



PROPAD TEKSTILNE INDUSTRIJE V POMURJU NA PRIMERU MURE

Raziskovalno področje: **ekonomija**

Raziskovalna naloga

Avtor: Rok Forjan

Mentor: Drago Balajc, Irena Horvat

Murska Sobota, januar 2020

KAZALO VSEBINE

KAZALO SLIK.....	4
KAZALO TABEL:.....	5
1 UVOD	7
1.1 Hipoteze	9
1.2 Cilji raziskovalne naloge	9
2 TEORETIČNI DEL	10
2.1 Tekstilna industrija na splošno	10
2.1.1 Oblačilna industrija.....	11
2.1.2 Tekstilna industrija	12
2.3 Problemi s poplavo izdelkov iz Azije v zadnjih desetletjih	13
2.4 Predstavitev podjetja Mura.....	17
2.4.1 Zgodovina Mure	17
2.5 Kadrovska politika Mure	20
2.5.1 Gibanje števila zaposlenih v Muri.....	20
2.5.2 Kvalifikacijska struktura zaposlenih v Muri.....	21
2.6 Poslovna situacija	23
2.6.1 Usmerjenost k dodelavnim poslom	24
2.7 Tržno prodajne aktivnosti Mure.....	25
2.7.1 Poslovni model Zara – primer uspešnega modela	26
2.8 Preusmeritev Mure na zahodne trge.....	27
2.9 Geografski oris trga Mure.....	30
2.10 Neuspeli program prestrukturiranja podjetja Mura.....	33
2.11 Stečaj Mure.....	34
3. EKSPERIMENTALNI DEL	35
3.1 Predstavitev ankete.....	35
3.2 Spolna struktura anketirancev.....	36
3.3 Izobrazbena struktura anketirancev.....	37
3.4 Starostna struktura anketirancev	40
3.4.1 Primerjava izobrazbene strukture glede na starostne razrede	41
3.5 Zaposlitveni status anketirancev	44
3.5.2 Stanje na trgu dela leta 2009	47
3.6 Predstavitev podatkov empiričnega dela ankete.....	48
5. LITERATURA IN VIRI	61
5.1 Viri.....	62
6 PRILOGE.....	63
6.1 Anketa.....	63

6.2 Intervju z delavcem Mure66

KAZALO SLIK

Slika 1: Logo blagovne znamke Mura do leta 2002.....	7
Slika 2: Logo blagovne znamke Mura do leta 2009.....	8
Slika 3: Delavke v tekstilni tovarni.....	10
Slika 4: Izvoz oblačil izbranih držav od leta 1990 do leta 2004	16
Slika 5: Plakat Videosex predstavlja Mura design.....	17
Slika 6: Utrinek z modne revije blagovne znamke MURA	18
Slika 7: Tovarna Mura, Murska Sobota iz zraka	19
Slika 9: Prenovljena prodajalna Mura v Ljubljani.....	25
Slika 10: Logo blagovne znamke Zara	26
Slika 11: Predelovalni izvoz v USD	31
Slika 12: Letno poročilo.....	32
Slika 13: Spolna struktura anketirancev.....	36
Slika 14: Izobrazbena struktura anketirancev.....	37
Slika 15: Izobrazbena struktura ženskih anketirancev	38
Slika 16: Izobrazbena struktura moških anketirancev	38
Slika 17: Starostna struktura anketirancev	40
Slika 18: Starostna struktura anketirancev z osnovno šolo	41
Slika 19: Starostna struktura anketirancev s 3-letno poklicno šolo.....	41
Slika 20: Starostna struktura anketirancev s 4-letno strokovno šolo	42
Slika 21: Starostna struktura anketirancev z višješolsko in visokošolsko izobrazbo	43
Slika 22: Zaposlitveni status anketirancev, januar 2020	44
Slika 23: Gibanje registriranih brezposelnih oseb v Pomurju, v letih 2007-2009	45
Slika 24: Povprečne stopnje registrirane brezposelnosti v Pomurju 2007-2019 v odstotkih.....	45
Slika 25: Povprečne stopnje registrirane brezposelnosti v Pomurju 2007-2019 v odstotkih.....	46
Slika 26: Stanje na trgu dela v Pomurju leta 2009.....	47
Slika 27: Leto, katerega ste izgubili delo v Muri.....	48
Slika 28: Delovno mesto, kjer so bili anketiranci zaposleni.....	49
Slika 29: Zadovoljstvo anketirancev s plačo v Muri, pred letom 2000	50
Slika 30: Zadovoljstvo anketirancev s plačo v Muri, po letu 2000	50
Slika 31: Ali so si zaposleni v Muri lahko privoščili enotedenske poletne počitnice in nov avto	51
Slika 32: Ali si anketiranci danes lahko privoščijo enotedenske poletne počitnice in nov avto.....	52
Slika 33: Sektor ponovne zaposlitve po odhodu iz Mure	53
Slika 34: Panoga industrije, v kateri so se anketiranci zaposlili	54
Slika 35: Zaposlitvena področja preostalih anketirancev.....	55
Slika 36: Mnenje anketirancev o vplivu Mure na razvoj in življenje Pomurja, bolj od katerega koli drugega podjetja	56
Slika 37: Primerjava kvalitete življenja anketirancev danes in takrat, ko so delali v Muri.....	56
Slika 38: Ali anketiranci še vedno čutijo negativne posledice izgube službe v Muri	57
Slika 39: Mnenja anketirancev o prihodnosti pomurske tekstilne industrije.....	58

