



novoles

zima / pomlad



POSLOVANJE V LETU 2000 IN POSLOVNI NAČRTI

Poslovanje v letu 2000 je bilo uspešno. Čisti prihodki iz prodaje so znašali 5,096 mrd SIT, čisti dobiček poslovnega leta pa 91.585 mio SIT. Rezultat poslovanja smo glede na plan presegli za 48 %.

Predvsem smo v letu 2000 definirali in na skupščini potrdili dolgoročno vizijo podjetja s ciljem postati najboljši proizvajalec pohištva v državi in ponuditi trgu opremo vseh bivalnih prostorov.

V letu 2000 smo večji poudarek dali trem blagovnim znamkam: SERVUS, NOVOLES in NOVO GARDEN, pod katerimi želimo v največji meri tržiti svoje proizvode.

Srednjeročni plan 2000/2003 je izredno optimističen. V njem predvidevamo cca. 20 % letno rast prihodkov, obvladovanje stroškov v okviru rasti inflacije oz. življenjskih stroškov.

Da bi vse to dosegli, pospešeno investiramo v posodobitev strojnega parka v višini 12 % celotnih prihodkov, kar

bo v letu 2001/2003 predstavljalo znesek 20 mio DEM.

Zavedamo se dejstva, da je pomembno investirati v znanje zaposlenih. Tudi v naslednjih letih nameravamo izvajati podobne programe kot je IPV, ki je bil uspešno zaključen v letu 2000.

Res je tudi, da se ukvarjamo z mislimi o lastniškem povezovanju in pri tem računamo na prevzeme podjetij, ki imajo že razvite proizvodne programe, ki jih sami ne mislimo razvijati. Tudi v ta namen predvidevamo angažirati cca. 10 mio DEM v naslednjih treh letih.

Vsekakor so cilji zastavljeni izredno optimistično, glede na dosežene rezultate pa jih ocenjujemo kot uresničljive. Pri tem pa vsekakor ne moremo mimo dejstva, da za rezultate potrebujemo angažiranost vsakega zaposlenega v skupini NOVOLES.

Z.N.

VIZIJA POSLOVNEGA SISTEMA NOVOLES

Sredi preteklega leta je generalni direktor predstavnikom lastnikov, t. j. Skupščini, predstavil dokument na približno petih tipkanih straneh: dolgoročno vizijo Novolesa. Vizija pa ni zanimiva samo za lastnike ampak je (podobno kot Politika kakovosti, o kateri smo v tem glasilu že pisali) eden od temeljnih programskih dokumentov, ki vse zaposlene po eni strani informirajo in po drugi strani zavezujejo pri doseganju poslovnih ciljev.

Vizija je zaradi svoje vloge pri informiranju dostopna na naši notranji računalniški mreži, kjer si jo lahko vsakdo v celoti prebere. V pričujočem sestavku pa želimo podati nekaj informacij o Viziji v strnjeni obliki.

Kaj vizija sploh je? Vizija je informacija o tem, kako si predstavljamo svojo poslovno bodočnost, ali drugače povedano, kakšne poslovne cilje si zastavljamo za prihodnjih nekaj let in iz kakšnih predpostavk izhajamo v naših načrtih.

Nekaj poudarkov iz Vizije:

- Obširni dolenski gozdovi so dobra surovinska podlaga za nadaljnji razvoj lesne industrije v Straži
- Kadrovska struktura se predvsem na vodstvenih mestih pomlajuje, vendar je izobrazbena struktura kadrov še vedno pomanjkljiva

- Kot močan izvoznik nastopamo na zahtevnih trgih v srednjem cenovnem razredu, kjer je konkurenca zelo močna
- Nenehna inovativnost, programska raznolikost in hiter odziv (kratki dobavni roki) so pogoji za obstanek na trgu
- Dva ključna cilja pri obvladovanju proizvodnje sta racionalizacija, t. j. pocenitev proizvodnje v primarnem delu (masiva, vezan les, furnirana iverica) in doseganje visoke fleksibilnosti (prilagodljivosti zahtevam kupcev glede kakovosti in dobavnih rokov) v finalnem delu, t. j. pri proizvodnji pohištva.

