

UVODNIK

Vloga in položaj koncerna SŽ

Povzetek iz predsanacijskega programa SŽ

INTERVJU

Igor Umek

NI MI VSEENO

Nabiralniki pobud, predlogov, vprašanj...

HOKEJSKI KOTIČEK

UVODNIK

VLOGA IN POLOŽAJ KONCERNA SŽ

Glede na predviden model privatizacije sistema in bodočo organiziranost, lahko vlogo in **položaj obvladujoče družbe** opišemo z naslednjimi značilnostmi:

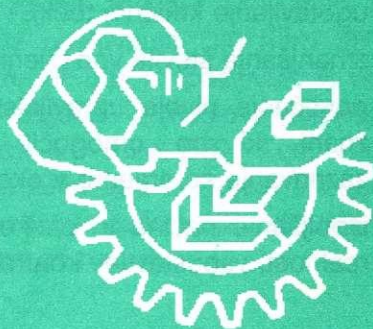
- **izvajanje lastniške funkcije v družbah;** poudarek bo na donosnosti vloženega kapitala, ustvarjeni dodani vrednosti in ohranjanju produktivnih delovnih mest,
- **nadgradnja poslovnih in razvojnih funkcij;** delovanje v smislu koordinacije, obvladovanja in nadzora poslovanja družb. Poglavitni cilj bo izgradnja enotne korporacijske filozofije in izboljšanje bonitete sistema,
- **sanacija posameznih programov v sistemu;** poudarek pri sanaciji bo na dinamičnem vodenju projektov, za razliko od dosedanjega načina izvajanja sanacije, ki je bil bolj statičen in usmerjen pretežno v finančno sanacijo,
- **privatizacija in odprodaja posameznih delov;** v povezavi z izvajanjem lastniške funkcije.

Cilji, ki bodo doseženi z ustrezno politiko vodenja:

- izboljšanje akcijske sposobnosti in načina dela vodstva koncerna in posameznih družb,
- koordinacija dela na področju trženja (rast in razvoj trga, ugotavljanje sprememb in prilagajanje),

interni informacijski časopis
posebna številka, december 1997

slovenske železane



ACRONI

- koordinacija nabave strateških surovin (cilj: doseči ugodnejše nabavne pogoje in s tem znižanje stroškov materiala in storitev),
- pomoč pri financiranju sanacijskih projektov, ki bodo omogočili doseganje zastavljenih ciljev.

Za vse aktivnosti v povezavi z izvajanjem lastniške funkcije in nadgradnje poslovnih funkcij na vseh nivojih delovanja koncerna je potrebno vzpostaviti **sistem ukrepov s kontrolnimi točkami**, ki bodo omogočale nadzor in kontrolo izvajanja ukrepov.

Sistem ukrepov predstavlja splet po vsebini različnih ukrepov, ki so pomembni v posamezni fazi sanacije. Z izvajanjem teh ukrepov bodo ustvarjeni splošni predpogoji za nadaljno sanacijo.

Koordinacija
Oblavljanje
Nadzor
Cilji
Emanipacija
Razvoj
Naš

Področje vodenja

- vzpostavljanje enotnosti poslovnih ciljev na nivoju koncerna,
- izboljšanje akcijske sposobnosti vodstev in načina dela, (uvajanje teamskega dela in projektnih skupin, izmenjavanje informacij in ugotavljanje kritičnih točk),
- zmanjšanje števila vodstvenih nivojev,
- povečanje nivoja upravljalških in operativnih znanj, ki bo omogočil tudi pravočasno zaznavanje sprememb v okolju,
- izboljšanje načina in oblike planiranja (večja realnost, vzpostavitev kontrolnih elementov...).

