



Novice

VSEBINA

UVODNIK

Pogoji poslovanja

TEMA MESECA

Pogoji poslovanja v Evropi in pri nas

NI MI VSEENO!

HOKEJSKI KOTIČEK

Spremembe in ukrepi, ki naj bi prinesli zaželeni cilj

UVODNIK

POGOJI POSLOVANJA

V času, ko sprejemamo načrt za leto 1998, izdelujemo nove sana cijske programe in se v parlamentu RS pripravljajo na sprejem zakonov za sanacijo železarn, je prav, da se tudi v našem neposrednem okolju seznanimo z določenimi problemi in predlogi rešitev le-teh. Posebej bi pri tem izpostavil trženje tako vhodnih kot izhodnih materialov.

Verjetno nas večina želi, da se zakoni čim prej sprejmejo, saj tržišče ni pripravljeno čakati, da uredimo razmere in začnemo normalno poslovati. Čeprav pogoji poslovanja še niso v celoti znani, smo v preteklih mesecih morali pripravljati in tudi sklepati večino letnih dogovorov z pričakovanimi dolgoletnimi kupci. Podobno so ravnali tudi naši konkurentje.

Dejstvo je, da smo mala ekonomija z malimi kapacitetami v posameznih panogah. Tudi v Evropi obstajajo podobne pa imajo nekatere kapacitete v izdelavi jekla bistveno večje kot mi. Zato je na tem področju naša opcija le v polnopravnem članstvu v Evropski zvezi. Natježji bo prehodni čas, ki ga pri jeklu doživljamo že vse od leta 1991. Izgubili smo vsaj 70% trga na jugu in vzhodu, delno pa tudi v Sloveniji.

Član posloводства za marketing

TEMA MESECA

POGOJI POSLOVANJA V EVROPI IN PRI NAS

Metalurgija je občutljiva panoga, v razviti Evropi pa ima znatno boljše pogoje poslovanja. Že v primeru zmanjševanja kapacitet so dotacije velike in z njimi gradijo nove, visoko produktivne jeklarne in valjarne. Ko se z evropsko konkurenco, še posebej v Bruslju pogajamo o izvoznih možnostih, vedno izpostavimo, da smo v Sloveniji proizvajali že preko 700.000 ton jekla, danes pa le še 350.000 ton. Na Jesenicah smo proizvajali že 500.000 ton jekla, danes 220.000 ton. Ploščatih izdelkov proizvedemo ca 190.000 ton in izvozimo 100.000. Naš delež v Sloveniji je manjši od 1/3, saj znaša slovenski uvoz hladno in toplo valjanih pločevin že preko 300.000 ton. To je visoka cena, ki smo jo morali plačati v interesu specializacije in delitve dela.

In kaj smo dobili? Zamero nekaterih v Sloveniji, ker smo kljub vsemu preživeli. Seveda moramo biti objektivni. Pomoč je bila dobrodošla, a tudi po programih Mc Kinsey in Phare, nezadostna in nepravčasna. Tudi posamezne države EU izvajajo dotacije metalurgiji, čeprav danes manj neposredno (ugodni krediti, nižji davki, ugodnosti pri zaposlovanju itd.). Na tem področju so prav gotovo še določene rezerve tudi v Sloveniji.

Genejši so energetske mediji, zlasti električna energija. Pri nas za elektropeč že več let nimamo odjema v neprekinjenem ciklusu, kar nam draži proizvodnjo. Tudi v Sloveniji smo v neenakopravnem položaju. "Ferolegure" imajo nižjo ceno, "aluminij" pa si je sam vzel pravico plačevanja bistveno nižje cene elektrike. Imamo večje uvozne dajatve za naš input in tudi tu neenakopraven položaj v Sloveniji. Če odštejemo kmetijske izdelke, obstaja še nekaj panog, kjer so uvozne zaščite velike. Domači kupci pa imajo praktično prost uvoz jeklarskih izdelkov.