KAZALO TABEL:

Tabela 1: Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki tekstila v letu 2004	13
Tabela 2: Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki tekstila v letu 2018	14
Tabela 3: Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki oblačil leta 2004	14
Tabela 4: Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki oblačil leta 2018	15
Tabela 5: Gibanje kadrov v Muri od 1993 do 2002	20
Tabela 6: Razmerje v proizvodnih zmogljivostih med dodelavnimi posli in lastnimi znamkami	24
Tabela 7: Prihodki podjetja MURA v obdobju 1998-2002	27
Tabela 8: Struktura stroškov podjetja MURA za obdobje 2004-2008	28
Tabela 9: Čisti prihodki od prodaje, zaposlenost in produktivnost v podjetju Mura	28
Tabela 10: Gibanje plač v letih od 2004 do 2008 (v evrih)	29
Tabela 11: Opredelitev geografskega orisa trga, podatki v EUR	30

POVZETEK

V raziskovalni nalogi so razčlenjeni dejavniki in posledice propada pomurske tekstilne industrije v zadnjih desetletjih. Kot vzorčni primer prikaza je uporabljena tovarna Mura, ki je bila največja tekstilna tovarna v bivši državi; njen propad pa je bil ekonomska in socialna katastrofa za Pomurje. Podrobno so prikazani ključni problemi, ki so pestili Muro, anketa in druge metode raziskovanja pa so ugotovile pomen in probleme nekdanjih zaposlenih po stečaju Mure; predvsem njihov družbeni in socialni položaj danes ter njihov pogled na razloge propada tega tekstilnega giganta. Rezultati naloge pokažejo, da je propad Mure povzročil močno socialno krizo, ki še ni izzvenela.

Ključne besede: Mura, tekstilna industrija, kriza, poslovanje podjetja, propad

1 UVOD

Junija 2019 je tekstilna tovarna Mura ustavila delo. 94 - letna tradicija tekstilne obrti in industrijske proizvodnje se je s stečajem še tretjega naslednika "velike" Mure končala. Zgodbe, ki jih je pisala Mura so bile polne sreče, žalosti, straha, upanja. Mnogim, predvsem starejšim generacijam je pomenila življenje. Delali in živeli so za Muro, Mura ali "fabrika" sta bila v Pomurju desetletja sinonim. Bila je najboljša v svoji dejavnosti v tem delu Evrope, z razvojnim oddelkom, s prvim IBM računalnikom, s številnimi visoko izobraženimi ter usposobljenimi ljudmi, s svojo zdravstveno ambulanto, s počitniškimi hišicami na morju za delavce, s telovadnico in s solidnimi plačami.



Slika 1: Logo blagovne znamke Mura do leta 2002

Vir:<https://mark.trademarkia.com/logo-images/mura-european-fashion-design-proizvodnja-oblacil-dd/mura-75109540.jpg>, 18.2.2020)

Vpliv Mure na gospodarskem in socialnem področju v Pomurju je bil ogromen. V devetdesetih letih prejšnjega stoletja je zaposlovala 6500 ljudi; iz mnogih družin so bili v Muri zaposleni tudi dva ali trije družinski člani. Veliko je prispevala k družbenemu standardu v Pomurju, sponzorirala tudi umetnost, šport in prireditve.

Z Muro je povezana tudi moja družina. V njej je bila zaposlena mama, kot tehnolog tekstilno konfekcijske tehnologije. To je bil najpomembnejši dejavnik, vzpodbuda za izdelavo raziskovalne naloge.

Postavlja se osnovno vprašanje o vzrokih za propad tekstilno-konfekcijske tovarne Mura ter tudi največjega dela slovenske tekstilne industrije. Od nekdanjih uspešnih in prepoznavnih slovenskih blagovnih znamk, kot so Svilanit, Labod, Elkroj, Polzela, MTT (Mariborska tekstilna tovarna), Beti, Lisca je ostala le peščica. Slovenska tekstilna industrija je leta 1970

zaposlovala skoraj 80.000 ljudi, kar je predstavljalo okoli 10% celotnega zaposlenega prebivalstva.

