsko. Še vedno je (svetovno gledano) najmočnejši program tekaške obutve, saj je naš tržni delež v svetu še vedno okrog 25%, v Ameriki in na Norveškem pa preko 30%. Medtem ko je bilo modne obutve največ prodano v Sloveniji, Franciji in Nemčiji, povečuje pa se tudi prodaja v Belgijo, Švico, na Švedsko, Madžarsko, pričeli pa smo prodajati tudi v Ukrajino. V letu 1996 smo opustili še zadnje kupce, za katere smo delali "lohn" posle, to je posle, kjer kupec pripelje materiale v predelavo. Na domačem trgu smo imeli izredno dobro prodajo, k čemur je v največji meri prispevala ustrezna zima. To nam je omogočilo dodobra zmanjšati zalogo pancerja in nekoliko tudi tekaške obutve. Zadovoljni smo tudi s prodajo na hrvaškem trgu; oživljati je pričela tudi prodaja v Bosni Hercegovini.

Uspeh pri trženju na svetovnih trgih pa nam je pokvarila domača tečajna politika. Namesto, da bi nam država zagotovila normalne poslovne pogoje; pravimo - vsaj take kot jih imajo konkurenti, pa se dogaja ravno obratno. Obrestne mere so še vedno do več kot polovico višje, stalno



Generalni direktor mag. Franci Mlinar

se spreminja carinska zakonodaja, najhujša pa je izguba, ki nam jo povzroča zaostajanje rasti tečajev v primerjavi z inflacijo. Domači režijski stroški in stroški plač nam rastejo z inflacijo, devize pa nam je bančni sistem odkupoval po istem tečaju kot na začetku leta 1996. S tem je izpadel velik del prihodkov in tudi likvidnih sredstev. Za nameček pa je na svetovnem trgu ojačala še italijanska lira in nam podražila materiale, uvožene iz Italije. Ob upoštevanju neto efekta, ko so pozitivni učinki pri uvozu že pokriti (pobotani) z negativnimi pri izvozu, je tečajna politika v letu 1996 povzročila za 1.2 milijona DEM odhodkov in s tem krepko vplivala na slabši končni rezultat.

Tudi v preteklem letu smo veliko sredstev namenili za investicije. Skupno je bilo nabavljenih za 2.7 milijona DEM osnovnih sredstev. Od tega za 1.1 milijon DEM v proizvodnji in to stroj za sekanje in tanjšanje, za navlačenje opetja, stroj za brizganje ter večje število manjše opreme. Ostale večje investicije pa so bile: telefonska centrala, tovorni avto, dva osebna avtomobila, pričeli smo s plačili za novo prodajalno v centru Maribora, obnovljeni sta bili prodajalni Šentvid in Jesenice. Istočasno pa smo odplačevali dolgoročne kredite za stroje nabavljene v preteklih letih, izplačali smo lastnike obrata v Rovtah iz denacionalizacijskega zahtevka.

Skupna realizacija v izkazu uspeha Alpine je v letu 1996 znašala nekaj manj

kot 79 milijonov DEM. To je za 2% več kot v letu poprej. Stroški izdelavnih materialov so nekoliko nižji od planiranih, redni režijski stroški pa nekoliko preokračujejo načrtovane. Previsoki, vendar pričakovani so stroški - obresti od kreditov, nepričakovane pa so negativne tečajne razlike. Tako je končni finančni rezultat preteklega leta minimalno pozitiven. **Moj komentar na tak rezultat je: Lahko smo ponosni, da smo ga dosegli v pogojih, ki so vladali v letu 1996, ne smemo pa s takim rezultatom biti zadovoljni. Rezultat dela, ki zagotavlja samo minimalne plače in nič ostankov, ni dober rezultat.**

Likvidnostna slika je bila preko vsega leta podobna kot leto poprej. Preko poletja smo rabili dodatno k začetnemu stanju kreditov še 6 milijonov DEM kreditov za financiranje sezonskih zalog, ki smo jih v zadnjem četrtletju v večji meri vrnili bankam. Še vedno velja ocena, da je tako stanje kreditov za Alpino previsoko, ob trenutno veljavnih in tudi za prihodnje pričakovanih obrestnih merah.

V času, ko ocenjujemo rezultate dela preteklega leta, smo že skoraj sredi tekočega leta. Postavili smo si že plane za leto 1997; proizvodne kapacitete za prvo polletje so že zasedene, kolekciji obeh programov so ravno tako že izdelane. Sedaj je naša naloga čim dražje po vsem svetu prodati, doma pa čim kvalitetneje izdelati in pravočasno odpremiti kupcem. Posebno skrb pa posvetiti vsem vrstam stroškov, saj na tem področju lahko vplivamo največ.

Omeniti velja še področja, ki nekako izstopajo iz rednih letnih aktivnosti. S 1. januarjem smo delno spremenili organizacijo. Na ta korak smo se pripravljali že vse od poletja naprej. Vsi proizvodni oddelki in službe so združene pod okrilje športnega ali modnega programa, domača prodaja je tretji program - enota, organiziran pa je še sektor kakovosti, ki bo poleg rednih storitvenih dejavnosti vodil projekt vpeljave ISO standardov kakovosti.

Sredi januarja smo že pričeli z obsežnim izobraževanjem s področja kakovosti. V to izobraževanje bo vključen izredno širok krog ljudi, ki kakorkoli vplivajo na kakovost dela in kvaliteto izdelkov v Alpini.

Proti koncu leta je bil izgotovljen strateški plan Alpine do leta 2001, na osnovi katerega so se pričeli razgovori in pogajanja z domačimi in tujimi bankami za dolgoročni kredit ali pa vložek v delniškem kapitalu. Pri tem bo pomembno to, da bodo pogoji kredita ali vložka podobni kot veljajo v normalnem zahodnem poslovnem svetu.

Pospešeno poteka tudi delo na sistemizaciji delovnih mest, ob čemer pa opozorilo v naprej, da so pričakovanja po višjih plačah samo zaradi sistemizacije nerealna in neosnovana. Vedno bomo delili oz. iz vreče jemali le toliko, kolikor bomo vanjo dali oz. ustvarili.

**Franci MLINAR**



Seminar o novih carinskih predpisih

## Sektor kakovosti, vloga in naloge

Skladno z novo organizacijo, veljavno s 1. januarjem, sektor kakovosti sestavljajo skladišča materialov, skladišče končnih izdelkov, avtopromet, vhodna kontrola, končna kontrola in vzdrževalna služba. Sam naziv sektorja je (glede na sestavo), lahko vprašljiv; lahko bi ga poimenovali tudi drugače, vendar je v skladu z namenom (kateremu sledimo), da bi znotraj tega sektorja organizirali tudi službo, ki bo skrbela za sistem kakovosti celotnega poslovanja. Kakovost je namreč naloga vseh oddelkov in služb v podjetju.

Vloge posameznih oddelkov in služb znotraj sektorja ni potrebno posebej na novo opisovati; pomembneje se mi zdi poudariti, da smo v podjetju začeli s pripravami na uvajanje sistema kakovosti ISO 9001, katerega bi zelo poenostavljeno predstavil kot sistem, ki »spravlja v red« celotno poslovanje. Prvenstveni namen je ureditev poslovanja, zmanjšanje stroškov in povečanje učinkovitosti.

Celotno aktivnost odobrava in nadzoruje uprava in poslovodni svet, moja naloga (kot direktorja sektorja) pa je koordinacija vseh aktivnosti. Poudarek zasluži tudi dejstvo, da lahko tak sistem postavimo in realiziramo le sami in da je mišljenje, da »bodo« to opravili »drugi«, čista utopija. Skladno s sprejetim planom bodo februarja, marca in aprila organizirani izobraževalni seminarji (predava Albin Repše, svetovalec z večletnimi izkušnjami na tem področju). Takoj za tem pa bomo sistem »korak za korakom« začeli

uvajati v življenje. Pri tem bomo bolj ali manj vključeni vsi zaposleni. Predvidoma v prvi polovici leta 1998 bomo poskušali pridobiti tudi »spričevalo« – certifikat kakovosti ISO 9001, ki naj bi nas postavil na seznam podjetij, ki poslujejo po normalnih, v svetu priznanih pravilih in katerih izdelki ustrezajo standardom kakovosti.