Naši konkurentje imajo iz zgoraj navedenih razlogov več lastnega denarja za poslovanje in razvoj. Na trgu imajo bistveno nižjo ceno denarja. Naša težava pa ni le v visoki ceni denarja. Zaradi izredno restriktivne denarne politike v Sloveniji, smo prisiljeni delati različne kompenzacije, kar dodatno podraži vhodne materiale. Konkurentje z izvozom izgubijo le toliko, kot so eventualno slabši pogoji na tujih trgih in večji logistični stroški. V Sloveniji pa smo aktivni izvozniki še posebej prizadeti. Naš letni izvoz je za 65 mio DEM večji od uvoza. S tem posredno omogočamo cenen uvoz konkurentom, saj ni usklajenosti med domačo inflacijo in gibanjem tečaja tolarja.

S 1.1.97 je prost izvoz jeklenega odpadka, četudi imajo države z viški za te strateške surovine različne omejitve. Naši zahodni konkurentje imajo s solastništvom vpliv na poslovanje dobaviteljev, vzhodni razne omejitve, nam pa

se ta pomembna strateška surovina zaradi nivoja cen in deleža prevoznih stroškov izredno podraža.

V preteklih 15-ih letih smo veliko naredili tudi za zaščito okolja. Izdelava jekla je dražja, imamo pa čistejše okolje od turističnega Bleda do Kranjske Gore.

Države CEFTE, ki so naši konkurentje pri nižjih kvalitetah (prodajamo jih predvsem v Sloveniji), imajo še vedno bistveno nižje izhodiščne pogoje pri svojih kalkulacijah.

Imamo tudi določene prednosti v prilagodljivosti in še kje, kar pa se v primerjavi z velikimi konkurenti lahko hitro izniči, zato moramo biti v vseh ostalih delih vsaj enako dobri če ne celo boljši od njih. Riziki našega poslovanja so večji - naj omenim le pomanjkanje rezervnih delov, da o rednem dohodu repromaterialov niti ne govorimo.

Iz zgoraj navedenega je popolnoma jasno, da sami ne moremo preseči negativne razlike v primerjavi s konkurenco, zato zakone nujno potrebujemo. Obenem pričakujemo tudi, da se pogoji poslovanja čimprej normalizirajo. Nekatera vprašanja, ki so specifična za metalurgijo, se že rešujejo preko Koncerna, Gospodarske zbornice in pristojnih ministerstev.

V družbi ACRONI se zavedamo, da bo tudi v bodoče največje breme padlo na nas same, zato pripravljamo vedno nove in boljše sanacijske ukrepe. Na tržnem področju bomo vzpostavili čim več strateških povezav za stabilno in cenejšo preskrbo in prodajo izdelkov višjega cenovnega razreda z večjo donosnostjo. Pri izdelkih, kjer že dosegamo tržne deleže od 10 - 22%, bomo še bolj poglobili sodelovanje z nekaterimi konkurenti in tudi s komisijo v Bruslju. Tam, kjer so naši deleži manj pomembni in konkurentje z velikimi kapacitetami visoko produktivni, bomo iskali vedno nove tržne niše. Ker je današnji izvoz pretežno vezan na EU, bo izredno pomembna naloga iskanje novih trgov.

Azijska kriza že vpliva tudi na trgovanje v Evropi in ZDA. Konjunktorni cikel, ki se je izboljševal v preteklem letu, se umirja in pri nekaterih izdelkih že poslabšuje. Pričakujemo, da v letu 98 še ne bo prišlo do bistvenega poslabšanja, vsekakor pa ne do istočasnega poslabšanja pri vseh treh nosilnih programih - nerjavni pločevini, elektropločevini ter konstrukcijski in visokotrdnostni pločevini. Upamo tudi, da so se veliki evropski konkurentje iz napak preteklosti naučili, da je z zmanjševanjem povpraševanja nujno zmanjšati tudi proizvodnjo in ne le cen za 30% in več. Dovolite mi, da napišem še nekaj vrstic iz naše večstoletne tradicije.

V preteklem letu je na Jesenicah izšel zanimiv zgodovinski zapis "Od fužin do železarne". Med drugim slikovito obravnava vzpone in padce od rudarstva, fužinarstva do izdelovalcev železa in jekla. Pomembno za nas pa je, da se v kriznih situacijah niso nikoli odločili za prekinitev tradicije na Jesenicah, ampak za razvoj. Tako kot sedaj, so se tudi v preteklosti reševali z novimi izdelki, novimi trgi in tudi velikimi vlaganji.