Posebej pa me je zanimala usoda nekdanjih zaposlenih v Muri; kako so reševali probleme brezposelnosti in kako sami vidijo vzroke in posledice propada tovarne Mura.



Slika 2: Logo blagovne znamke Mura do leta 2009

Vir: <https://siol.net/media/img/58/1b/b4704a24b1851cb3b384-mura.jpeg>, 18.2.2020

1.1 Hipoteze

V raziskovalni nalogi bom preveril naslednje hipoteze:

- Vzrok za propad pomurske tekstilne industrije je razpad Jugoslavije in s tem izguba trga.
- Zaradi nizke izobrazbe delovne sile je tekstilna industrija v Pomurju proizvajala izdelke z nizko dodano vrednostjo in ni bila sposobna zagotoviti delavcem niti minimalne plače.
- Svoje izdelke Mura ni znala prodajati, saj ni znala ponuditi dodano vrednost poleg kakovosti, ki bi kupce privlačila.
- Zaradi sprememb na globalnem tekstilnem trgu je Mura zaradi poceni azijske konkurence izgubila trg.
- Po stečaju Mure so se odpuščeni delavci zaposlili v drugih industrijskih panogah in storitvenih dejavnostih.
- Propad tekstilne industrije je v Pomurju povzročil hudo socialno krizo.
- Do leta 2020 je socialna kriza, ki jo je povzročil propad Mure, že izzvenela.

1.2 Cilji raziskovalne naloge

- Ugotoviti, kaj so bili ključni vzroki za propad pomurske tekstilne industrije.
- Spoznati delo in življenje v Muri.
- S pomočjo ankete in teoretičnih izhodišč raziskati in preučiti problematiko opisane panoge.
- Ugotoviti posledice propada tekstilne industrije.
- Ugotoviti, kje so se tekstilni delavci ponovno zaposlili.

2 TEORETIČNI DEL

2.1 Tekstilna industrija na splošno

Tekstilna industrija spada med najdaljše in najbolj zapletene verige v predelovalni industriji. Je prostorsko razpršena, v njej prevladujejo mala in srednja podjetja. Največja proizvajalka tekstila v Evropi je Italija, sledijo ji Nemčija, Združeno kraljestvo, Francija in Španija, ki skupaj prispevajo 80% proizvodnje v EU. Tekstilna industrija je tudi ena največjih zaposlovalk, saj zaposluje več kot 60 milijonov ljudi po vsem svetu. Sestavljena je iz številnih pod panog. Njen proizvodni cikel zajemajo proizvodnja surovin, npr. umetnih vlaken, polizdelki, kot so preja, tkanine in pletene tkanine pa do končnih izdelkov, kot so oblačila, preproge, tekstil za stanovanja, industrijsko rabo in drugo.

Tekstilna industrija ima nekaj specifičnih značilnosti. Vezana je na nizko izobraženo, poceni in v največji meri žensko delovno silo.



Slika 3: Delavke v tekstilni tovarni

Vir: <https://www.dnevnik.si/i/orig/2013/07/01/730787.jpg>, 18.2.2020

Njen največji vpliv na okolje se odraža preko vodnih izpustov in na obremenitve le - teh izpustov s kemikalijami, ki se uporabljajo pri obdelavi tekstila.

V zadnjih dveh desetletjih (1984-2004) so bili proizvodi tekstilnega sektorja po obsegu menjave v svetovni trgovini na drugem mestu.

Tekstilna industrija je delovno intenzivna panoga. Zanj je značilen velik delež vložka dela v proizvodnjo končnega. Zaradi množice nizko kvalificirane delovne sile zaprtje tekstilnih obratov običajno povzroči hude socialne probleme v lokalnih okoljih. Takšna delovna sila je tudi težko zaposljiva v drugih panogah.

Tekstilno industrijo v širšem smislu lahko razdelimo na dve področji; to je na oblačilno in tekstilno industrijo v ožjem smislu (v nadaljevanju tekstilna industrija). Za obe industriji je značilno, da sta delovno intenzivni, vendar je oblačilna še veliko bolj delovno intenzivna kot tekstilna. Tekstilna in oblačilna industrija sta tehnološko ter z vidika pogojev trgovanja povezani. Tekstilna industrija proizvaja pretežni del vložkov za oblačilno industrijo, to pa pomeni vertikalno povezavo med njima. (Nordas, 2004, str. 1).