S pridobitvijo certifikata kakovosti se konča »prvo poglavje«; vse zahteve sistema bomo morali v prihodnje v poslovanju, kot tudi s kakovostjo naših izdelkov, neprestano potrjevati. To je težka naloga, vendar gledano dolgoročno, tudi predpogoj obstanka na vse bolj zahtevnem tržišču.

**Janko REJC**



Andrea Longo – prva njegova zmaga za Alpino



Seminar za področje kakovosti – začetek načrtnega dela

## Bomo sodelovali z Evropsko banko za obnovo in razvoj

Po osmih mesecih sodelovanja s strokovnjaki TAM-teama smo se v začetku januarja prvič srečali tudi s predstavniki Evropske banke za obnovo in razvoj.

Na predstavitvi so generalni direktor ter direktorji programov na kratko predstavili Alpino in njene cilje za prihodnost v luči morebitnega posojila ali kakšnega drugega sodelovanja Evropske banke za obnovo in razvoj. Predstavniki Evropske banke za obnovo in razvoj so z zanimanjem prisluhli in tudi sami dali nekaj informacij o možnih oblikah sodelovanja.

Kljub temu, da ta projekt poteka že precej časa, moramo vedeti, da je to šele osnova za pogajanja o možni pridobitvi kredita pri tej banki. Takšen je pač postopek pridobitve takšnega posojila.

Alpina predlaga posojilo, ki bi bilo namenjeno za odplačilo kratkoročnih obstoječih kreditov (ki so pri nas zelo dragi), torej zamenjavo s cenejšim dolgoročnim kreditom. Oblike tega kredita pa so lahko ali dolgoročni kredit v

celotnem znesku ali kapitalski vložek (ki bi ga Alpina pozneje izplačala) ali pa kombinacija obojega. Vendar pa je potrebno sedaj počakati na odgovor banke, ali je Alpina zanjo dovolj zanimiva za sodelovanje in kakšni so pogoji za različne možnosti posojila.

Prvi odgovor bo Alpina dobila v nekaj mesecih. To bo osnova za to, da bi se Alpina v primeru pozitivnega odgovora in na podlagi predstavljenih pogojev odločila ali zaprositi za kredit ali ne.

Sam projekt je vzbudil zanimanje tudi pri slovenskih bankah, tako da se odpirajo tudi nove možnosti pridobitve ugodnejših posojil kot pa jih imamo doslej.

Na koncu naj poudarim še, da gre pri tem projektu le za zamenjavo sedanjih, manj ugodnih kreditov za ugodnejše kredite in ne za dodatno zadolževanje. Rezultat tega bi bili nižji stroški obresti za kratkoročne kredite, ki so v letu 1996 znašali kar nekaj milijonov nemških mark.

Mojca JESENKO



Z optimizmom na modnem programu Franci Kavčič in Majda Trček

Poleg elegantnih klasičnih modelov, smo v letošnji kolekciji kupcem ponudili tudi več novih modnih grup (Gala, Christina, Rebecca, Annabella). Odziv nanje je bil odličen in veseli nas, da se nam je po dolgotrajnih prizadevanjih končno uspelo predstaviti tudi kot proizvajalec **kvalitetne modne obutve**. Predvsem v tem segmentu naše ponudbe vidim velike možnosti za uspešno oblikovanje skupne kolekcije za izvoz in domači trg. Seveda bomo še vedno proizvajali klasično damsko obutev, po kateri nas kupci v tujini poznajo in po njej povprašujejo, kar pomeni velika naročila. Želimo pa si, da bi se uveljavili tudi v modni obutvi.

In kakšna naj bi bila modna obutev za jesen-zimo 1997/98

Med materiali prevladujejo mehke svetleče se nape, brušeni materiali, kot so goveji boksi Golf, Eurogolf in Lux, maščeni materiali za bolj robustne čevlje ter lakaste ali

mat preše. Kot je za zimske sezone že običajno, prevladuje črna barva, precej je bilo tudi različnih odtenkov rjave barve ter nekaj temno rdeče oz. bordo barve. Za bolj klasične modele poleg naštetih barv še vedno ostaja tudi temno modra ter kombinacije prej omenjenih materialov, z nubukom oz. kozjim velurjem. V trendu so se zelo močno pojavila široka, spredaj prerezana »kare« kopita, ki so na veselje vseh potrošnic ne le modna, temveč tudi zelo udobna. Pete pri teh modelih so široke, največkrat trapezaste oblike, modno linijo kopita pa še poudarja ožji ali širši rebrasti okvir. Močno pa je bil tudi opazen pojav čevljev za mlade v stilu planinskega čevlja, ki naj bi po nekaterih mnenjih nadomestil dosedanji buler.

Mislím, da smo z odzivom na sejmu res lahko zadovoljni. Sedaj pa nas čaka zahtevna naloga, da pravočasno izdelamo in pošljemo vzorce, ki so bili naročeni na sejmu. Seveda tako, da bo kupec zadovoljen in da nam bo lahko na podlagi le-teh poslal tudi končno naročilo. To pa narekuje prizadevno delo vseh, ki v tem procesu sodelujemo. Tu predvsem mislim na modelirje, tehnologe in delavce v vzorčni proizvodnji, ki že skoraj dva meseca pospešeno in neprestano delajo tudi v popoldanskem času. Prav bi bilo, da bi bili za to tudi primerno nagrajeni, saj je predvsem od njihovega truda odvisno, ali bomo lahko v celoti zapolnili proizvodne zmogljivosti ali ne.

Majda TRČEK

## Obeti so lepi – naloge pa zahtevne

Sejem Garda nam je odprl nove možnosti, ki jih velja izkoristiti

Pred dnevi je bil v Rivi del Garda sejem, kjer smo predstavili novo kolekcijo za sezono jesen-zima 1997/98.

Poudarek pri oblikovanju letošnje kolekcije (govorim o lepljeni obutvi) je bil na **slapni kolekciji za izvoz in domači trg**. Rezultat tega naj bi bilo manj modelov v kolekciji, večja količina naročil po modelu in zaradi tega

manjša razdrobljenost v proizvodnji. Deloma nam je to tudi uspelo, saj smo pri partnerjih vzbudili zanimanje z nekaterimi modeli, s katerimi smo do sedaj prodrli le na domačem tržišču. Upamo, da bomo naslednjo sezono lahko še bolj poenotili kolekcijo in tako prispevali k zmanjšanju stroškov.

Z naročili vzorcev, ki smo jih dobili na sejmu, smo zelo zadovoljni. Tudi kupcem je bila kolekcija všeč, prva naročila za proizvodnjo že prihajajo, večja pa pričaujemo sredi naslednjega meseca.

### Iskrice

#### Organizacija

Organizacija je lahko veda ali pa stroka; najpomembnejše pa je, da je zdrava pamet.

#### Organizacija

Organizacija je sredstvo, da se izognemo zmedi, neučinkovitosti in neuspešnosti.

#### Kadri

Ozrite se okoli pa boste ugotovili, da imamo polno sposobnih ljudi.

#### Kadri

Če ste človeku preblizu, ga ne vidite kot celoto, če ste predaleč, ne vidite podrobnosti – oboje je lahko usodno.

#### Denar

Ne koliko zaslužite, koliko imate – je važno.

#### Denar

Denar je le sredstvo, pravilno; toda vmes je treba živeti...

Uredništvo



# kako POSLUJEMO

Sklepi nadzornega sveta, sveta delavcev, uprave, mnenja lastnikov, menagerjev, delavcev, sindikata...