Nadaljnji poslovni cilji so:

- Zaokrožena ponudba vsega, kar ima opravka z bivalno opremo (vključno z montažnimi hišami, stavbnim pohištvom, talnimi in stenski oblogami, inženiringom poslovnih prostorov, hotelov, restavracij itd.)
- Strateško kapitalsko in poslovno povezovanje z drugimi proizvajalci v lesarstvu za doseg gornjega cilja
- Postati najboljši v svoji panogi
- Strateško povezovanje z gozdarji
- Uvedba blagovnih znamk za prepoznaven nastop na trgu
- Močan poudarek izobraževanju, notranjemu komuniciranju in krepitvi pripadnosti podjetju

B. P.

PRODAJA POSLOVNEGA SISTEMA NOVOLES V LETU 2000

Prodajo Poslovnega sistema Novoles v letu 2000 lahko ocenimo kot uspešno, saj je bila prodaja izdelkov in storitev Novolesovih podjetij v primerjavi z letom 1999 višja za 12%, prav tako pa je bila za 3% višja od planirane. Rast prodaje je bila visoka predvsem na naših izvoznih tržiščih, kjer smo uspeli v primerjavi z letom 1999 prodati za 16% več, prodajo na domačem trgu pa smo uspeli obdržati na lanskoletnem nivoju.

Na izvoznih tržiščih je bilo naše najpomembnejše tržišče področje držav Evropske unije, kamor smo prodali 76%, v ZDA 18%, na trgih vzhodne in južne Evrope pa 6% celotne izvozne prodaje.

V letu 2000 smo uspeli realizirati posle v 25 različnih državah.

Visoke rasti prodaje smo v letu 2000 beležili tako pri prodaji pohištvenih polproizvodov kakor tudi pri prodaji pohištva.

V lanskem letu smo izdelali koncept trženja pohištva pod lastnimi blagovnimi znamkami. V prihodnjem obdobju želimo vsaj 30% pohištva, ki ga izdelujemo, prodajati pod lastnimi blagovnimi znamkami, kar nam bo omogočilo stabil-

nejši položaj in večjo prepoznavnost na trgu.

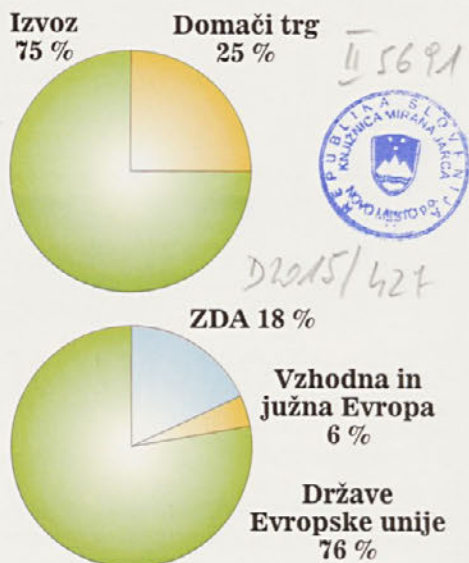
Blagovna znamka NOVO GARDEN predstavlja vrtno pohištvo višjega srednjega cenovnega razreda. Predvsem pohištvo, izdelano iz lesa robinie (akacije), predstavlja novost na evropskem trgu vrtnega pohištva in je pri naših kupcih naletelo na izredno pozitiven odziv.

Blagovna znamka SERVUS predstavlja širok spekter lesene kuhinjske galanterije in lesenih servisnih vozikov. Gre za najstarejšo in na svojem tržnem segmentu najprepoznavnejšo Novolesovo blagovno znamko.

Blagovna znamka NOVOLES predstavlja pohištvene ambience in je naša najmlajša blagovna znamka.

Najpomembnejši prodajni trgi za vse tri blagovne znamke so trgi Evropske unije, kar predstavlja v primerjavi z ostalo slovensko pohištveno industrijo svojevrstno izjemo, saj je pohištvo blagovnih znamk ostalih slovenskih proizvajalcev poznano predvsem slovenskim in pa potrošnikom južne in vzhodne Evrope.

V letu 2001 smo si zastavili še višje in ambicioznejše prodajne cilje. Tako pla-



niramo prodajo v primerjavi z letom 2000 povečati za 25%. Rast prodaje je planirana pri vseh Novolesovih podjetjih in profitnih centrih. Najvišjo rast prodaje želimo realizirati s povečano prodajo pohištva vseh treh Novolesovih blagovnih znamk.

A. N.

LETNI OSEBNI RAZGOVORI TUDI V NOVOLESU II

V jesenskem izvodu novolesovega informatorja, letnik 1999, sem predstavila bistvene značilnosti in pomen letnih osebnih razgovorov. Danes lahko kot prvo ugotovimo, da smo v letu 2000 in delno še v letu 2001 (v nekaterih organizacijskih enotah razgovori še tečejo) izvedli večji del letnih osebnih razgovorov, s poudarkom, da smo razgovore izvajali s prav vsemi zaposlenimi posamezne organizacijske enote.