2.1.1 Oblačilna industrija

Oblačilna industrija je delovno intenzivna panoga in ponuja zaposlitev delavcem z nizko izobrazbo v državah v razvoju in tudi v razvitih državah. Med zaposlenimi so večinoma ženske, ki še posebno v revnih državah niso usposobljene za druga dela. To je sektor, kjer se relativno sodobna tehnologija zlahka vpelje v proizvodnjo, ker to ne predstavlja velikih investicijskih stroškov. Zaradi te značilnosti in obilja razpoložljive poceni delovne sile, je ta industrija pomenila mnogim revnim državam, kot so npr. Bangladeš, Šrilanka, Vietnam, Mauritius in drugim odskočno stopničko za splošni industrijski razvoj in s tem do visokih stopenj rasti industrijske dejavnosti nasploh (Nordas, 2004, str. 1).

V oblačilnem sektorju je zato pomembno, s katerim segmentom proizvodov se podjetje ukvarja. Tako je na področju visoke mode značilna sodobna tehnologija, relativno dobro plačani delavci in posebej oblikovalci ter visoka stopnja fleksibilnosti. Konkurenčna prednost podjetij na tem področju je zmožnost oblikovanja izdelka, ki ustreza okusu in preferencam kupcev; na ta sloj kupcev pa lahko tudi sama veliko vpliva in tako narekuje modo. Ta podjetja se nahajajo večinoma v razvitih državah, a je tudi v tem segmentu mogoče opaziti trend selitve proizvodnje v države z nižjimi stroški dela in sodelovanje z zunanji podjetji (outsourcing), ki jim izdelajo proizvode po nižji ceni (Nordas, 2004, str. 3).

V opisani sektor je v neki meri spadala tudi Mura. Uveljavila se je na področju visoke mode, čeprav so znatni del njenih proizvodnih zmogljivosti zasedali tudi dodelavni posli za uveljavljene svetovne blagovne znamke.

2.1.2 Tekstilna industrija

Tekstilna industrija je običajno kapitalsko intenzivnejša kot oblačilna industrija. Je visoko avtomatizirana, še posebej v razvitih državah. Proizvodnja je sestavljena iz treh osnovnih operacij: predenja, tkanja in končne dodelave. Vse se največkrat izvedejo v isti tovarni. Zaradi avtomatizacije procesov je v tej veji industrije zaposleno relativno manj nekvalificirane delovne sile kot v oblačilni industriji. Tekstilna industrija je z vidika prilagajanja okusu potrošnika tudi manj fleksibilna kot oblačilna industrija (Nordas, 2004, str. 7). Večina proizvedenih tekstilij se še vedno uporablja v proizvodnji oblačil, medtem ko so bile v preteklosti pomemben del proizvodnje tekstila tudi tekstilije za notranjo opremo (Evropska tehnološka platforma za prihodnost tekstilne in oblačilne industrije, 2004, str. 3).

2.3 Problemi s poplavo izdelkov iz Azije v zadnjih desetletjih

Po podatkih Svetovne trgovinske organizacije se je med letoma 1980 in 2000 svetovni izvoz tekstila skoraj potrojil, izvoz oblačil pa se je početveril. Azijski delež v svetovni trgovini s tekstilom in oblačili se je povečal od 28% v letu 1970 in na 40% v 1990 (Lee, 2005, str. 5). EU je bila drugi največji izvoznik oblačil in največji izvoznik tekstila na svetu, v zadnjih letih pa se je izvoz tekstila iz Azije, še posebno iz Kitajske, močno povečal. Prednost Kitajske je temeljila predvsem na nizkih stroških dela in na dejstvu, da ji ni bilo treba uvažati surovega materiala, saj je bombaž pridelovala sama. Podobne prednosti je imela Indija, vendar je imela dokaj nizko produktivnost. Tudi Južna Koreja in Turčija sta imeli določene prednosti; Koreja pri sektorjih z visoko dodano vrednostjo (tehnični tekstil, modni segment), Turčija pa kot država z geografsko ugodnim položajem, blizu EU. (Hansa, 2005, str. 9).

Tabela 1: **Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki tekstila v letu 2004**

Država izvoznica	Vrednost 2004 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem izvozu (v %)	Država uvoznica	Vrednost 2004 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem uvozu (v %)
EU	71,29	36,6	EU	67,97	33,0
Kitajska	33,43	17,2	ZDA	20,66	10,0
Hongkong	14,30	7,3	Kitajska	15,30	7,4
ZDA	11,99	6,2	Hongkong	14,11	6,8
Koreja	10,80	5,6	Mehika	5,79	2,8

Vir: International Trade Statistics, 2005.