Z ringa v montaži brizgane obutve



Razdrobljena proizvodnja povzroča zatrpanost v oddelku

## Lahko bi naredili še več, če ne bi bila proizvodnja tako razdrobljena

»Že vsa leta izdelujemo brizgano žensko in moško obutve, največ za Interconti in za Bühlerja. Te obutve je okoli 70 %; za Interconti izdelujemo okoli 10 % obutve; približno toliko pa tudi za domači trg. V »mrtvi« sezoni izdelujemo podobno obutev za domače tržišče,« je pripovedoval vodja oddelka brizgane obutve Roman Krivina.

»Dnevna proizvodnja je tako 1800 parov. Petinšestdeset zaposlenih ves čas dela v dveh izmenah; če je potrebno, smo delali tudi že v treh izmenah, zlasti tedaj, ko se roki za izdelavo obutve iztekajo.

Med težavami, ki preprečujejo, da bi lahko izdelali še več obutve, prav gotovo sodi izredno razdrobljenost proizvodnje; delamo dobredno »butično« proizvodnjo (za 36 kupcev 365 parov). Prav želimo si proizvodnje s 1000 pari po artiklu. Ob tem dejstvu moram reči, da stvari še kar dobro tečejo, če so zbrana vsaj naročila.

Sedaj smo v zaključku sezone in kompletirati moramo razna naročila, da sploh lahko dopolnimo vse kartone. Zato je tu toliko teh kartonov, ki komaj dovoljujejo prehod skozi oddelek. Organizacijsko so se stvari še poslabšale, ko smo prešli s 6 na 5 enačic. Nastaja problem pri sestavnih delih in prav hitro pride do kakšne napake (npr. pri steljkah ali pri pakiranju in v skladišču).

Posebno še, če tudi kartoni niso ustrezni.

Pa še nekaj je, kar vnaša zmedo in negotovost: spremna dokumentacija včasih lahko dobimo prepozno ali pa je nepopolna. Kaj



Majda Žakelj pri oblikovanju opetja

si lahko mislimo, če kdo od odgovornih reče, naj rajši sploh ne gledamo.

Sicer pa je oskrba kar dobra. To je pomembno tudi za naš ring, ki ga poskusno uvajamo že nekaj mesecev; tudi zato, ker ni dovolj naročil.

Tudi stroji so sedaj v redu; kot že rečeno, najvažnejša je organizacija.«

N. P.



Ko gre v skatle, mora biti obutev brezhibna

## Nov čevelj za nov način smučanja

»Trenutno izdelujemo potniško kolekcijo novih smučarskih čevljev, ki smo jih izdelali za smučanje z novo parabolično smučko,« je pripovedoval Oton Žakelj.

»Gre za smučarsko zvrst smučanja, ki je po gibanju dokaj podobna snowboardu. Čevlji morajo omogočiti dokajšnjo gibljivost in možnost gibanja s kolena naprej, hkrati pa mora imeti dokaj močno stransko stabilnost.

Na podlagi idej italijanskega modelirja, ki je delno upošteval tudi funkcionalnost čevlja, smo že izdelali srednjo številko. V nadaljevanju smo morali seveda upoštevati še ostale zahteve po funkcionalnosti in gledati tudi na ekonomičnost izvedbe, da ni predraga brez potrebe.

Moram reči, da smo model (prototip) naredili še ročno, s pomočjo silikonskega odlitka, kar stvar poceni.

Na podlagi tega se potem izdelava aluminijasta orodja za vlivanje sestavnih delov.

Skratka, upamo, da bomo to novo vrsto smučarske obutve predstavili na ISPO sejmu in ga potem uspešno prodajali.«

N. P.

## Zanimivi za konkurenco – in kupce

V razvoju je pomembno, da ob tem, ko preizkušamo svoje izdelke, spremljamo tudi ravnanje konkurence.

Kot kažejo tovrstne informacije in testi naših proizvodov, smo kar dobro delali, to pomeni, da smo v toku razvoja, ki je ta čas v svetu. To je pokazala tudi naša predstavitev kupcem.

Gre za smučarski čevlji imenovani CARVE; torej za obutev, ki sledi razvoju novih smučí z izrazito ukrivljenim stranskim lokom.

Ta koncept smučí obeta »da bo postavil smučanje na glavo«. V praksi verjetno razvoj ne bo šel v skrajnosti; mi pa v tem vidimo našo tržno nišo.

Po mojih izkušnjah namreč tudi pri klasičnem smučanju prihaja do določene nasičenosti, zato se bo del mladih dobrih smučarjev odločal za tovrstno opremo in s tem za smučanje, ki je veliko bolj svobodno (neutesnjeno) kot klasično. To je v duhu časa.

V razvoju smo pripravili kolekcijo (5 moških in 3 ženske modele), od manj zahtevnih, do vrhunskih, tudi v cenovnem pogledu.

Elan je pionir tovrstnih smučí in že dosedanje naše sodelovanje, zlasti na trgu, nam odpira nove možnosti. Prvi odmevi kažejo, da našo obutev lepo sprejemajo.

Seveda smo delali tudi na drugih področjih. Kar zadeva ostale modele smučarske obutve, je prišlo do določenih izpopolnitev (modifikacij, zlasti pri designu), da bomo zadostili potrebam kupcev.

Program snowboarda je zaenkrat še precej nedorečen. Tu si prizadevamo, da bi v povezavi z izdelovalci vezi (Switsch) pripravili zanimive artikle. Razvoj teh vezi je zaenkrat nekoliko v zaostanku. Tako bomo letos pripravili predvsem testne količine.

Za program rolerjev (Inline) zbiramo ideje za novo kolekcijo, ki naj bi bila izdelana do dopusta.

Dogovarjamo se tudi s firmo, ki bi tržila pri nas razvit model Mihael Schumacher, ki razvija tudi katalogsko prodajo. Mislim, da se tu odpirajo določene možnosti.

To razmišljanje sodi v sklop priprav na ISPO sejme, kjer pričakuje-



Vodja programa alpske in inline obutve Tone Kavčič

mo kar precej zanimanja, predvsem razvojnih strokovnjakov konkurenčnih firm, zlasti zaradi novega smučarskega čevlja. Tržno nišo bomo seveda izkoristili, če se bomo znali primerno predstaviti, pa tudi vložiti precejšnja sredstva za razvoj.

Tone KAVČIČ



Oton Žakelj poskrbi, da so prototipi neoporečni



Pavel Nikoletti pri izdelavi sestavnih delov v plastiki

Aktualni intervju:

## Velika vloga strategije tudi v proizvodnji

V začetku leta, ko načrtujemo proizvodnjo za leto vnaprej, se seveda ne moremo izogniti ocenam o razmerah, ki vladajo na tem področju.

Oba vodja proizvodnje, tako športne obutve Jaka Bogataj kot modne obutve Bernard Jesenko sta osvetlila položaj, ki nikakor ni enostaven.

Jaka Bogataj: »Moram reči, da razmere v proizvodnji športne obutve nikakor niso rožnate. Tega se zavedamo zlasti sedaj, ko prehajamo na analizo razmer v zvezi z uvajanjem ISO standardov (mednarodnih standardov kakovosti). V prizadevanju, da bi stoodstotno dodelali proces priprave in dela, razmišljam ali smo sploh na to pripravljeni. Če nam bi uspelo v 80 %, bomo lahko kar zadovoljni.

To je splošna ugotovitev, konkretno pa lahko razmere ocenim takole: ena pomanjkljivosti, ki bi jih omenil najprej, je prepogosto pomanjkanje sestavnih delov za čevlje. To prav gotovo vpliva na delo in nas ovira. So obdobja, ko proizvodnja moti še dodatna odsotnost delavcev, n.pr. zaradi epidemij gripe. Seveda ne stojimo križem rok in rešujemo kakor in kolikor moremo. Seveda za preveliko ceno, saj take stvari povečajo stroške proizvodnje, ki jih sicer skušamo zmanjševati.