Kranjska industrijska družba je pred sto leti dala v pogon prvi plavž v Škedenju pri Trstu, na Jesenicah pa se je takrat začelo obdobje jekla in predelave. Postavili so Siemens-Martinove peči in valjarne in že takrat smo bili čvrsto vključeni v Evropo.

Lahko rečemo, da so načrtovalci na Jesenicah v preteklosti in sedanjosti v glavnem zadeli v črno. Dokaz za to je vedno več štekel valjarn za zahtevne programe in da tudi današnja prestrukturiranja v Evropi vedno bolj vključujejo elektrojeklarne.

Današnje prestrukturiranje Acronija že daje učinke. Razvoj na tem področju kaže, da se bomo morali spopadati z vedno novimi izzivi. Zato potrebujemo enotnost v hiši, podporo okolja in boljše delo v vseh pogledih. Za tiste v Sloveniji, ki smatrajo, da ni realna strategija 30% delež industrije v bruto nacionalnem proizvodu pa v razmislek

sleden dejstvo: Dežele EU, ZDA in Japonska, kot najbogatejše države sveta, z le nekaj več kot desetino svetovnega prebivalstva obvladajo skoraj 80% svetovne industrijske proizvodnje.

Ernest Pušnik

PREDSTAVITEV INFORMATIKE V ACRONIJU (NADALJEVANJE)

STROJNA OPREMA

Na centralni računalnik, ki je postavljen v upravni stavbi, je priključenih več kot 200 osebnih računalnikov in okrog 50 terminalov. Delovni podatki, s katerimi zaposleni delajo, so zapisani na magnetnih diskih. Na vseh diskih je prostora za 48 milijard znakov. Povedano drugače je to 13.888 knjig s po 1000 stranmi. Komunikacijska infrastruktura je izvedena po sistemu strukturiranega ožičenja. Ožičenje za poslovno-proizvodni sistem Acronija je med stavbami in v stavbah, kjer je elektromagnetno sevanje veliko, izvedeno z optičnimi vodniki (cca 15 km optike). Glede na to, da je sistem velik, je omrežje razdeljeno na 6 osnovnih segmentov in na modemske povezave z Jesenicami.

PROGRAMSKA OPREMA

Programsko opremo delimo v dve skupini. V prvo spada tako imenovani sistemski programi, ki omogočajo delovanje računalnika in njegovih enot. To so programi operacijskega sistema Digital Unix ver. 4.0 na centralnem računalniku in na osebnih računalnikih inštalirani operacijski sistemi DOS, WINDOWS 3.11, WINDOWS 95 ali WINDOWS NT.

Druga skupina programske opreme je uporabniška. Sem spadajo programi in rešitve za podporo posameznih poslovnih dejavnosti ali funkcij. Razvitih je okoli 2500 programov, ki pokrivajo naslednja področja: računovodsko in finančno poslovanje, materialno in skladiščno poslovanje, osebne dohodke, kadrovske dejavnosti, spremljanje proizvodnje s skladišči izdelkov, predloge in naročila materialov, celotno prodajo, kemične in mehanske preiskave, drobni inventar, del vzdrževanja in kalkulacije.

Na koncu namenimo še nekaj besed nadaljnjemu razvoju s poudarkom na:

- integraciji novih in že izdelanih rešitev ter poenotenju uporabe izpisov,
- dopolnjevanju obstoječega sistema,
- uporabi strategije "uporabnik-strežnik", uvajanju grafičnega okolja v aplikacije in avtomatskega dokumentiranja programov,
- vključevanju Interneta v poslovne aplikacije,
- ter skrbi za razvoj kadrov.

Stane Mihelčič

NI MI VSEENO!

ODGOVORI

V soglasju z avtorji objavljamo skrajšane odgovore. Podrobnejši odgovori na predloge so arhivirani na Kadrovske službi pri urednici rubrike.

PREDLOG št.1

Makadamsko parkirišče:

Udarne jame na makadamskem parkirišču na Javorniku

smo že zravnali skupaj s komunalnim podjetjem. S krajevno skupnostjo Javornik- Koroška Bela se trudimo, da bi parkirišče v bližnji prihodnosti asfaltirali. Pluženje bo opravljalo komunalno podjetje.