Kot drugo pa bi poskušala oceniti učinek izvedenih letnih osebnih razgovorov. Oceno bi prav gotovo morali podati sami zaposleni. Navedeno pomeni, da bomo veseli vsakega tovrstnega komentarja, predloga....

Glede na to, da pa sem sama sodelovala pri nekaterih razgovorih v PC Drobno pohištvo in PC Lepljeni elementi, lahko podam določeno oceno oziroma mnenje.

Večina zaposlenih s katerimi je bil razgovor izveden, je izrazila pozitivno mnenje že na samo odločitev, da se razgovori izvajajo, saj je večina prepričana, da se premalo pogovarjamo in da imajo zaposleni premalo možnosti, da nadrejenim podajo svoje pripombe in opažanja. Razočarani so bili prav gotovo tisti, ki so pričakovali takojšnje spremembe po izvedenih razgovorih, čeprav se z nekaterimi lahko pohvalimo. Tako

smo v sorazmerno kratkem času poskušali realizirati koristne predloge glede izboljšanja pogojev dela, evidentirani so predlogi posameznikov, ki so se pripravljali izobraževati in ki so pripravljali delati na zahtevnejših delih. Na podlagi izvedenih razgovorov so vodje oddelkov izdelali plan usposabljanja zaposlenih v oddelku za delo na zahtevnejših delih, kar bo podlaga za določene prerazporeditve znotraj oddelkov, kot tudi navzven.

Pri razgovorih se seveda nismo mogli izogniti razgovoru o plači, čeprav vemo, da naj to ne bi bila tema razgovora. Vendar pa smo pri tovrstnih vprašanjih vedno poskušali doseči dogovor v smislu odgovora na vprašanje »ali sem sposoben opravljati zahtevnejša dela, ki so tudi višje vrednotena?«

Skratka, glede na izvedene letne osebne razgovore lahko z gotovostjo trdim:

- Da letne razgovore potrebujemo, ker na ta način zaposlenim damo možnost, da izrazijo svoje mnenje o delu, pogojih dela,
- Da vsak zaposleni prav gotovo najbolj pozna svoje delovno mesto, zato mu je vredno prisluhniti,
- Da je to metoda dela, ki nadrejenemu omogoči, da lahko bolje razume sodelavca, njegov način dela in določene reakcije povezane z delom.

Vsekakor pa letni osebni razgovori lahko dajo pričakovane učinke samo, če smo vsi prepričani, da bodo pripomogli k učinkovitejšemu vodenju in delu posameznika.

A.G.G.



PROJEKT RACIONALIZACIJE PROIZVODNJE V PROFITNEM CENTRU DROBNO POHIŠTVO

Oktobra 1999 je generalni direktor imenoval skupino (tim) z nalogo racionalizacije proizvodnje v PC Drobno pohištvo. Imenovana sva bila mag. Janez Kure (vodja) in Renata Kupljenik, v skupino pa sva takoj pritegnila še druge sodelavce z izkušnjami iz proizvodnje: direktorja PC, vodjo proizvodnje, mojstre in tehnologe. Dela sva se lotila po metodi 20 ključev. Pričela sva s seznanjanjem zaposlenih v PC Drobno pohištvo z imenovano metodo in s stanjem stroke na tem področju. V to izobraževanje se je lepo vključilo tudi izobraževanje, ki je bilo organizirano za ves Novoles in kjer je bil govor o istih temah. S sodelavci iz PC Drobno pohištvo smo se lotili ključev s katerimi se zagotovi izboljšanje učinkovitosti in uspešnosti tovarne, osredotočili smo se na naslednje ključne:

1. Ključ: Čiščenje in organizacija delovnega mesta. Stroka uči, da je 25 % stvari v tovarni nepotrebnih.
2. Ključ: Hitro nastavljiva tehnologija: Serije izdelkov so vse manjše. Kupci želijo blago natančno na en teden. Če se stroji prestavijo v petih minutah je količina naročila nepomembna. Skupaj s sodelavci v tovarni smo dosegli, da je nastavitveni čas padel iz 2000 ur na 1000 ur.
3. Ključ: Tekoča kontinuirana proizvodnja. Stroka uči, da se

morajo vsi izdelki v tovarni gibati. Vir visokih stroškov v proizvodnji so zaloge nedokončane proizvodnje. Te je potrebno izločiti ali vsaj zmanjšati. Rešitev so stroji, postavljeni čim bolj skupaj v obliki črke »U«, da se izdelki premikajo iz stroja na stroj. Novo postavitve strojev v PC Drobno pohištvo smo temeljito raziskali. V teku je nabava novih strojev s katerimi bomo dosegli bolj tekočo proizvodnjo.