Mislim, da bi morala sistemizacija delovnih mest, ki naj bi zaživela v tem času, pomagati, da bo proizvodnja tekla čimbolj smotno, na drugi strani pa, da bodo lahko res nagrajeni tisti, ki največ prispevajo k rezultatu.

Organizacija (in tudi motivacija) mora biti živa, prilagodljiva, če želimo, da bodo tudi zaposleni zadovoljni. Vsi delamo v verigi in smo odvisni drug od drugega, zato je zelo važno, da vsak res naredi, kar je njegova dolžnost, pravočasno.

Planska (ne)disciplina je namreč izredno močan dejavnik (ne)uspeha. K tem nas sili Evropa oz. trg in temu se ne moremo izogniti. Ne moremo si več privoščiti, da npr. enkrat zaradi vezalk, drugič pa zaradi kartonov ne bi pravočasno izdelali in poslali kupcem kvalitetno izdelane obutev.

Mislim, da bi zato morali bolj poznati naše usmeritve in prihodnost, ki nas čaka. Vloga tehničnih služb je zelo pomembna, kar pa ljudje ne čutijo. Ni namreč dovolj le strokovnost, važna je motiviranost teh ljudi za delo in da vedo, sa so v procesu dela enakopravni. Mislim, da premalo naredimo za primerno vzdušje, potem pa ljudje marsikdaj ne delajo tako resno kot bi morali.

Bernard Jesenko, vodja proizvodnje in tehnologije lepljene obutve pa je povedal: »Poleg že omenjenega bi povedal nekaj številok o naši proizvodnji. Z letnim planom 3000 parov dnevno (na treh ringih) mislim, da imamo na lepljeni izdelavi dovolj naročil. Seveda je izredno važna oskrba z mate-

# kako POSLUJEMO

Sklepi nadzornega sveta, sveta delavcev, uprave, mnenja lastnikov, menagerjev, delavcev, sindikata...

riali, ki pa vendarle včasih zaškriplje. Gre namreč za to, da načrtovane količine lahko izdelamo le, če proizvodnja teče tekoče, nemoteno, brez prevelikih menjav.

Skratka, ustvariti moramo pogoje za to; vsi to vemo. Vemo pa tudi, da smo imeli pomanjkanje svinjske podloge in ocean barve florida in nubuka. Tako so ljudje koristili ure in dopuste, namesto, da bi delali in v šivalnicah se je naredilo 5000 parov manj. Zaloga zgornjih delov je tako padla pod dovoljeno in to se je poznalo v prvih dneh tega leta v montažah, ko se je naredilo manj kot bi se lahko.

Kot sem že omenil, so naše zmogljivosti v šivalnicah zasedene do konca februarja; prav tako bi bilo nujno, da bi za spomladanske mesece (april) imeli naročila pravočasno. Gre za to, da je treba pravočasno pripraviti vse za proizvodnjo za obdobje vrhuncev sezon oz. dve sezoni, ki sta junija, julija in avgusta oz. decembra, januarja in februarja.

Zavedamo se, da kupci čakajo do zadnjega trenutka z odločitvami in naročili, toda tudi naše strokovne službe potrebujejo svoj čas.

Podobno kot smo prej govorili za športni program, bi tudi na modnem z večjo doslednostjo dosegli odlične rezultate.

Motivacija je res lahko odločilna. Na vsakem koraku lahko slišimo delavce, ki se pogovarjajo o tem. Že dejstvo, da ni več vpisov v naše



Poslovodkinja Tanja Lazar in prodajalka Marja Mlakar uspešni v industrijski prodajalni



Iz šivalnice modne obutve



Široka ponudba, prijaznost in primerne cene, so pogoj za dobro prodajo

strokovne šole, veliko pove. Ljudje ne vidijo perspektive v čevljarstvu poklicu.

Organizacija je torej najbolj pomembna. To bomo občutili ob uvajanju standardov kakovosti. Zdi se mi, da smo v sodelovanju z Italijani nekoliko popustili, ker so tudi oni veliki improvizatorji. Poleg tega smo seveda morali skrbeti za ustrezno urejen transport in da bodo stroji vedno nared in vzdrževani.

Skladen razvoj zahteva torej urejenost, motivacijo, pravo organizacijo, ustrezne investicije. Velika naloga za naše strategije, kajne.

N. P.

## Industrijska prodajalna uspešna

Industrijska prodajalna v Žireh deluje že skoraj leto in pol. V tem času se je prodajalna močno uveljavila med ljudmi, za kar imata zasluge tudi poslovodkinja Tanja Lazar in prodajalka Marja Mlakar.

Tanja Lazar je pripovedovala:

»Očitno se je v tem času pokazalo, da ljudje potrebujejo tako pro-

dajalno. Zakaj? Zato, ker so časi, ko ni toliko važna najnovejša moda ali obutev z napako; važna je v prvi vrsti sprejemljiva cena.

Del obutve je v naši prodajalni po nižani ceni, zlasti, če gre za obutev prejšnje sezone ali do določene mere za obutev z napako. Sicer je tu med okoli (povprečno zalogo) 5000 parov tudi obutev, kot so ostanki od izvoza, vzorci in obutev, ki v drugih

prodajalnah ne gre. To pa ni enostavno, saj za našo prodajalno ni vnaprejšnjega izbora, kot v ostalih prodajalnah in smo prepuščeni sprotnemu iskanju popolnitve manjkajoče obutve za prodajo. To napravimo s pomočjo »centrale« oz. Miha Govekarja.

Na vsak način je dobra založenost prodajalne pogoj, da lahko dobro prodajamo. Moram reči, da je oskrbovanje dobro in sproti (tedensko), če je treba, včasih tudi dnevno. Če pa je take obutve preveč, se pojavi že problem pomanjkanja prostora.

V naši prodajalni prodajamo tudi zelo majhne in zelo velike številke (desortirano blago). Po teh kar pogosto povprašujejo, prodajo pa pospešujejo dvakrat letno tudi z razprodajami po številkah. Vključujeva pa se seveda tudi v redne posezonske razprodaje.

Se pa mnogi ljudje oglašajo in sprašujejo o različnih stvareh. Skušava pomagati kolikor moreva.

Morda kdo misli, da je v taki prodajalni lahko doseči dober promet. Tu pa imava včasih nižje cene, ko je treba za dober izkupiček prodati več parov kot drugje, desortirano blago pa se tudi težje prodaja, posebno ker gre za številke izven srednjih (najpogostejših števil).

Za prodajo je potrebna tudi ustrezna propaganda ali v našem primeru vsaj primerna oprema izlozbe. Mislim, da bi za to morali še poskrbeti...

Omenila sem že dobro oskrbo. To pa je povezano s transportom, obutev pa je treba znesti v nadstropje. Če so kartoni veliki, je to kar hudo breme za naju. Še dobro, da pomaga šofer Rajko ali če je več blaga, tudi skladiščniki.

Sicer pa moram reči, da sva kar zadovoljni; težave, ki so, odtehta kar dobra prodaja, saj dosejava postavljeni plan prodaje, je zatrdira Tanja Lazar.

N. P.

## Nova organizacija v povezavi s cilji na modnem programu

Alpina je družba, ki je vpeta v mednarodni prostor. Poskrbeti moramo, da se čimprej usposobimo po kriterijih in zahtevah, ki veljajo v vedno bolj zahtevnem svetu. Del tega nam bo omogočila tudi nova organizacija, po kateri smo pričeli delati v začetku tega leta.

Bistvo organizacije je, da bomo spremljali rezultate po posameznih programih in povečali učinkovitost sodelovanja. Največja odgovornost za doseg rezultatov sloni na direktorju programa, oziroma na teamu, ki vodi določen program. Razvoj, prodaja, nabava in proizvodnja so neposredno povezane in koordinirane preko direktorjev programov. Vsak vodja tako prodaje, nabave, proizvodnje in razvoja odgovarja za uspešnost svojega področja in vsak je sproti (tedensko) seznanjen s problematiko ostalih. Zlasti velika pozornost bo dana teamskemu delu.