Leta 2004 je bila EU največji uvoznik in izvoznik tekstila s približno tretjinskim deležem v obeh kategorijah. Vodilni azijski izvozniki tekstila so bili Kitajska, Hongkong in Koreja. Severna Amerika je pomembna predvsem z vidika uvoza tekstila, ZDA so na drugem mestu, Kanada pa na osmem. Petnajst največjih izvoznic tekstila je realiziralo kar 91,3% celotnega svetovnega izvoza tekstilij.

Tabela 2: **Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki tekstila v letu 2018**

Država izvoznica	Vrednost 2018 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem izvozu (v %)	Država uvoznica	Vrednost 2018 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem uvozu (v %)
Kitajska	118,5	37,6	EU	77	23,1
EU	74,0	23,5	ZDA	30	9,1
Indija	18,1	5,8	Kitajska	18	5,3
ZDA	13,8	4,4	Vietnam	18	5,3
Turčija	11,9	3,8	Bangladeš	11	2,7

Vir: International Trade Statistics, 2020

Na tabeli 2 je prikazan svetovni izvoz in uvoz tekstila v letu 2018. Kitajska je prevzela glavno proizvodno vlogo, sledijo ji EU, Indija, ZDA in nato Turčija. Na tabeli uvoznic se pojavita veliki azijski proizvajalki oblačil Vietnam in Bangladeš, kot posledica potreb po uvozu tekstila za izdelavo oblačil.

Tabela 3: **Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki oblačil leta 2004**

Država izvoznica	Vrednost 2004 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem izvozu (v %)	Država uvoznica	Vrednost 2004 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem uvozu (v %)
EU	74,92	29,0	EU	121,66	45,0
Kitajska	61,86	24,0	ZDA	75,53	28,0
Hongkong	25,10	9,7	Japonska	21,69	8,0
Turčija	11,19	4,3	Hongkong	17,13	6,3
Mehika	7,20	2,8	Rusija	5,46	2,0

Vir: International Trade Statistics, 2005.

Povedati je treba, da je »izvoz« in »uvoz« oblačil v EU potekal večinoma med članicami; tako je od skoraj 75 milijard dolarjev vrednosti izvoza je bila le 1 milijarda dolarjev (7,4% svetovnega izvoza) blaga dejansko izvoženega izven EU. Po drugi strani, pa je zaradi propada proizvodnih obratov te industrije, EU velik uvoznik oblačil. Med izvoznicami oblačil so bile med prvimi petnajstimi državami večinoma azijske: Kitajska, Hongkong, Indija, Indonezija, Bangladeš, Tajski, Vietnam, Koreja, Tunizija in Pakistan. Vodilne države na področju uvoza oblačil so bile večinoma razvite države. Petnajst največjih izvoznic

oblačil realizira kar 80,3% celotnega svetovnega izvoza oblačil, uvoz petnajstih vodilnih držav pa obsega 93% vsega uvoza.

Tabela 4: **Vodilni svetovni izvozniki in uvozniki oblačil leta 2018**

Država izvoznica	Vrednost 2018 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem izvozu (v %)	Država uvoznica	Vrednost 2018 (v milijardah \$)	Delež v svetovnem uvozu (v %)
Kitajska	157,8	31,3	EU	204	38,4
EU	143,5	28,4	ZDA	92	17,4
Bangladeš	32,5	6,4	Japonska	30	5,7
Vietnam	31,5	6,2	Hongkong	13	/
Indija	16,6	3,3	J. Koreja	11	2,0

Vir: International Trade Statistics, 2020.

Tabela 4 prikazuje izvoz in uvoz oblačil v letu 2018. Proizvodnja je oblačil krepko narasla na Kitajskem. Med vodilnimi svetovnimi izvozniki in uvozniki se pojavijo tudi nove države: Bangladeš, Vietnam in Indija. Azijske države nasploh proizvedejo preko 50% vseh oblačil na svetu. Uvozniki oblačil ostajajo isti, le količinsko se je uvoz povečal; daleč najbolj pa se je povečal uvoz v EU.