4. Ključ: Načrtovanje proizvodnje. Pri tem ključu obstajajo problemi. Iz mesečnega planiranja proizvodnje je potrebno skočiti na tedensko. To pa je težka naloga. Gotovo jo bomo izvedli.

Izvajanje vseh ključev je zelo naporno delo. Mnoga stara pravila proizvodnje je potrebno pozabiti in se naučiti nova. Ocenjujem, da je v PC Drobno pohištvo že obilo znanja o novih pravih proizvodnje in da obrat nenehno izboljšuje že sami zaposleni. Izvajanje ključev se tudi meri. Zadnjič smo izmerili stanje po metodi 20 ključev in dobili povprečno oceno 2,03 od skupaj 5 možnih točk. Naš cilj za prvo polletje 2001 je doseči povprečno oceno 2,5 točk.

Mag. J. K.

IZJAVA O VARNOSTI Z OCENO TVEGANJA

Predstavitev

Pred dvema letoma je bil sprejet novi *Zakon o varnosti in zdravju pri delu* (Ur.list RS št. 56/99), ki v duhu Evropske skupnosti predpisuje merila in postopke o varnosti pri delu s poudarkom na varovanju zdravja kot širšega pomena varovanja človeka. Tako 14. člen zakona in sprejeti *Pravilnik o načinu izdelave izjave o varnosti z oceno tveganja* (Ur.list RS št. 30/2000) določata obvezo delodajalca, da do **27. julija 2001** izdela **IZJAVO O VARNOSTI Z OCENO TVEGANJA**. Po zgoraj omenjenem pravilniku je v 2. členu definirano, da je izjava o varnosti **listina**, s katero delodajalec pisno izjavi, da izvaja vse ukrepe za zagotovitev varnosti in zdravja pri delu delavcev, glede preprečevanja nevarnosti in tveganja pri delu, obveščanja in usposabljanja, dajanja navodil, ustrezne organiziranosti ter zagotavljanja potrebnih materialnih sredstev v ta namen. Pri tem je ocena tveganja osnovni in sestavni del izjave o varnosti.

Kaj je **ocenjevanje tveganja**? To je sistematično evidentiranje in proučevanje vseh dejavnikov delovnega procesa z namenom, da se ugotovijo možni vzroki za nastanek poškodb pri delu, poklicnih bolezni, bolezni v zvezi z delom in možnostmi preprečevanja, odpravljanja in zmanjševanja tveganja. Pri tem se oceni ali so varnostni ukrepi, ki smo jih izvedli dovolj učinkoviti ali je potrebno storiti več in v koliki meri, da se zagotovita varnost in zdravje delavcev.

Cilj ocene tveganja je zagotoviti, da nihče ne bo poškodovan oziroma da ne bo zbolel zaradi dela, ki ga opravlja. Zato, da nihče ne bi utrpel poškodb ali zdravstvene okvare, mora delodajalec izvesti potrebne ukrepe, kar imenujemo **nadzorovanje tveganja**.

Pri sistematičnem pregledu in evidentiranju možnih nevarnosti in ogroženosti se morajo upoštevati vsi dejavniki, ki sestavljajo izvajanje dela - delovno mesto:

1. Delovno okolje.
2. Sredstva za delo (objekt namenjen za delovne in pomožne prostore; delovna oprema, sredstva in oprema za osebno varnost in zdravje pri delu; druga sredstva, ki se uporabljajo v delovnem procesu ali so kakorkoli povezana z delovnim procesom).
3. Delovno opremo (stroj ali naprava, aparat, orodje in druga oprema, ki se uporablja pri delu).
4. Nevarne snovi (snovi, ki lahko zaradi fizikalnih, kemijskih in bioloških škodljivosti povzročijo poškodbe ali zdravstvene okvare in so glede na posebne lastnosti v posebnih predpisih opredeljena kot nevarna).