Na začetku leta smo si postavili tudi določene cilje, ki jih bomo med letom skušali uresničevati.

Pred leti smo na modnem programu začeli z lastnim prodorom v svet in temu primerno pričeli graditi distribucijsko mrežo. Pot je težka, saj prihaja do določenih razdrobljenosti, vendar se moramo zavedati, da je ta fleksibilnost osnova za dober prodor, ob upoštevanju konkurence. Seveda to predstavlja določeno investicijo, toda to je vlaganje v prihodnost. Zlasti pomembno je sodelovanje kupcev in agentov pri razvoju kolekcij. Udeležujemo se vse več sejmskih prireditelj, saj se zavedamo, da moramo prodajo povečati. Pri tem si prizadevamo za določeno selekcijo modelov, da bi dosegli tudi večje količine. Zavzemamo se za povečanje prodaje programov, kjer je donosnost boljša. Želimo si povečati prodajo na trgih, kjer že prodajamo, obenem pa čim več prodajati tudi na novih trgih. Poskrbeti moramo za dodatno standardizacijo materialov in del nabave usmeriti na področja, kjer so cenovne razmere ugodnejše. Večji poudarek bomo dali kvaliteti izdelkov, da jih bomo v prihodnosti lahko tržili po višjih cenah.

Kupci našo kvaliteto sprejemajo in v bodočnosti jo moramo samo dopolnjevati. Z dobro kvaliteto, servisom in ponudbo (kar trg išče), si bomo ustvarili svoje ime in imidž.

Vse to terja in vključuje prizadevanje vseh. Prav zaradi tega neposredna povezanost in odgovornost za rezultate po programih predstavlja osnovo za boljše, učinkovitejše delo in hitro ukrepanje – če prihaja do problemov.

**Franci KAVČIČ**



Marija Mlakar in Joža Zajc v finišu montaže brizgane obutve

## Alpina športni program – danes in jutri

### Tehnološka in časovna prilagodljivost

Naše aktivnosti danes in jutri so usmerjene v štiri programe pod blagovno znamko ALPINA (tekaški, smučarski, planinski in rolke), ki se med seboj dopolnjujejo tako po tehnološki plati, kot tudi časovno. To nam omogoča veliko prilagodljivost (fleksibilnost), katera je eden od pomembnih elementov kvalitetnega servisa, katerega trg danes zahteva in pa boljše obračanje denarja v zalogah, ki je pomemben dejavnik za doseg dobička, katerega pričakujejo delničarji.

#### Kje smo in kaj želimo doseči

Danes v svetu prodajo 1.200.000 parov tekaških čevljev. Ob upoštevanju normalnih vremenskih razmer, pričakujemo okrog 5 % letno rast, kar pomeni, da bo prodaja v naslednjih petih letih porasla na 1.600.000 prodanih parov. Naš cilj je, da 25 % svetovni delež v prodaji tekaških čevljev obdržimo in tako v petih letih povečamo prodajo z današnjih 300.000 na 400.000 parov. Prav tako pa smo si za cilj zastavili tudi izboljšanje strukture prodanih modelov (srednji in višji cenovni razred).

Na smučarskem programu so zime brez snega napravile svoje in znižale svetovno prodajo smučarskih čevljev s 7.000.000 na 4.000.000 parov. Dodatno je na prodajo smučarskih čevljev vplival še pohod snowboarda, pri katerih danes že govorimo o 1.300.000 prodanih parih. Ocenjujemo, da bi se skupna količina v obeh programih v naslednjih petih letih spet približala 7.000.000 parom, od tega 5.000.000 smučarskih čevljev in 2.000.000 čevljev za snowboard. Naš cilj je, da današnji 2 % delež v svetovni prodaji

povečamo na 3 %, kar pomeni 150.000 parov smučarskih čevljev in 60.000 parov čevljev za snowboard.

Če upoštevamo zgolj klasično planinsko in gomiško obutev, ugotovimo, da je, svetovno gledano, planinski program dokaj tradicionalen in količinsko stabilen. Podatki kažejo, da se letna količina prodanih planinskih čevljev giblje okoli 5.000.000 parov in se v prihodnje tudi ne bo bistveno menjala. Naš cilj je, da tudi tu v naslednjih petih letih obvladujemo 3 % svetovni tržni delež, kar količinsko pomeni 150.000 parov. Posebej pa velja opozoriti na nov trend takomenovanih pohodnih čevljev, ki z velikimi koraki prihaja v planinski program. Tudi tu si bomo prizadevali za svoj kos svetovne tržne pogače.

Program doživlja v zadnjih letih izjemno rast (v letu 1996 naj bi po svetu prodali preko 20.000.000 parov). Po tradiciji bo svetovni trg v nekaj letih dosegel svojo zgornjo točko in se nato umiril. Ker Evropa še ni rekla zadnje besede, na Japonskem pa se ta oblika športa in rekreacije niti začela še ni, se ocenjuje, da bi se svetovni trg rok umiril okoli številke 20.000.000 parov. Naš cilj je 1 % svetovni tržni delež, kar količinsko pomeni povečanje prodaje od 63.000 parov v letu 1996 na 200.000 parov v letu 2001.

#### Kako doseči zastavljene cilje

Iz osnovne tržne zakonitosti, če ne bomo mi zadovoljili potreb potrošnika, bo to storil nekdo drug, izhaja zahteva, da moramo trgu ponuditi inovativen, lepo oblikovan, funkcionalen in cenovno konkurenčen izdelek, s kompletnim servisom vred. Le-ta postaja v današnjih tržnih razmerah, ko se riziko v vedno večji meri skuša prevaliti na proizvajalce. Ko se serije proizvodov manjšajo in ko se časi od posredovanja naročil do izdovab krajšajo, je to element, ki ločuje dobre od povprečnih.

Konkurenca je bila in ostaja izjemno pomemben dejavnik uspešnosti prodaje na ceni strani in razvojnih razmišljanj na drugi, zato nam mora biti pomembno vodilo pri opredeljevanju razvojnih projektov in določanju cenovnih ravni našim produktom. Trg nečesa, kar ne rabi, ne vzame in ni pripravljen plačati več, kot drugje.

Prodaja preko distributerjev ostaja osnovno vodilo pri prodajnih razmišljanjih, katerim pa dodajamo še naslednja:

- nadaljevati s kapitalskimi povezavami na naših najpomembnejših trgih,

- oblikovati ustrezno razmerje med klasično distribucijo in direktno prodajo prodajnim verigam, ki postajajo izjemno močne in že vplivajo na pravila igre pri prodaji,

- oblikovati prodajne pakete - čevljev, vez, smuči, palice pri zimskih programih ali čevljev, zaščitna oprema, dodatna oprema pri letnih programih, bodisi v okviru lastnih organizacijskih zmogljivosti ali v povezavi z drugimi ustreznimi firmami,

- ojačati in poenotiti reklamna sporočila na vseh trgih.



Profitna orientacija, kot edino možna na dolgi rok, narekuje celovito kontrolo stroškov; to je pogoj za obvladovanje le-teh. Postati morajo naš vsakdan in opredeljeni za sleherno stroškovno mesto, tako, da bodo jasni in nedvoumni. Zniževanja stroškov se bomo lotili s študijem ekonomičnosti produktov, tudi v primerjavi s konkurenco, tako po materialni kot izdelavni plati, koncentracije na področju materialov, tekoče prilagodljivosti pri uporabi viškov in pa z ustreznim ravnanjem z materiali mejnih kvalitet, kjer se nam trud pri uporabi le-teh lahko povrne.