	Vrednost (v mio \$)					Delež v celotnem izvozu države	
	1990	2000	2002	2003	2004	2000	2004 a
Svet	108129 I	197413	203038	232488	258097	3,1	2,9
Bangladeš	643	3907	3947	4461	4442	61,2	54,5
Dominikanska Republika b	782	2868	2366	2278	2262	50,0	39,3
El Salvador b	184	1673	1841	1964	2083	56,9	63,2
Evropska unija (25)	-	53273	57958	68455	74921	2,2	2,0
intra-EU (25) izvoz	-	39729	42785	51249	55793	2,4	2,2
extra-EU (25) izvoz	-	13544	15173	17206	19128	1,7	1,6
Filipini b	1733	2536	2611	2250	2270	6,4	5,7
Hong Kong, Kitajska	15406	24214	22430	23158	25097	11,9	9,5
Domač izvoz	9266	9935	8338	8202	8138	42,2	40,7
re-izvoz	6140	14279	14091	14956	16960	8,0	6,9
Indija	2530	6178	6037	6625	-	13,7	10,5
Indonezija	1646	4734	3945	4105	4454	7,2	6,2
Kambodža	-	970	1313	1600	1981	69,8	70,8
Kitajska	9669	36071	41302	52061	61856	14,5	10,4
Lesotho	-	261	234	290	335	77,7	46,1
Malezija	1315	2257	2000	2057	2326	2,3	1,8
Mauritius	619	948	949	980	939	60,9	46,9
Mehika b	587	8631	7751	7343	7197	5,2	3,8
Pakistan	1014	2144	2228	2710	3026	23,8	22,6
Šrilanka b	638	2812	2350	2513	2763	51,8	48,0
Tajska b	2817	3757	3571	3615	4050	5,4	4,2
Tunizija	1126	2227	2696	2722	3268	38,1	33,7
Turčija	3331	6533	8057	9962	11193	23,5	17,7
Vietnam b	-	1821	2633	3555	3982	12,6	15,5
ZDA	2565	8629	6032	5537	5059	1,1	0,6

Slika 4: Izvoz oblačil izbranih držav od leta 1990 do leta 2004

Vir: International Trade Statistic, 2005

Na sliki 4 je opazno občutno povečanje izvoza oblačil nekaterih držav. Najbolj izstopata Bangladeš in Kitajska, pri obema proizvodnja oblačil v prikazanem obdobju močno narašča. V Bangladešu je oblačilna industrija v letu 2000 predstavljala kar 61,2% celotnega izvoza, vključno s tekstilno industrijo pa je ta številka še mnogo večja. Kitajski izvoz pa je bil ogromen tudi vrednostno, saj je znašal kar 61 milijard dolarjev. (Vir 1: International Trade Statistic)

Zaključimo lahko, da je v prikazanem obdobju tekstilna industrija doživela ekspanzijo predvsem v manj razvitih azijskih državah in na Kitajskem; to pa je povečalo konkurenco proizvajalcem tekstila tudi v Sloveniji.

Sklepati je mogoče, da Mura obdobja, ko na trgu ni bilo tako hude azijske konkurence ni povsem dobro izkoristila. V tem času bi morala uveljaviti svoje blagovne znamke in preseliti del proizvodnje na trge s cenejšo delovno silo, kakor je to počela njena tekstilna konkurenca. Kakor je razvidno iz tabele št. 6 pa je Mura v tem obdobju iskala rešitve za polno zaposlenost svoje delovne sile v povečanju dodelavnih poslov.

2.4 Predstavitev podjetja Mura

2.4.1 Zgodovina Mure

Tovarna moške in ženske konfekcije v Murski soboti je svoje ime dobila po reki Muri. Njeni začetki segajo v leto 1925, ko so v trgovini Janeza Cvetiča delale štiri šivilje s stroji na nožni pogon. Z elektrifikacijo in nakupom čeških strojev je obrat doživel nagel razvoj. Mura je v 10 letih postala največja tovarna te vrste v tedanji Dravski banovini. V 90-ih je bila celo največja v Evropi. Povpraševanja po tekstilnih izdelkih je bilo veliko na jugoslovanskem ter tudi na trgih Evrope. Svoj vrh je Mura doživela v 90-ih letih prejšnjega stoletja ko je zaposlovala 6500 delavcev (Vir 2: Spletna stran Sobota.info)



Slika 5: Plakat Videosex predstavlja Mura design

Vir: https://fototekamnzs.files.wordpress.com/2017/05/88_101.jpg, 22.2.2019

Njen tehnološki zaostanek se je kazal v različnih segmentih. Mura do leta 1968 na primer ni imela zaposlenega poklicnega oblikovalca oblačil. Obrati Mure so bili locirani po Pomurju; sedež in največji obrat v Murski Soboti, manjši obrati pa v Lendavi, Gornjih Petrovcih, Ljutomeru in Gornji Radgoni. Z njo pa je bila posredno povezana kar četrtnina vsega pomurskega prebivalstva. Mura je pomagala pri nakupih in gradnji stanovanj za delavce, počitniških objektov v Sloveniji in na Hrvaškem. Dajala je štipendije, spodbujala razvoj avtobusnega prometa. V začetku 90-ih let prejšnjega stoletja je imela Mura 26 trgovin v Sloveniji in tujini.

V primerjavi s konkurenco je zamujala z nakupom sodobne strojne opreme, kvalificiranost delovne sile pa se je povečala šele s prihodom prvih izobraženih iz tekstilnih oddelkov soboške srednje šole leta 1967.