Proizvodnja in tehnologija

- prehod od prodajnega na marketinško razmišljanje tudi v proizvodnji,
- oblikovanje nosilnih organizacijsko-proizvodnih miksov in ukinitvev neperspektivnih programov,
- prilagajanje proizvodnih kapacitet kakovostnim zahtevam trga,
- povečanje učinkovitosti gospodarjenja z obratnimi sredstvi (to je področje najracionalnejših investicij z najhitrejšim učinkom),
- povečanje izplenov in izkoriščenosti kapacitet ter znižanje potroškov,
- posodabljanje tehnologije na temelju lastnih virov ali preko povezave s strateškimi partnerji,
- uvedba zaključenih proizvodnih enot, ki medsebojno sodelujejo po načinu tržnih principov.

Trženje in nabava

Za večjo učinkovitost ukrepov na področju trženja je bila za vse družbe sistema že izdelana portfolio prodajna analiza vseh skupin izdelkov in pregled strateških povezav. Nadaljnji ukrepi pa bodo usmerjeni predvsem v:

- iskanje strateških partnerjev, kot so veliki trgovci in končni porabniki,
- intenzivno raziskovanje trgov z namenom širitve in napovedovanja sprememb,
- odkrivanje tržnih niš,
- optimizacijo prodajne mreže, s poudarkom na razvoju lastne,
- izgrajevanje blagovnih znamk,
- globalizacijo prodaje,
- obvladovanje in koordinacijo nabave na ravni koncerna in ravni družb,
- izključevanje posrednikov v nabavni verigi (kar pa je neposredno povezano z ureditvijo financiranja).

Kadri

- nadaljnje racionaliziranje števila in kvalitete delovne sile,

- aktivna politika reševanja presežnih delavcev v sodelovanju z MDDSZ in pristojnimi lokalnimi institucijami (skladi dela, invalidska podjetja),
- izgradnja motivacijskega sistema; organiziranje permanentnega izobraževanja na vseh ravneh in vzpostavitev sistema nagrajevanja zaposlenih, ki temelji na realnem doseganju poslovnih rezultatov,
- izgradnja korporacijske kulture,
- vzpodbujanje osebnega razvoja posameznika, ki pripomore k aktivnemu reševanju problemov.

Finančno poslovanje

- ustvarjanje ustreznih finančnih pogojev za nadaljevanje procesa prestrukturiranja - pogoj je sprejetje paketa železarskih zakonov v celoti,
- znižanje cene kapitala s končnim ciljem doseči ceno, ki jo plačuje tuja konkurenca,
- osvobajanje odvisnosti od posrednikov v poslovni verigi in velike odvisnosti od finančnih ustanov, ki financirajo poslovni proces in s tem doseči znižanje finančnih stroškov (provizij),
- preko pogajanj doseči večjo angažiranost bank in jih pridobiti za delitev rizikov,
- SŽ se bodo orientirale na financiranje sanacijskih projektov, medtem ko naj bi banke prevzele financiranje tekočega poslovanja in vzdrževanje likvidnosti. Vodstvo SŽ se bo zavzemalo, da bo kooperativnost bank na tem področju eden od kriterijev pri izbiri kreditodajalcev kreditov z državnimi poroštvi,
- družbe je potrebno usposobiti, da jih bodo banke pripravljene finančno spremljati.

PREDSANACIJSKI PROGRAM SLOVENSКИH ŽELEZARN

POVZETEK

Analizo sanacije Slovenskih železarn v letih 1992-96 lahko strnemo v naslednje točke:

- s strani lastnika (države) je bilo v sanacijo neposredno vloženih 283,6 mio DEM (od tega 170,4 mio DEM za pokrivanje obveznosti, ki

so nastale pred letom 1993 in so predstavljale pogoj za pričetek sanacije, 53,5 mio DEM za financiranje socialnih programov v obdobju sanacije, za financiranje investicij ter obratnih sredstev pa v letu 1995 59,7 mio DEM, dodatno k temu pa je država izdala še za 320,7 mio DEM poroštev (248,7 mio DEM za obveznice SŽ, s katerimi so bile pokrite obveznosti do bank, ki so nastale pred letom 1993 in ki zapadejo v plačilo leta 2023 ter 72 mio DEM za kredite za trajna obratna sredstva do leta 2000),