Profitni orientaciji smo sledili tudi s profitno organizacijo, ko smo povezali razvojno, prodajno, tehnološko, oskrbovalno in proizvodno funkcijo v soodvisnost do ustvarjanja končnega cilja - profita. Naš vpliv na okolje je

majhen ali pa ga sploh ni. Naše možnosti, da uspešno odgovarjamo ali reagiramo na zahteve okolja, bodo toliko večje, kolikor bolje bomo to organizacijo vzeli za svojo in uredili svoje vrste tako, da bomo postali uspešen team. Pravila teamskega dela sicer obstajajo, a ne pomagajo veliko vse dotlej, dokler udeleženci v procesu dela ne spoznajo, da je njihovo delo med seboj tesno povezano in da so rezultati boljši in lažje dosegljivi le, če vsak opravi svoje delo pravočasno in kvalitetno. In končno, da znamo biti ob doseganju dobrih rezultatov tudi ponosni na dosežene rezultate. Ponos do razvitega ali izboljšanega produkta je še toliko večji, če je produkt označen z blagovno znamko ALPINA.

**Boris MARKELJ**



Peter Jereb in Bojan Podobnik v servisu



Iz prodajalne modne obutve v Žireh

## Z novo organizacijo v domači prodaji ni veliko sprememb

Zares, kljub reorganizaciji Alpine po treh programih v domači prodaji ni veliko sprememb. Domačo prodajo smo namreč že od 1. januarja 1995 spremljali na način, kot je bil kasneje uveden z novo reorganizacijo. Je pa slika o poslovanju domače prodaje od takrat dalje veliko bolj čista. Skupno se dogovorimo za nabavne cene, po katerih nam športni ali modni program proda obutev; z razliko do prodajne cene pa mora domača prodaja pokriti vse svoje stroške, financiranje, znižanje in sorazmerni del skupnih stroškov.

V primeru domače prodaje gre torej bolj za formalno potrditev vsebinskih sprememb, ki smo jih naredili pred dvema letoma, vsekakor pa ne bi bilo odveč ponoviti nekaj razlogov za tako odločitev.

Osnovni razlog je bil v skupni ugotovitvi, da smo imeli v prejšnjih letih dokaj velike težave, da smo ugotovili rezultat prodaje v maloprodaji

in da je narava dela na domači prodaji bistveno drugačna kot v ostali Alpini. Alpina je glede na različnost produktov, ki jih proizvaja; glede trgov in načina nastopanja na teh trgih zelo raznoliko podjetje. Naš cilj je, da te raznolikosti povežemo le na nekaterih skupnih osnovah Alpine, posebnosti, ki jih narekuje naša različnost pa poskušamo reševati vsak na svojem področju.

Reorganizacija na področju celotne Alpine pa je seveda priložnost za presojo in morebitno izboljšanje način našega dela znotraj domače prodaje.

Predno začnemo razmišljati o organizaciji, si zastavimo nekaj vprašanj:

- Kakšna je naloga domače prodaje v Alpini?
- Zakaj sploh imamo prodajalne, grosistično prodajo, kataloško prodajo?
- Kakšen je namen našega dela, naše poslanstvo?

- Kakšni so cilji domače prodaje?

Na razgovoru o teh vprašanjih smo prišli do naslednjega skupnega zaključka o našem poslanstvu:

**Zadovoljiti kupce na način, ki bo hkrati tudi nam omogočal poslovanje z dobičkom (profit) in čim boljšo prodajo proizvodov Alpine.**

Torej so trije naši cilji naslednji:

1. **Zadovoljiti kupce.**
2. **Profit.**
3. **Prodati čimveč proizvodov Alpine.**

Brez dosega prvega cilja ne bomo dosegli ne drugega in ne tretjega, brez drugega cilja nista smiselni ne prvi in ne tretji, brez tretjega so ogroženi tudi domača prodaja, Alpina in Žiri.

Navedba ciljev v tem zaporedju je pomembna tudi zato, ker se pri našem razmišljanju nujno moramo obmiti navzven, na trg, h kupcu, k njegovim potrebam, kajti od tega živimo. Naši notranji problemi so drugotnega pomena in kupcev ne zanimajo.

Da bodo naši kupci zadovoljni je nujno zagotoviti dvoje:

**Odlično storitev.**

**Odlično blago.**

Storitve lahko razumemo kot komuniciranje in sodelovanje s kupcem, način zadovoljevanja njihovih potreb. Naša naloga je poiskati prave storitve za kupce in jih stalno izboljševati. Storitve lahko izboljšamo preko povečanja znanja prodajalcev, uvedbo enotnih pravil pri sodelovanju s kupci, urejenostjo prodajaln in prodajalcev, boljšo predstavitvijo in pristopom do kupcev, ustrežnejšo reklamo in dodatnimi storitvami.

Storitve v domači prodaji izvajamo na naslednji način in na različnih področjih:

- Prodajalne Alpina v Sloveniji.
- Pogodbene prodajalne.
- Industrijske prodajalne.
- Alpina Cro na Hrvaškem.
- Alpina Impex v Bosni in Hercegovini ter Srbiji.
- Kataloška prodaja.
- Grosistična prodaja.
- Skupne storitve (reklama).

Za vsako prodajno pot bomo v okviru opisa delovnih nalog in pravilnikov točneje definirali konkretne cilje in naloge. Seveda bomo funkcije združili, nekatere pa še dodatno razdelili.

Izbor pravega blaga je osnova za zadovoljitev kupca. Za pravi izbor je nujno poznavanje tako nabavnega, kot prodajnega trga za določeno vrsto blaga. Nemogoče je, da bi bil nekdo strokovnjak za vse vrste blaga istočasno. Za nabavo najboljšega blaga po najbolj ugodnih cenah je nujno poznavanje posebnosti blaga, zato je najbolje, da se organiziramo tako, da za skupino blaga postavimo nekoga, ki bo lahko

(Nnadaljevanje na 10. strani)

## KADROVSKE NOVICE

za januar 1997

Januarja je sklenilo delovno razmerje 5 delavcev, z delom pa je prenehalo 7 delavcev.

Delovno razmerje so sklenili: pripravnik Leon Kavčič, v oddelku brizgane obutve Marjan

Sečnik ter v oddelku termoplasti Drago Žakelj, Bojan Trček in Peter Jelovčan.

Delovno razmerje so prekinili: Silvana Jezeršek iz šivalnice, Anton Čefarin iz orodjarne, Simon Jereb iz vzdrževalne službe, Stojan Brence iz sekalnice, Gabrijela Pregelj in Ernesta Benčina iz obrata Col ter Anica Lipič iz prodajalne Murska Sobota.

### OB ODHODU V POKOJ

*Naši sodelavki Anici Lipič iz prodajalne Murska Sobota želimo ob odhodu v pokoj veliko zdravja, zadovoljstva in medsebojnega razumevanja v krogu domačih.*

### Vinku Kuncu v slovo



Proti koncu meseca januarja nas je presunila vest, da se je od nas poslovil naš dolgoletni sodelavec Vinko Kunc.

Rodil se je leta 1932 v Žirovskem vrhu. V Alpini se je zaposlil leta 1950, takoj po opravljenem izpitu za čevljarkega pomočnika. Večino svoje delovne dobe je preživel v oddelku prikojevalnice.

Leta 1967 je naredil izpit za visoko kvalificiranega delavca in opravljal zahtevna dela kot kontrolor, zadnja leta pred upokojitvijo pa je bil vodja dela v oddelku tanjšanja.

Upokojil se je leta 1987, vendar mu volja do dela, pridnost in prizadevnost niso dali miru in pravega počitka. Svojim prijateljem in znanecem je rad priskočil na pomoč pri raznih zidarskih delih. Gotovo je imel še veliko načrtov in želja, vendar je kruta bolezen mnogo prezgodaj prekinila njegovo življenjsko pot.

Vinka bomo ohranili v spominu kot vestnega, dobrega in poštenega delavca.

Sočustvujemo z njegovo družino in sorodniki in jim izrekamo iskreno sožalje.