Z zakonom o privatizaciji podjetij, se je v 90. – tih letih začela gospodarska tranzicija. S tako imenovanim procesom deindustrializacije so se predvsem predelovalne dejavnosti selile na cenejše lokacije. Mura se je teh procesov lotila prepozno; predvsem pa ni imela na razpolago dovolj kapitala. (Vir 2: Spletna stran Sobota.info)

Družba Mura in hčerinske družbe so 31.10.2009 razglasile insolventnost in na pristojnem sodišču predlagale začetek stečajnih postopkov. Bankam je Mura dolgovala 23 milijonov evrov in dobaviteljem skoraj 12 milijonov evrov. V stečajnem postopku so se poleg matične družbe znašle njene hčerinske družbe: Mura - Moška oblačila, Mura - Ženska oblačila ter invalidsko podjetje Muralist. Pri preostalih družbah Mura - EHM, M- energetika, Mura-Unikat in M-AIKS insolventnosti niso ugotovili, zato so nadaljevala s poslovanjem. Država se je vključila v reševanje propadajočega podjetja. Delo je po stečaju 2009 nadaljevalo okoli 1500 delavcev. Leta 2011 je podjetje kupila družba AHA Moda za izklicno ceno 9.65 milijona evrov. Tudi ta zgodba se je končala klavrno. 29.05.2014 je stečajni upravitelj AHA Mure 1077 delavcem Aha Mure izročil odpovedi pogodb o zaposlitvi. Na pogorišču AHA Mure je nastalo manjše podjetje ARUM, ki je prezaposlilo 354 delavcev in ponovno zagnalo proizvodnjo.



Slika 6: Utrinek z modne revije blagovne znamke MURA

Vir: <https://www.zurnal24.si/media/img/cc/e7/b54a13ee1c1fb4dc58f8.jpeg>, 15.2.2020

Z letošnjim letom se je 94 letna tradicija tekstilne obrti v Murski Soboti končala še s stečajem zadnjega podjetja. Možnosti, da bi nastalo še kako drugo podobno podjetje je sorazmerno majhno. (Vir 3: Spletna stran 24.com)

2.4.2. Proizvodni obrati

Proizvodnja Mure je bila skoncentrirana na sedežu družbe in v krajih znotraj pomurske regije. Specializirane tovarne Mure so (stanje julij, 2003):

- Tovarna ženskih oblačil I, Murska Sobota: proizvodnja vseh tipov ženskih oblačil, pretežno za lohn kupce
 - Tovarna ženskih oblačil II, Murska Sobota: specializirana za proizvodnjo zimskih oblačil
 - Tovarna ženskih oblačil za kupca Hugo Boss, Murska Sobota: proizvajajo vsa oblačila za kupca Hugo Boss
 - Tovarna ženskih oblačil, Gornja Radgona: Specializirana za izvajanje storitev za lohn posle, posebej za Escado
 - Tovarna moških oblačil za kupca Hugo Boss, Murska Sobota: glavni proizvod so suknjiči
 - Tovarna moških oblačil, Ljutomer: glavni proizvod so moške hlače, 95% kapacitet namenjeno za lohn posle
 - Tovarna moških oblačil, Murska Sobota: proizvajajo vse tipe oblačil
 - Muralist d.o.o: je hčerinsko podjetje v večinski lasti Mure. Glavni proizvod so srajce, bluže in kravate
 - Tovarna oblačil v Gornjih Petrovci: leta 2003 ne obratuje več
- Notranji vir: »Mura, d.d.«



Slika 7: Tovarna Mura, Murska Sobota iz zraka

Vir: <https://museu.ms/collection/object/246638/murska-sobota-iz-zraka>, 19.2.2020