Izvedba ocenjevanja

Za izdelavo ocene tveganja se uporablja v Novolesu pripravljena *metodologija s priročnikom*, osnova vsega pa je obstoječa dokumentacija, kot so zapisi o pregledu strojev in naprav, navodila za varno delo, strelovodne meritve in meritve upornos-

ti električnih vodnikov, evidence o nesrečah pri delu, analiza poškodb, evidence o obdobjih zdravniških pregledih, ergonomska analiza delovnih mest, meritve pogojev dela in delovnega okolja, evidence o usposabljanjih za pravilno in varno delo, evidence o osebni varovalni opremi, evidenca nevarnih snovi, poleg teh pa tudi poročila, sezname, navodila in pravila, ki se že redno uporabljajo pri organiziranju in izvajanju tako poslovnih kot proizvodnih procesov.

Naštete listine se nahajajo v vseh tistih enotah, ki organizacijsko skrbijo oz. so zadolžene za izvajanje nalog na določenem področju.

Podlaga za izdelavo ocene tveganja v Poslovnem sistemu Novoles d.d. je **kontrolnik**, ki je pripravljen na osnovi *Priročnika EU in Navodila EU za oceno tveganja pri delu* (Guidance on risk assessment at work).

Kontrolnik zajema naslednjih 6 nosilnih področij:

1. Mehanske nevarnosti
2. Nevarnost zaradi električnega toka
3. Fizikalni vplivi
 - Mikroklima
 - Hrup
 - Vibracije
 - Sevanje in radiacija
4. Vplivi povzročeni z materiali in snovmi (kemične in biološke škodljivosti)
5. Nevarnosti povzročene z opuščanjem ergonomskih načel
6. Ostali vplivi – oprema, delavec, organizacija dela

Na izhodiščih kontrolnika je izdelan **Seznam dejavnikov tveganja**, ki vsebuje cca 50 tipičnih "opredelitev nevarnosti", ti pa se po potrebi lahko razširijo z dodatnimi.

Za splošno oceno se izpolnjuje tabela **Varnostna analiza delovnega mesta** oz. skupine sorodnih delovnih mest.

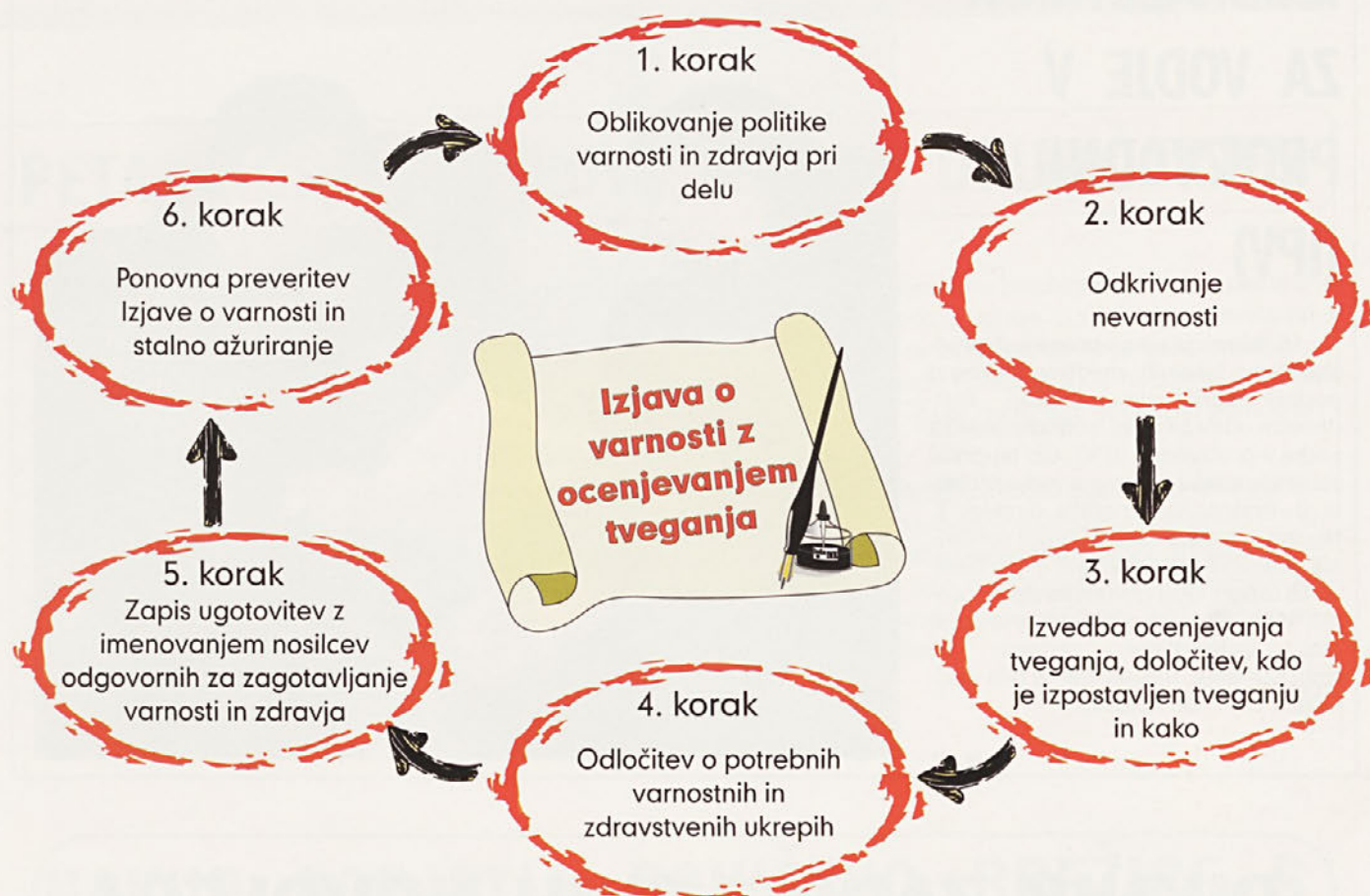
Končna ocena tveganja se določi s pomočjo tabel *Priročnika k metodologiji ocenjevanja tveganja*, ki dopolnjujejo kontrolnik. Tabele določajo stopnjo odnosa dejanskega in predpisanega oz. zahtevanega stanja.