Anton Albreht

PREDLOG št. 2

a) Boljše interdisciplinarne priprave projektov:

Pristopi do reševanja odprtih nalog in problemov na vseh področjih naše družbe so bili različni. Najpogostejši način dela je bila sicer teamska obravnava problema ali naloge - projekta, kjer je bil določen cilj in porazdeljene naloge, premalo pa je bila precizirana pot, oziroma kontrolne točke. Da bi ta način dela izboljšali in pridobili čim več znanja o projektnem vodenju, smo zaprosili za strokovno pomoč zunanje sodelavce. Le-ti so vodstvenemu nivoju zaposlenih preko predavanj in internih izobraževanj pristope in načine dela že predstavili. Izobraževanje na tem področju pa bomo nadaljevali in izobrazili čim širši krog zaposlenih tako, da se bodo s svojimi idejami in znanjem lahko konstruktivno vključili v delo na projektih.

Branko Omejc

b) Najemanje cenejših kreditov:

Pri poslovanju ACRONI-ja nastajajo najrazličnejši stroški, kot so stroški za surovine, rezervne dele, energijo, delo, pa tudi obresti za kredite. Obstaja pa tesna povezava med uspešnostjo poslovanja in potrebo po kreditiranju. Dobri izpleni in nizke specifične porabe nam omogočajo večjo proizvodnjo in s tem prodajo, potreba po kreditiranju je manjša in s tem so nižje obresti. Neuspešna proizvodnja pa zahteva dodatne kredite, to pomeni dodatno povpraševanje, kar ima za posledico dvig cene denarja (obresti).

Polonca Marjanovič

c) Optimiranje razrezov in celotne logistike:

Programer ima pri pripravi programa za razrez prednostno nalogo, da sestavi optimalne širine. Pri tem mora upoštevati plan naročil in prednosti, dobavne roke, kvalitetno problematiko, vhodne dimenzije, tehnološko-tehnične predpise.... Delo programerja posredno nadzira planer in sprejem naročil. Vsak konkretni primer po oceni predlagatelja smo pripravljani analizirati, kot splošno vprašanje pa samo izgubljam čas.

Delo vodje logistike sem prevzel v septembru 97. Osnovna naloga s strani uprave je bila racionalizacija dela oddelka po vsebini, kvaliteti in količini dela ter števila zaposlenih. Naloge so v izvajanju.

Mihec Hladnik

č) Izobraževanje:

Zavedamo se pomembnosti usposobljenosti sodelavcev za opravljanje nalog, zato smo pripravili strategijo in plan izobraževanja za l. 98, ki bo posegal v vse nivoje v podjetju. Naša vizija je usposobiti:

- vrhnji vodstveni kader za širjenje in uresničevanje vizije razvoja podjetja,
 - srednji vodstveni kader za pristop k doseganju ciljev, prenos znanja in vodenje ljudi,
 - proizvodne delavce za opravljanje različnih del,
- Tako bomo zagotovili zaposlene, ki bodo osebno in fleksibilni, kreativni, podjetni in etični.

Maja Smolej

d) Motivacija zaposlenih:

Po veljavnem pravilniku naj bi se materialni stimulaciji

namenilo 2% sredstev za plače, trenutno pa le-ta predstavlja 5.56% delež. Merljivi kriteriji nagrajevanja se obračunavajo do 120% postavljenega normativa. Kjer pa delovne uspešnosti ne moremo meriti, le-to ugotavlja delavec s pooblastili. Za delovno uspešnost lahko posameznik pridobi od 2 do 10% v izjemnih primerih pa do 40% stimulacije. Poleg te se priznava delavcem tudi stimulacija za strokovni razvoj v mejah od 3 do 24%. V načrtu za naslednje leto sta projekta materialne in nematerialne motivacije. Z izvedbo le-teh bodo postavljeni novi kriteriji nagrajevanja, ki bodo povezovali uspešnost podjetja kot celote in uspešnost enote ter posameznika

Erika Repovž

e) Inovacije:

S 1.1.98 je bil ukinjen moratorij na inovacije. Nove predloge inovacij boste lahko poslej registrirali v oddelku za standardizacijo v RR. Predloge bo obravnavala posebna komisija, katere naloga je tudi izdelati ustrezen pravilnik.