### Poslovili smo se od Štefke Cankar

Komaj se je začelo leto 1997, je prišla novica, da je umrla naša upokojenka Štefka Cankar.

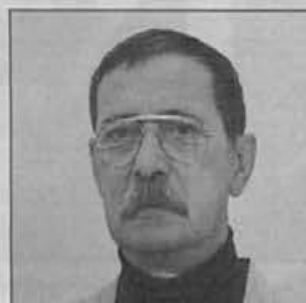
Štefka se je rodila leta 1919 v Hobovšah. Poročila se je na Selo pri Žireh, kjer si je ustvarila družino. Žal ji je vojna

vzela moža in sama je morala preživljati dva sinova. Leta 1959 se je zaposlila v Alpini, pred tem pa je delala v Metki. Delala je v montažnem oddelku na raznih normiranih delih, leta 1974 pa se je upokojila.

Po upokojitvi je živela v krogu svoje družine. Dokler je bila zdrava, smo jo večkrat lahko videli, ko je prikolesarila s Sela v Žiri, vedno nasmejana in dobre volje.

Zadnje mesece pa jo je premagala huda bolezen. Kljub temu, da se je hrabro borila z njo, je Štefka klonila in nas za vedno zapustila.

Kot dobro in vestno sodelavko jo bomo ohranili v lepem spominu, njeni družini in sorodnikom pa izrekamo iskreno sožalje.



### V slovo Tonetu Dolinarju

V začetku februarja je za vedno zapustil vrste naših upokojencev naš dolgoletni sodelavec Tone Dolinar.

Rodil se je v Opalah pri Žireh leta 1934. Že kot otrok je občutil, kako neizprosni in trd

je boj za preživetje, saj si je kot štirinajstletni fantič sam začel služiti kruh, ko se je zaposlil v Alpini. S svojo pridnostjo in vztrajnostjo si je leta 1966 pridobil poklic izdelovalca spodnjih delov obutve in vseskozi je delal v montaži. Zadnja leta pred upokojitvijo je opravljal razna režijska dela, vendar mu zdravje ni najbolj služilo, zato je bil leta 1987 invalidsko upokojen. Zasluženi pokoj je preživel v krogu svoje družine, vendar je bila bolezen močnejša od trdne volje do življenja.

Mnogo prezgodaj nas je zapustil naš dobri sodelavec in prijatelj. Ohranili ga bomo v lepem spominu, njegovi družini in sorodnikom pa izrekamo globoko sožalje.

(Nadaljevanje z 9. strani)

### Z novo organizacijo v domači prodaji ni veliko sprememb

določeno vrsto blaga spremljal podrobno. Le-ta naj bi analiziral dogajanja na tržišču, delo konkurence, hkrati poiskal možnosti za najugodnejši nakup, odgovarjal za rezultate prodaje tega blaga, predlagal akcije za pospeševanje prodaje itd.

Odgovorni za posamezno vrsto blaga nato sprejema odločitve o nakupu, seveda tako, da pri tem upošteva skupno dogovorjene odločitve in informacije, ki jih dobi s tržišča (komisija, poslovodje, grosistična prodaja, sejmi, dobavitelji, konkurenca, rezultati v preteklosti, dogajanje na drugih trgih, svetovni trendi, moda itd). Predlaga tudi načine za prodajo posameznih vrst

blaga in sodeluje z zaposlenimi, ki so zadolženi za čimboljše storitev ob prodaji te vrste blaga. zadolžen je za spremljanje nabave in prodaje po vseh prodajnih poteh domače prodaje, za naše tuje firme pripravlja predloge in skupno z odgovornimi za te firme usklajuje nabavno in prodajno politiko.

Komisija (kot vir informacij), je zelo pomemben način dela za pomoč pri odločanju, vendar moramo končno odločitev vedno pustiti osebi, ki je za program odgovorna, s katero smo uskladjali koncept za posamezno vrsto blaga. Iz dosedanjih referentov oz. organizatorjev dokupa naj bi se razvili programske vodje za posamezne vrste

(grupe) obutve, odgovorne za rezultate programov v domači prodaji.

Poleg teh sprememb v »centrali« pa nas čaka še ogromno dela v prodajalnah, ki so pravi stik s kupcem. V prodajalni se pokaže slika poslovanja cele Alpine. Upamo, da nam bo v pomoč pri tem uvajanje standardov ISO v Alpini. Zato bomo ponovno pregledali in analizirali naš način dela, predlagali spremembe in tudi dokumentirano uredili celotno poslovanje. Želimo, da pridemo do kvalitetnih standardov, ki bodo vodilo za kvalitetno delo po prodajalnah.

**Aleš DOLENC**



Zanimiv večer ob predstavitvi knjige Tončke Stanonik »Podobe iz čipkaste preje«

### Ko se zavemo vrednot

V okviru praznovanja kulturnega praznika (8. februarja) je literarna sekcija kulturnega društva 24. januarja v Galeriji v Žireh predstavila novo knjigo naše rojakinje Tončke Stanonik - Podobe iz čipkaste preje.

Knjiga je izšla v okviru zbirke Sledi pri založbi Mladinska knjiga in ob podpori pokroviteljev večera, prodajalne Market, občine Žiri oz. njenega odbora za kulturo, Mladinske knjige in Žirovskega občasnika.

Zbralo se je toliko ljudi, da vsi še sedeti niso mogli. Knjigo je z izbranimi besedami strokovnjaka za področje literature predstavil in ocenjeval urednik zbirke Sledi Vasja Cerar.

Le-ta je ugotovil, da gre za avtoričine spomine na otroštvo, ki pa imajo mnogo širši pomen, tako v literarnem kot sociološkem.

»Potem, ko je Tončka, ki je poklicno zavezana slovenski besedi, napisala že tri knjige pravljic, je to nova knjiga, ki je napisana pošteno, prefinjeno in na občutljiv način, nov prispevek k poznavanju življenja in sprememb na podeželju v petdesetih letih. Vse zgodbe so povezane s klekljano belo nitjo, ki je vitkana v vse pore življenja.«

Miha Naglič, ki je vodil pogovor, je med drugim ugotovil trajno vrednost Tončkine najnovejše knjige, ki njene osebne zgodbe, zgodbe njene (Nove vasi) vasi, povezuje s splošno razsežnostjo dogodkov v petdesetih, šestdesetih letih, ko je počasi admiral stari svet in se porajal nov.

Že sama predstavitev, ki jo je popestril lajnar iz Selške doline Zdravko Debeljak, je bila pristržno domača in dogodek, kjer je bilo lepo.

Srečanje se je nadaljevalo še v živahnem pogovoru.

In da ne pozabim: poleg ljubiteljev lepe besede je bilo tu tudi mnogo Tončkinih sorodnikov, prijateljev in znancev; tu je bila njena nekdanja profesorica Vladka Jan, pa Deso Muck sem opazil; tudi župan in župnik nista manjkala.

**Nejko PODOBNIK**



Urednik zbirke Sledi pri založbi Mladinska knjiga Vasja Cerar, avtorica Tončka Stanonik in voditelj literarnega večera Miha Naglič

## Jože Peternelj sedemdesetletnik

Kakor da ni minilo že sedemdeset let, odkar je Jože kot peti otrok med desetimi, v Jarčji dolini pri Mausarju, privekal na svet, tako poln je načrtov znani žirovski slikar in pisatelj, nekdanji naš sodelavec Jože Peternelj-Mausar.

»Že kmalu so starejši ugotavljali: »Tale je ne bo kosil.«

vek pod soncem. To gre nekako hitro, bi nekdo rekel, toda petnajst let sem slikal, ne da bi prodal eno samo sliko, moral sem razstavljati v Franciji, Nemčiji, Italiji in na Japonskem, da sem si to priboril.

Zatem se moje življenje ni veliko spremenilo, le več časa sem imel za slikanje in pisanje.