- sanacija se je izvajala po mehki varianti z upoštevanjem socialne in regionalne komponente,
- sanacijski programi so bili statični, brez upoštevanja sprememb, ki nastajajo v širšem okolju in tekom časa zaostrujejo pogoje poslovanja vseh gospodarskih subjektov, še posebej tistih, ki so v sanaciji,
- med izvajanjem sanacije v letu 1995 je nastopila močna tržna konjunktura, ki je zameglila sliko uspešnosti sanacije, zaradi tega je prišlo do upočasnitve tempa izvajanja sanacijskih ukrepov,
- v letih 1995 in 1996 je bilo izvedenih za 60,8 mio DEM dezinvesticij,
- v letu 1995 izvedena združitev družb Metal Ravne in Jeklo Štore se je kasneje izkazala za neuspešno, obnovljena Vroča valjarna v družbi Acroni Jesenice pa še ne daje pričakovanih rezultatov,
- na izvajanje sanacijskih programov je negativno vplivalo tudi spreminjajoče se makroekonomsko okolje v državi. Ti vplivi so se odražali preko disparitet med domačo inflacijo in rastjo deviznega tečaja, rasti stroškov dela in cen energije. Skupni negativni vplivi na poslovanje Slovenskih železarn v letih 1993-96 znašajo 13 mlrd SIT,
- celotna nepokrita izguba odvisnih družb iz let 1993-95 znaša 21,8 mlrd SIT, v letu 1996 je konsolidirana izguba znašala 14,8 mlrd SIT (6,9 mlrd SIT iz poslovanja, 3,9 mlrd SIT iz financiranja, izredni del je pozitiven v višini 281 mio SIT, izguba iz naslova "čiščenja" bilanc pa znaša 4,3 mlrd SIT). Tudi v letu 1997 Slovenske železarne poslujejo z izgubo, ki je v prvem polletju znašala 3,2 mlrd SIT, do konca leta pa bo še narasla.

V procesu prestrukturiranja Slovenskih železarn je nastopila faza, ko je potrebno spremeniti način vodenja poslovanja sistema in temu prilagoditi tudi program sanacije. Sanacija bo v naslednjih letih potekala po načelih projektnega vodenja in financiranja projektov izboljševanja konkurenčne sposobnosti podjetij ob definiranju ključnih programskih jeder. Vseh predvidenih notranjih sprememb pa ne bo mogoče realizirati brez pomoči lastnika - države.

Bistvo sanacije je namreč v takšni poslovni politiki Slovenskih železarn, da se ob postopnem doseganju posameznih poslovnih ciljev ob politiki vladne pomoči zadolževanje in s tem stroški financiranja ne povečujejo. Večina sredstev pomoči države mora v podjetja priti preko projektov, ki izboljšujejo konkurenčno sposobnost podjetij, hkrati pa s prihranki, ki jih generirajo, izboljšujejo njihovo likvidnost.

Pričakovana pomoč države na osnovi paketa železarskih zakonov obsega:

- **podaljšanje roka plačila obresti iz naslova izdanih obveznic** Slovenskih železarn do leta 2002 (finančna teža ukrepa: 99 mio DEM oz. 9 mlrd SIT),
- **dokapitalizacija sistema** v višini 7,2 mlrd SIT oz. 79 mio DEM - pogoj za to je sprejetje Zakona o delni privatizaciji Slovenskih železarn,
- **načine in oblike privatizacije** sistema Slovenskih železarn,
- **povečanje garancijskega potenciala** za najemanje kreditov za trajna obratna sredstva od 72 na 140 mio DEM (za premostitev likvidnostnih težav je parlament do dokončne ureditve tega problema odobril povečanje na 100 mio DEM),
- **kapitalizacijo neporavnanih obveznosti do ELES** iz let 1992, 1993 in 1994, v višini 4,6 mlrd SIT oz. 51 mio DEM (parlament je zakon sprejel v juliju 1997).