Filip Marinšek

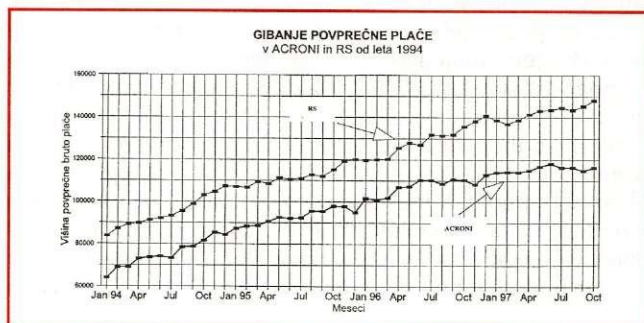
f) Informiranost:

V novembru 97 smo obnovili oglasne deske in namestili mnenjske skrinjice na najbolj frekventna mesta v družbi. Preko oglasnih desk vas bomo mesečno seznanjali z rezultati poslovanja, prisotnostjo na delu ipd. V teku so dogovori s posameznimi službami za pripravo čim bolj ustreznih informacij. Mnenjske skrinjice odpiramo enkrat mesečno (5. do 10. v mesecu). Odgovore na prispevke objavljamo v NOVICEAH v rubriki "NI MI VSEENO!". Na ta način smo popestrili NOVICE in vzpostavili dvosmerno komunikacijo.

Lilijana Markoš

g) Kadrovske perspektive:

- oddelek metalurških tehnikov na Jesenicah je bil zaradi premajhnega števila vpisa ukinjen v l.94,
- za šolsko leto 98/99 bomo razpisali 10 štipendij za metalurške tehnike, katerim bomo povrnili tudi stroške bivanja v internatu na Ravnah,
- razpisali smo tudi kadrovske štipendije za visokošolski študij metalurgije, strojništva, elektrotehnike in ekonomije.
- Naravoslovno-tehnična fakulteta sama izvaja različne aktivnosti za pridobitev več študentov.
- Pripravniku pripada za čas pripravništva plača v višini 70% izhodiščne plače za tarifni razred, ki ustreza njegovi izobrazbi. Po teh osnovah se obračunavajo pripravniki v celotnem gospodarstvu.
- Poleg osnovne plače pripadajo delavcu še dodatki na delovno dobo, neugodne vplive okolja, razporeditev delovnega časa, učinkovitost, uspešnost in strokovni razvoj.
- Povprečna plača v družbi za mesec november 97 je bruto 118.339,00 SIT oz. neto 79.154,00 SIT. Graf prikazuje gibanje povprečnih plač v družbi v primerjavi z povprečno plačo v RS od l. 1994 dalje po mesecih.



Za delavce, ki s svojim delom in rezultati bistveno odstopajo od ostalih, se najdejo ustrezni načini motiviranja bodisi materialni ali nematerialni (izobraževanje, strokovno izpopolnjevanje).

Največja spodbuda za interes ustreznih kadrov je pozitivno poslovanje naše družbe, ki bi poleg ostalih dalo tudi možnost uvajanja participacije zaposlenih v delitvi dobička in delavskega delničarstva.

Maja Smolej, Erika Repovž

h) Ni denarja... :

Razdrobljenost služb ACRONI-ja je oteževala poslovanje. Objekti so zahtevali precej vzdrževanja, v velikih starih stavbah je bil velik tudi strošek ogrevanja. Poleg tega smo z investicijo v poslovno stavbo znižali tudi naše terjatve do Jeklotehne, ki ni bila sposobna v gotovini ali reprodukcijem materialu poravnati svoje obveznosti do ACRONI-ja. Nudila pa je opremo in gradbeni material gradbenemu podjetju. S pomočjo kompenzacije smo tako sanirali del terjatev do Jeklotehne. Čas je pokazal, da je bila odločitev pravilna, saj je Jeklotehna šla v stečaj.

Polonca Marjanovič

PREDLOGI

Skrinjice smo odprli 7.1.98. Le v eni od njih smo našli dva predloga, v kantini na Javorniku pa je nekdo pripisal "MENI JE" - vseeno. Upamo, da enako mislečih ni veliko!

PREDLOG št. 3:

Podaljšanje obratovanja, možnost kosila v delilnicah

Zadolžena za odgovor: članica posloводства Polonca Marjanovič, dipl.oec.