Organizacija izvedbe

Ocenjevanje tveganja bo opravila skupina strokovnih delavcev imenovana s strani generalnega direktorja.

Najprej bo potekala predstavitev *metodologije s priročnikom* in načina izvedbe ocenjevanja tveganja na proizvodnem sestanku vsake organizacijske enote, kjer bo pripravili združevanje sorodnih delovnih mest v skupine, nato pa bo potekala sama izvedba ocenjevanja tveganja po zastavljenem urniku.

Koračni postopek izvedbe ocenjevanja tveganja za izdelavo izjave o varnosti



Terminski plan aktivnosti

MAREC

- Generalni direktor potrdi in sprejme Metodologijo za izdelavo izjave o varnosti z oceno tveganja in Priročnik k metodologiji ocenjevanja tveganja
- Seznaiter sveta delavcev z načinom ocenjevanja tveganja
- Predstavitev metodologije s priročnikom in načina oz. postopka izvedbe ocenjevanja tveganj po organizacijskih enotah
- Imenovanje članov skupine (tima)

APRIL, MAJ

- Priprava in urejanje prilog oz. dokumentacije za izvedbo ocenjevanja tveganj
- Izdelava ocen po organizacijskih enotah

JUNI

- Korekcije in morebitni popravki
- Dokončna ocenitev tveganj
- Predstavitev rezultatov generalnemu direktorju
- Predstavitev rezultatov svetu delavcev

JULIJ

- **SPREJETJE IN PODPIS IZJAVE O VARNOSTI**

SLOVESNA PODELITEV SPRIČEVAL OB IZOBRAŽEVANJA ZA VODJE V PROIZVODNJI (IPV)

15. februarja smo v prisotnosti predstavnikov lokalnih medijev slovesno podelili spričevala približno šestdesetim udeležencem izobraževanja za vodje v proizvodnji (IPV). Ob tej priliki sta imela krajša nagovora vodja projekta B. Pretnar in generalni direktor Z. Novina, ki je nato osebno izročil spričevala prisotnim udeležencem in jim čestital za uspeh. Oba govornika sta poudarila, da v Novolesu cenimo znanje in zato sistematično skrbimo za izobraževanje. Slovesnost je bila zaključena z manjšo zakusko.

B. P.



PIKNIK ZAPOSLENIH NOVOLESA

26. MAJA 2001

Že tretje leto zapored zadnjo soboto v mesecu maju, organiziramo piknik za vse zaposlene. Letos je to 26. maj.

Piknik bo na JASI v Dolenjskih Toplicah.

Ker je program prireditve še v fazi priprave, vas bomo o podrobnostih pravočasno obvestili preko oglasnih desk.

Že v naprej pa vas vabim, da si rezervirate 26. maj za naše srečanje, kjer bo prav gotovo zanimivo in zabavno, še bolj kot prejšnja leta.

Vabljeni!