Predlagani **dodatni ukrepi države**, ki niso zajeti v obstoječih predlogih zakonov:

- **pomoč pri dokončni rešitvi problema Metala Ravne PE Štore** kot nujni predpogoj za nadaljevanje sanacije. Finančna teža teh bremen (7,75 mlrd SIT oz. 85 mio DEM), ki je deloma tudi posledica nerealiziranih ukrepov

lastnika (dokapitalizacij) v preteklih letih, presega sposobnosti družbe Metal Ravne kot tudi sistema Slovenskih železarn. V kolikor ta problem v kratkem s pomočjo lastnika ne bo rešen, je neposredno ogrožen nadaljnji obstoj družbe Metal Ravne in s tem posledično obstoj celotnega sistema Slovenskih železarn,

- **zagotovitev sredstev za financiranje nujnih investicij** do leta 2000 v višini 22,3 mio DEM oz. 2 mlrd SIT.

Med predlaganimi elementi pomoči so vsi, **razen povečanja garancijskega potenciala, ureditve načina in oblike privatizacije ter zagotavljanja sredstev za financiranje nujnih investicij, namenjeni pokrivanju starih obveznosti** in ne predstavljajo vsebinske sanacije.

V Slovenskih železarnah ocenjujemo, da se bo makroekonomsko okolje spreminjalo tudi še v letih od 1997 do 2002. Skupne negativne vplive ocenjujemo na 7-9 mlrd SIT. Vodstvo Slovenskih železarn zato pristojnim institucijam v državi predlaga, da se čim hitreje **odpravijo tudi sistemske pomanjkljivosti;**

- **tečajna politika;** za zaščito izvoznega gospodarstva države je nujna aktivnejša tečajna politika,
- **problematika presežnih delavcev;** zagotavljanje proračunskih virov za delovanje skladov dela v železarskih ogroženih okoljih,
- **problematika invalidov;** vse oblike socialne problematike je potrebno prenesti na socialne sisteme izven podjetij. S tem se bodo podjetja stroškovno razbremenila, povečala se bo uspešnost procesov prestrukturiranja, na drugi strani pa socialna varnost invalidov ne bo ogrožena,
- **oblikovanje plač;** stroški sanacije bodo večji, ker se plače oblikujejo na nivoju panožne kolektivne pogodbe. Predlagamo ukinitve sistema eskalacije za usklajevanje rasti plač z inflacijo,
- **električna energija;** dokončno je potrebno urediti problem zakupa presežne priključne moči in vspostaviti nove tarifne pravilnike, ki bodo temeljili na selektivnem določanju cen, kot je to praksa v tujini,
- **zemeljski plin;** spremeniti način določanja cen, še zlasti način obračunavanja deleža

transportnih stroškov, ki ga Slovenske železarne plačujejo v ceni zemeljskega plina (sedanji način določa prevelik delež transportnih stroškov).

INTERVJU



Igor Umek

Igor Umek je bil rojen 19. januarja 1956 v Brežicah. Leta 1974 je maturiral na tamkajšnji gimnaziji in se nato vpisal na Ekonomsko fakulteto v Ljubljani. Študij je zaključil z zagovorom diplomske naloge s področja ekonomike prostora. Kot pripravnik se je zaposlil v podjetju Lisca iz Sevnice, pripravništvo pa je zaključil na Zavodu za makroekonomske analize in razvoj. Po nekaj letih je bil imenovan na mesto direktorja prostorskega sektorja omenjenega zavoda.

V prvi slovenski vladi (1990-1992) je bil imenovan za ministra za planiranje, oz. za makroekonomsko politiko, regionalni razvoj in privatizacijo. Sledilo je imenovanje za svetovalca Vlade RS na Ministrstvu za znanost in tehnologijo in leta 1993 imenovanje za ministra za promet in zveze. S 1. majem 1997 je bil potrjen v funkciji predsednika uprave SŽ d.d.

Predsednik uprave koncerna SŽ g. Igor Umek nam je odgovoril na nekaj vprašanj:

1. Kako lahko razložite potrebnost koncerna za njegove članice? Prevladuje namreč

prepričanje, da je koncern nepotreben, saj predstavlja dodaten strošek.