PREDLOG št. 4:

Preoblikovati NOVICE v skladu z logotipom podjetja

Zadolžena za odgovor: predsednica uredniškega odbora NOVIC, Marjana Novak dipl.ing.

Rok za odgovore (objavili jih bomo v naslednji številki NOVIC) je 31.januar 1998

Lilijana Markež

HOKEJSKI KOTIČEK

SPREMEMBE IN UKREPI, KI NAJ BI PRINESLI ZAŽELJENI CILJ

V zadnjih dneh decembra je bilo živahno tudi v našem kolektivu. Izvršni odbor kluba je skupaj s strokovnim vodstvom 1. moštva HK Acroni Jesenice analiziral rezultate v obdobju avgust-november. Analiza je pokazala, da rezultati niso bili pričakovani (ekipa ni dosegla zastavljenih ciljev), zato je sprejel vrsto ukrepov, ki naj bi pripomogli, da se v drugem delu doseže vsaj temeljni cilj iz začetka sezone - naslov državnih prvakov v članski konkurenci, v jubilejni, za jeseniški hokej gotovo prelomni sezoni.

Izvršni odbor kluba je sprejel odstop prvega trenerja Zdeneka Uherja. Ta vrhunski strokovnjak je svoje delo na Jesenicah gradil na svojih bogatih izkušnjah, žal pa v težkih razmerah, ki jih pogojuje finančno stanje kluba ni uspel ekipe pripeljati do željenih rezultatov. Čeprav sva svoj odstop ponudila tudi pomočnik trenerja Drago Mlinarec in

jaz kot vodja moštva, je izvršni odbor ocenil, da je potrebno strniti vse sile za rešitev situacije, zato najin odstopov ni sprejel. Sprejel pa je zaostrene pogoje za igralce 1. moštva. Bili so kaznovani z zmanjšanjem pogodb in seznanjeni z ostrejšimi disciplinskimi zahtevami. Prekinjena je bila pogodba s češkim igralcem Šprager, ki se kljub prizadevanjem v ekipi ni znašel.

Za prvega trenerja članskega moštva je izvršni odbor imenoval Draga Mlinarca, ki je predhodno opravil individualne razgovore z vsemi igralci 1. moštva. Na teh razgovorih so igralci obljubili, da bodo s pravim profesionalnim odnosom do treningov in tekem storili vse, da bo dosežen cilj - naslov državnih prvakov. Za svetovalca in drugega trenerja je izvršni odbor imenoval Františka Vibornjaja, ki je že drugo sezono delal z mlado jeseniško ekipo in dobro pozna slovenske hokejske razmere.

Po prvih treningih v januarju smo se lahko prepričali, da igralci nameravajo obljubo tudi izpolniti, kajti že dolgo ni bilo na treningih toliko prizadevnosti in prelitega znoja. Zato lahko verjamemo, da bo drugi del jubilejne sezone veliko uspešnejši.

Branko Jeršin

REŠITEV NAGRADNE KRIŽANKE:

STAMIC, RADOŽIVKA, LINATE, OSTREŠNIK, ASTRONAVT, BB, UTA, ŠKIS, TRTA, IRSKA, ČOP, MIS, STEP, IVI, AMERIKA, AKIM, ČIR, RONICA, OČALA, ANION, ACETILENKA, RANTA, LEK, HEKTAR.

Žreb je takole razdelil nagrade:

- 1. nagrada:** Erika Sušnik, Svetinova 19, Jesenice
- 2. nagrada:** Vlasta Alič, Breg 28, Žirovnica
- 3. nagrada:** Nejra Perko, Begunje 160, Begunje

Potrčila, s katerimi lahko dvignete nagrade - vstopnice v pisarni Hokejskega društva, boste prejeli po pošti na dom, zaposleni v Acroniju pa na Kadrovski službi.



Novice so interni časopis SŽ Acroni, naklada 1.800 izvodov.
Predsednica uredniškega odbora: Marjana Novak
Novice izhajajo enkrat mesečno.
Oblikovanje in tisk Tiskarna knjigoveznica Radovljica

Po sklepu Ministrstva za kulturo št. 415-26/97 z dne 7. 1. 1998 sodi mesečno interno glasilo »NOVICE« med proizvode, za katere se plačuje 5 % davek od prometa proizvodov.