Razstavljaj sem po vsem svetu (preko 260 razstav), napisal osem knjig, ki so mi jih natisnili v lepih nakladah, in so se tudi dobro prodajale.

Moram ob tem reči, da mi je pomagalo marsikaj, kar sem se naučil v Alpini: reda, poslovnosti, sodelovanja z ljudmi, odprtosti. Do danes se ni zgodilo, da bi kupec, ki je pri meni naročil sliko, ne bi dobil kot sva se dogovorila... To je tudi važno.

Kar zadovoljen sem s tem, kar sem ustvaril s trdim in discipliniranim delom.

Vesel pa sem tudi, da se s slikarstvom poleg nas starejših, ki smo dajali zgled, ukvarja tudi več mlajših. Vsakemu, ki me je vprašal za nasvet, sem rad pomagal.

Tako so leta hitro stekla in tu je teh sedemdeset let.

Kot svobodni umetnik sem dokončal polnih štirideset let pokojninske dobe in se leta 1986 upokojil.

Ob jubileju, ki vendarle pomeni neko pomembno življenjsko obdobje, sem pripravil monografijo za domačo rabo, v treh izvodih, v kateri je zajeto moje delo. Pri tem sta mi pomagala Tončka Stanonik in Miha Naglič.

Toda življenje se nadaljuje. Še bom slikal, pišem pa sedaj manj, po nekaj črtic na leto.«

**Nejko PODOBNIK**



Slikar in pisatelj Jože Peternelj-Mausar

kar naj bi pomenilo, da niso računali, da bi postal kmet. Kljub temu, da me je res veselilo vse kar je v zvezi z umetnostjo, me je kmetovanje naučilo delati in spoznati kako trdo je življenje.

Potem je prišla vojna in že kot sedemnajstlet star sem šel med kurirje. O tem bi povedal le to, da nas je bilo ob koncu vojne od 23 živih le 10.

Potem pa se je bilo treba razgledati, poskrbeti za življenje – in odšel sam v tovarno in se tam izučil Čprav sem čevljarški poklic opravljal s srcem in mislim, da zato uspešno, sem vedno želel nekaj več. Že kmalu po letu 1950 sem se poskusil v slikanju in pisanju (Se pomnite tovariši).

Ko sem leta 1971 na predlog tedanjega direktorja Moderne galaerije dr. Zorana Kržišnika dobil status svobodnega umetnika, sem bil najsrečnejši člo-



Med ženskami do 35 let so bile najboljše: 1. Mojca Pečelin, 2. Beti Jereb, 3. Adriana Kavčič

## V veleslalomu najboljši Tone Krvina

Na letošnjem veleslalomu za prvenstvo Alpine, ki je bil v začetku meseca v Goropekah, je nastopilo okoli petdeset tekmovalcev. Lepo tekmo v sončnem vremenu je organizirala sindikalna organizacija.

Rezultati so bili naslednji:

Moški do 30 let

1. Bojan Podobnik, s časom 21,80
2. Marko Krampšek
3. Drago Krampšek

Moški od 30 - 40 let

1. Tone Krvina, s časom 20,79
2. Drago Krolnik
3. Aleš Dolenc

Moški od 40 - 50 let

1. Rajko Kosmač, s časom 21,61
2. Ciril Erznožnik
3. Janez Sedej

Moški nad 50 let

1. Rado Podobnik, s časom 21,67
2. Silvo Trček
3. Stane Čar

Ženske do 35 let

1. Mojca Pečelin, s časom 21,48
2. Beti Jereb
3. Adriana Kavčič

Ženske nad 35 let

1. Anuška Kavčič, s časom 23,41
2. Vida Mlinar
3. Helena Kavčič

Upokojenci:

1. Lojze Podobnik, s časom 24,29
2. Pavel Žakelj
3. Janez Čelik

## Množično v smučarskem tečaju

Šolsko športno društvo je organiziralo smučarski tečaj za učence od 1. do 8. razreda, malo šolo, vrtec in starše. Prijavilo se je 207 tečajnikov, zato smo tečaj organizirali v dveh skupinah.

V skupini od 1. do 4. razreda je pod vodstvom 10 vodnikov vadilo 93 otrok. V drugi skupini pa je bilo 114 tečajnikov, ki so vadili v 14 skupinah.

Postavili smo tudi tri Tomosove vlečnice, ki so delovale zelo dobro in varno.

Zadnji dan smo izvedli tudi tekmovanje po vrstah, ki je zelo lepo uspelo. Tečajniki so dobili diplome, sliko in nekaj malega sladkarij. Vsak dan smo ob koncu tečaja razdelili tudi čaj.

Janez BIZJAK



Dobro obiskan smučarski tečaj v Račevi je vodil Janez Bizjak



Izredno široka ponudba avdio in video tehnike ter fotomateriala

## V Miximarketu zdaj še video in avdio tehnika

»Take ponudbe v Žireh ni; prav zato smo se odločili, da razširimo naš program,« je povedal Beno Kavčič v Miximarketu, ob cesti Pod griči.

Poleg špecerije so z dozidavo in preureditvijo dobili trgovino, kjer lahko kupujete vseh vrst video in avdio tehniko: od televizorjev, videorekorderjev do fotografskih aparatov. Zlasti teh je široka izbira, z vsoto potrebno opremo in različnimi filmi. Prevladujeta zlasti firmi Sony in Philips.

Poleg tega je Beno uredil še poseben studio, kjer razvija barvne fotografije (v dveh dneh).

Tu so naprave za presnemavanje in montažo, izdelavo kaset itd. Zlasti je zanimivo, da je tu tudi možno presneti s starih 8m/m filmov na nove kasete.

## Tudi dvainštirideset leta stara papiga

Društvo za varstvo in vzgojo ptic iz Škofje Loke je v dneh od 16. do 19. januarja v DD Partizan pripravilo razstavo ptic. Kot je povedal nekdanji dolgoletni predsednik društva Jurij Lovšin, je bilo to društvo ustanovljeno leta 1979 pod vodstvom pionirja orintologije Aleša Pavlina. Sedaj društvo vodi Slavko Dobrajc.

»Vsako leto pripravimo kakšno razstavo«, je zatrdil g. Lovšin. »Največ zato, da približamo naše delovanje ljudem, ki jih ptice zanimajo. V Žireh predstavljamo 250 papig in kanarčkov (med razstavljenimi pticami je tudi 42 let stara papiga Lara), razstavljalcev pa je trinajst med njimi tudi Ida Oblak in Polde Manfreda iz Žirov.

Želimo popularizirati to dejavnost, zato smo veseli obiska, zlasti otrok, ki so prihajali kar organizirano po razredih. Ljubezen do ptic se namreč privzgoji v ranih letih.«

Razstava, ki je bila združena tudi s srečolovom sponzorjev, je bila dobro organizirana in upam, da bo zato spodbudila veliko mladih, da se bodo pojavili novi ljubitelji ptic.

N. P.

## V Žireh 4854 ljudi

Konec leta 1996 je bilo v Žireh 4854 prebivalcev, od tega moških 2369 in 2485 žensk.

Selitveni prirast - 9.

Priseljenih moških 6, odseljenih 3; priseljenih žensk 16, odseljenih 10.

Tako je selitveni prirast prebivalcev 9.

Naravni prirast: 22.

Rojenih je bilo 65 otrok, 30 dečkov in 35 deklic. Umrlo je 43 ljudi, moških 19 in 24 žensk.

Skupaj se je število prebivalcev v Žireh v letu 1996 povečalo za 31 ljudi.

Anka KAVČIČ

### Kolofon

»DELO-ŽIVLJENJE« je glasilo Alpine Žiri. Ureja ga uredniški odbor: Jana Erznožnik, Ivo Pivk, Tanja Mohorič, Slavko Kristan, Jožica Kacin, Silva Pivk, Neško Podobnik – glavni in odgovorni urednik. Naklada: 2.400 izvodov. Tisk: Gorenjski tisk, Kranj