Širše je bila vloga in pomen koncerna pojasnjena v predhodnem tekstu. Ob vlogah, ki so bile že našteje, pa bi še posebej izpostavil njegovo vlogo v postavitvi in uveljavljanju koncepta celovite sanacije, v oblikovanje jasne programske strukture koncerna, pri vzpodbujanju sprememb organizacijske kulture v podjetjih in pri uveljavljanju projektnega vodenja in projektnega pristopa v vseh poslovnih funkcijah. Moja vizija je, da bi postali jeklarski koncern z izbranimi perspektivnimi programi, ki bodo ustvarjali maksimalno dodano vrednost, izhajajoč iz razvojne povezave s kupci in pripadnosti ter ustvarjalnosti zaposlenih. Zato zame koncern ne predstavlja zgolj in samo 35 zaposlenih v SŽ d.d., ampak skupek vseh družb. Sistem družb je skupaj s SŽ d.d. v preteklosti deloval kot visoko decentraliziran sistem brez jasne vizije in koncepta ter nadzora poteka sanacije in poslovanja posameznih družb. Spreminjamo ga v nadzorovan, strateško usmerjen in poslovno koordiniran sistem.

2. Kolikšen bo prihranek zaradi znižanja števila zaposlenih? Menimo, da bi bilo bolj smiselno prizadevanja usmeriti v razširitev tržišča. Zakonske odpravnine za tehnološke viške predstavljajo za družbo precejšen znesek, pa tudi veliko obveznost.

Če hočemo uspeti v mednarodni konkurenci, moramo ravnati, kot ravna naša konkurenca. To pomeni, da moramo neprestano izboljševati delovanje podjetja in hkrati zniževati vse stroške, se razvojno usmerjati h kupcu, določiti nosilne programe in organiziranost ter motivirati zaposlene. Samo tako bomo ustvarili pogoje za našo dolgoročno perspektivnost in uspešnost. Največjo gotovost za delovna mesta v podjetju predstavlja poslovno uspešno jeklarstvo.

3. Uspešna podjetja v Sloveniji namenijo precejšnja sredstva za motivacijo. Zadovoljni zaposleni so ključ do uspeha. Eden izmed motivacijskih faktorjev pa je tudi plača. Razložite nam vašo težnjo za razvrednotenje tarifnega dela panožne kolektivne pogodbe oziroma za neupoštevanje le-te v tarifnem delu.

Veliko dejavnikov vpliva na motivacijo zaposlenih, med najpomembnejšimi je tudi možnost zaposlenih, da ustvarjalno prispevajo k

uspehu podjetja. Oblikovali bomo:

1. materialne motivacijske sisteme, ki bodo sloneli na rezultatih podjetja in rezultatih posameznika

in

2. nematerialne motivacijske sisteme, ki bodo sloneli na informiranju, kot dvosmernem procesu, na izobraževanju zaposlenih, na razvijanju inovativnosti in na vzpodbujanju gospodarnosti na vsakem delovnem mestu.

Glede panožne pogodbe pa sledeče. Koncern je v veliki krizi. Lanskoletna izguba v poslovnem delu je na primer znašala 10 milijard SIT, kar je več kot četrtnina premoženja lastnika (davkoplačevalcev). Velika izguba se namreč nadaljuje tudi v letošnjem letu. Ogrožena so podjetja in delovna mesta. Brez ponovne znatne pomoči davkoplačevalcev in našega lastnega vsestranskega npora ne preživimo. Korektno je, da davkoplačevalci oz. njihovi predstavniki (poslanci DZ) ocenijo, pod katerimi družbenimi pogoji bo potekala sanacija.

4. Povečanje provizije za najete kredite na 2% predstavlja kar visok znesek. Čemu je ta denar namenjen? Ali mogoče povečanju števila zaposlenih na koncernu?

Odstotek redne provizije, ki jo odvisne družbe plačujejo svojemu lastniku, se je v letu 1997 povečal od 1,2% na 2%. Razlogi za povečanje niso v večjih operativnih stroških delovanja SŽ d.d. (plače zaposlenih, materialni stroški...) pač pa v višjih finančnih stroških. SŽ d.d. so za potrebe sanacije usmerjale v posamezne družbe državna sredstva oz. kredite, pridobljene na osnovi državnih poroštev. Za te kredite so družbe koncerna solidarno odgovorne. SŽ d.d. so bile tudi porok za kredite, ki so jih najemale posamezne družbe. Zaradi težkega poslovnega položaja odvisnih družb je v preteklosti SŽ d.d. nekatere kredite družbam spremenil v trajno kapitalsko vlogo, s tem pa so obveznosti plačila obresti ostale na SŽ d.d.. Razlika med prejetimi in plačanimi obrestmi se tako povečuje, SŽ d.d. pa nimajo drugih virov prihodkov kot provizijo, ki jo zaračunavajo družbam. To breme se povečuje s stečajni posameznih družb.

5. Zakaj ste izgubili zaupanje sindikata in posredno tudi zaposlenih na posameznih lokacijah? Ali je k temu prispevala neinformiranost zaposlenih?

Predstavljam si, da bom zaupanje šele pridobil z dobro zastavljeno in dobro izvedeno sanacijo. Dolgoročna uspešnost sanacije je odvisna od doseganja sledečih ciljev:

- uresničitev programske strukture koncerna in posameznih podjetij
- sprememba organizacijske kulture,
- izboljšanje performanc podjetij in
- razvojne integracije marketinga in proizvodnje.

Sedanji koncept sanacije je celovit. Vse izkušnje uspešnih sanacij v svetu kažejo, da je nujna celovita preobrazba podjetja. Zgolj finančna oz. "mehanična" sanacija imata malo možnosti za dolgoročno uspešen izid. Rezultat sanacije je lahko samo dvojen: podjetje, ki po kratkotrajnem okrevanju še nekaj časa živetari in nato premine ali pa, zelo dobro, preobraženo podjetje z jasnimi perspektivami. Srednje poti ni. Osebnostno verjamem, da je v Sloveniji prostor za sanirano in učinkovito jeklarstvo. Tako jeklarstvo pa je tudi največji garant za varnost delovnih mest ter visok standard zaposlenih, ne samo v Slovenskih železarnah, pač pa tudi v tistih dejavnostih, ki jih takšno učinkovito jeklarstvo lahko generira.

6. Paket zakonov za sanacijo SŽ predvideva pokrivanje dolga iz preteklega obdobja, prodajo družb drugega kroga in izdajo obveznic. Kako in po kakšnem vrstnem redu bo sanacija potekala? Ali so kupci že znani? Kdaj in kako se bo pričelo lastninjenje, izdajanje obveznic?

Sanacijske programe bodo pripravile vse družbe. Družbe, ki ne sodijo v programski koncept koncerna pa se bodo pripravile tudi za eventuelno prodajo. Država namerava svoje delnice v koncernu SŽ d.d. privatizirati v skladu z Zakonom o delni privatizaciji. Del svojih delnic bo po predlogu zakona namenila interni razdelitvi z zamenjavo certifikatov in potrdil delavcev iz naslova premalo izplačanih plač, del sredstev slovenski razvojni družbi, del pa javni prodaji.

7. Kaj se bo zgodilo s SŽ in konkretno z Acronijem v primeru vašega odstopa?

V primeru mojega odstopa bi odgovornim svetoval naj nadaljujejo s konceptom celovite sanacije s ciljem ustvariti dolgoročno uspešna in perspektivna podjetja. Odsvetoval bi usmeritev

zgolj ali samo k ciljem kratkoročne uspešnosti (kot so npr. večji obseg produkcije, dvig kakovosti, izboljšani pogoji pri kupcih, dobaviteljih in bankah, zniževanje stroškov.) Menim namreč, da lahko uspešno zastavimo sanacijo le tako, da se elemente kratkoročne uspešnosti doseže na poti uresničevanja ciljev (nova programska struktura, sprememba organizacijske kulture, izboljšanje performance podjetij, razvojna integracija marketinga in proizvodnje), ki so pogoj za dolgoročno uspešnost.

8. Ali je izobraževanje vodilnih delavcev eden od predsanacijskih ukrepov in iz čigavih sredstev se financira?

Izobraževanje je eden nujnih pogojev za uspešno preobrazbo podjetij, pri tem mislim na izobraževanje vseh zaposlenih, ne le vodilnih. Pri delavcih bo več poudarka na izobraževanju za različna dela, za dvig kakovosti ter na razumevanju procesa gospodarjenja. Pri izobraževanju vodilnih, med katere vključujem tudi delovodje, pa bo poudarek na managerskih znanjih. Zato bomo zasnovali sistem izobraževanja, tako na ravni podjetij kot tudi na ravni koncerna. Osebo menim, da je uspešnost sanacije odvisna predvsem od ljudi, zato je vlaganje vanje pravzaprav vlaganje v našo prihodnost.

NI MI VSEENO!

NABIRALNIKI POBUD, PREDLOGOV, VPRAŠANJ ...

Rezultati ankete s februarja 1997 so med drugim pokazali, da je v naši družbi informiranje zelo slabo. Komunikacija o dogajanjih poteka enosmerno in kot najbolj učinkovito sredstvo obveščanja se je pokazala oglasna deska. Pomembno je tudi dejstvo, da zaposleni v Acroniju želijo aktivno sodelovati pri razvoju podjetja. Da bi takšno sodelovanje omogočili, smo v sklopu izhodišč za dolgoročni komunikacijski načrt predvideli akcijo zbiranja predlogov, mnenj in vprašanj v nabiralnikih, ki bodo nameščeni na primernih mestih po organizacijskih enotah - obratih in službah. Rekli boste: "To je že enkrat bilo!" Res je, nekateri se še spomnimo akcije "moja ideja, moj predlog" in

ličnih skrinjic, ki jih je namestil po bivši železarni takratni sindikat. Kot mnogo drugih stvari smo tudi to skozi čas opustili.

Zakaj ne bi poskusili še enkrat? Naj vam povem, da so v nam najbližji tovarni Savi v Kranju v lanskem letu pričeli z akcijo "Odprimo vrata novim idejam", s katero je uprava družbe želela vzpodbuditi ustvarjalnost zaposlenih in jih opogumiti, da bi zapisali in sporočili svoje zamisli. Zbrali so preko dvesto predlogov izboljšav, ki so prinesli podjetju kar precejšnjo gospodarsko korist.

Poskusimo tudi mi!

Vsaka zamisel, ki se vam utrne, je dragocena. Vprašajte, kar vas zanima, žuli. Dobrodošla je tudi kritika, še posebno, če je ta na mestu. Vemo, da se veliko stvari da urediti in da je včasih dovolj samo kanček dobre volje, spodbudna beseda v pravem trenutku.

Mi torej ne bomo zbirali samo predlogov izboljšav, ampak bomo poiskali tudi odgovore na vaša vprašanja, ki jih lahko zastavite predsedniku koncerna, direktorju družbe, poslovodstvu, obratovodjem itd.

Kako bo to potekalo?

Nabiralnike bo enkrat mesečno praznila komisija. Pregledala bo vsebino in poskrbela, da bo vse prišlo na svoje mesto. Redno bomo o vsebini poročali v Novicah, našem internem časopisu. Pošti iz nabiralnikov bo namenjena posebna rubrika. Spremljali bomo, kako akcija poteka po posameznih organizacijskih enotah, zato vas prosimo, da napišete na svoj prispevek tudi to. Podpisati se ni treba, če ne želite.

In na koncu še, kdaj pričnemo, kdo je odgovorna oseba in kako bomo akcijo imenovali?

Odgovorna oseba za izvajanje akcije je Lilijana Markež. Nabiralniki bodo nameščeni do 20. novembra. Pričakujemo, da bomo o prvih rezultatih poročali že v decembrski številki Novic.

NI MI VSEENO! ZATO DAJEM POBUDO, SPRAŠUJEM, PREDLAGAM ...

bomo akcijo imenovali. Izzivalno, kajne? Zdaj imamo možnost, da lahko vplivamo na spremembe. Lastno znanje je dragoceno tudi zato, ker je najcenejše. Zaposleni v Acroniju ga imamo veliko, samo izkoristiti ga je potrebno.

Lilijana Markež

HOKEJSKI KOTIČEK

ALPSKA LIGA KONČANA - ZAČELO SE JE DRŽAVNO PRVENSTVO

Hokejisti Acronija so zaključili tekmovanje v Alpski ligi kot najbolje uvrščena slovenska ekipa. Glede na to, da so se vse avstrijske ekipe znatno okrepile, v vseh je nastopalo več kot devet tujcev, pa tudi vse ekipe so finančno veliko močnejše, je uvrstitev realna. V polfinalu so bile naše želje sicer veliko večje, toda ni nam uspelo presenetiti. Finalista Alpske lige sta tako KAC iz Celovca in četrta ekipa Evrope Feldkirch.

Sedaj so vse moči usmerjene v državno prvenstvo Slovenije. Letos prvič sodeluje v prvenstvu devet ekip, katere pa lahko razdelimo v tri kakovostne razrede. Olimpija, Bled in Acroni Jesenice so prav gotovo razred zase. Za četrto mesto se bodo potegovali Slavija HIT Casino in Proton Maribor, Celje, Triglav iz Kranja ter HDK Bled pa bodo tvorili zadnji del razpredelnice. Seveda ni skrivnost, da štartamo na osvojitev četrtega naslova državnih prvakov Slovenije. Oba naša konkurenta tako Bled (bivša Sportina), predvsem pa Olimpija ob koncu decembra oziroma v začetku januarja načrtujeta še nekaj nakupov tujcev. V Olimpijo naj bi se vrnili tudi Kastelic (iz nemške lige) in Vnuk (sedaj igra za Feldkirch), tako da bo pot do naslova še kako težka. Na Jesenicah imamo trenutno le dva tujca (Geurarda in Špergerja), glede na stanje v katerem smo pa si težko predstavljamo, da bi se za drugi del prvenstva lahko kaj okrepili. Zavedamo se, da bo pot do novega naslova zelo težka, vendar verjamemo, da nam bo to uspelo.

Poleg prvega moštva so v boju za naslove tudi ostale klubske selekcije. V mlajših kategorijah je konkurenca veliko bolj izenačena, zato bo vsaka zvezdica v tej

kategoriji velik uspeh. Če bi ponovili lansko bero štirih naslovov bi bili zelo zadovoljni.

Torej, prvenstveni boji so v polnem teku. Vzporedno s tekmovalnim delom pa v klubu potekajo intenzivne priprave na aprilsko svetovno prvenstvo skupine B. Jesenice bodo gostile 14 tekem prvenstva, pripravljamo pa se tudi na proslavo 50 letnice hokeja na Jesenicah.

Naj zaključim. Vse v hokejskem društvu nas veseli, da ste nas povabili k sodelovanju na straneh Vaših Novic. Naša, še posebno velika želja pa je, da bi se ob koncu marca skupaj veselili četrtega naslova državnih prvakov.

Branko Jeršin

OPRAVIČILO

Zaradi tehnične napake je pri tisku novemberske številke Acroni Novic prišlo do neljube napake - tiskarskega škrate.

Z željo, da se takšne napake ne bi več ponovile izdajamo posebno decembersko številko. Za nastalo napako in izostanek novemberske številke se vsem iskreno opravičujemo.

SPEM Komunikacijska skupina

 **radio triglav**
96 MHz

Kolofon

novice so interni časopis SŽ ŽJ Acroni

naklada 1.800 izvodov

predsednica uredniškega odbora: Marjana Novak

Novice izhajajo enkrat mesečno

oblikovanje in produkcija SPEM Komunikacijska skupina