2.5 Kadrovska politika Mure

2.5.1 Gibanje števila zaposlenih v Muri

Tabela 5: Gibanje kadrov v Muri od 1993 do 2002

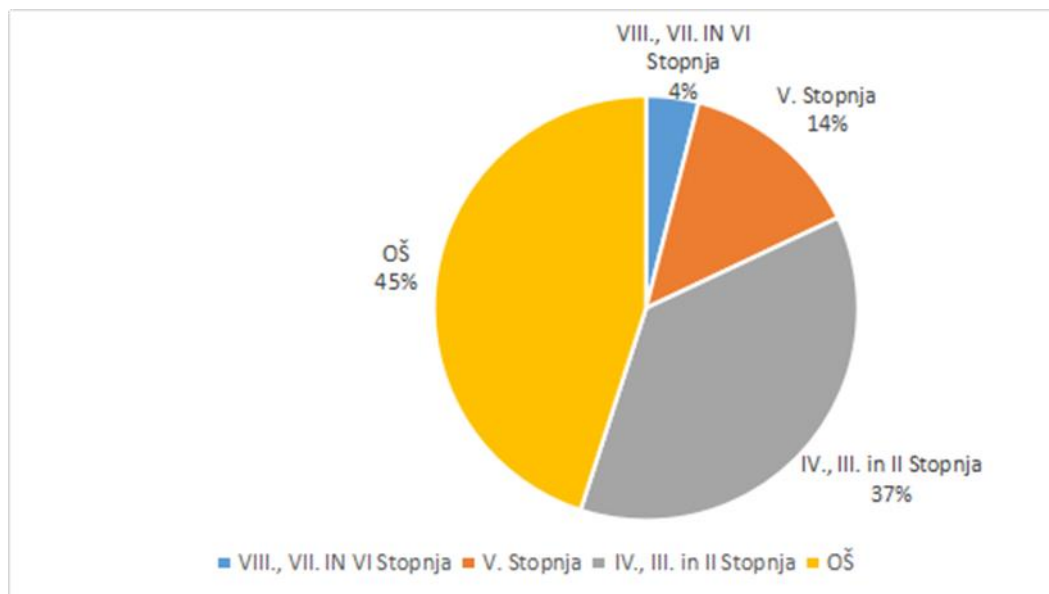
Leto	Št. zaposlenih na dan	Kadrovski priliv	Kadrovski odliv	Razlika
1993	6.367	399	140	+199
1994	6.544	383	203	+180
1995	6.324	60	277	-217
1996	6.177	61	206	-145
1997	6.199	204	182	+22
1998	6.188	135	145	-10
1999	6.072	103	218	-115
2000	5.911	62	222	-160
2001	5.640	44	314	-270
2002	5.355	20	305	-285

Vir: "Gibanje na področju kadrov in družbenega standarda v Muri, d.d. in v Muralistu, d.o.o v letu 2002" januar 2020, Murska Sobota

Mura je, tako kot vsa tekstilna podjetja v Sloveniji, preživljala težavno obdobje prestrukturiranja. Potrebne so bile spremembe in velika vlaganja. Razmere na trgu so bile izredno težavne; Muro je kot vso slovensko tekstilno industrijo prizadela izguba jugoslovanskega trga ter pritisk predvsem azijske konkurence. Zelo težko je bilo načrtovati dolgoročne kadrovske aktivnosti. Največje število zaposlenih je Mura dosegla leta 1994 in sicer 6544. Po tem letu je število zaposlenih konstantno padalo.

Muro so v zadnjih letih zapuščali delavci zaradi upokojevanja, zaposlitev pri drugem delodajalcu ali zaradi izteka dela za določen čas. Povečalo se je tudi število tistih, si so odhajali kot presežni delavci, v skladu z načrti prestrukturiranja Mure.

2.5.2 Kvalifikacijska struktura zaposlenih v Muri



Slika 8: **Izobrazbena struktura v skupini Mura leta 2008**

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Iz grafa je razvidno, da je kvalifikacijska strukturo priliva zaposlenih ugodna, ne pa tudi struktura odliva, saj ne odhajajo le starejši temveč ustrezno usposobljeni mlajši kadri. V Muri se je izobrazbena struktura zaposlenih nenehno izboljševala. Imela je dober potencial mlajšega, visoko strokovnega kadra, kar je bil rezultat načrtnega pridobivanja strokovnih kadrov, predvsem s štipendiranjem. Vendar kljub temu je posledično najpogostejši poklic priučene šivilje in šivilje III. in IV stopnje. Mura je vedno imela visoko stopnjo zaposlenosti invalidov. Ta je dosegal 10,8%. Tako je ohranjala nepotrebna delovna mesta, saj je slovenska zakonodaja nalagala, da je invalida ne glede na razlog invalidnosti potrebno obdržati na delu ali pa ga poslati na strošek podjetja na čakanje. (Vir: Gibanja na področju kadrov in družbenega standarda v Muri, d.d. in v Muralistu, d.o.o. v letu 2002, 2019)

Težko je bilo obvladovati tudi bolniški stalež, še posebej če upoštevamo, da je bilo v Muri leta 2002, 77% vseh zaposlenih žensk, ostalo pa so bili moški. Raziskava, ki jo je za Muro opravil Inštitut za varovanje zdravja RS, so pokazale, da imajo moški bistveno manj bolniškega staža kot ženske. Po analizah je delavce ogrožal predvsem neugoden položaj pri delu in psihične obremenitve. Razlogi so v zelo težavnih pogojih poslovanja in opredeljevanju prvih tehnoloških viškov zaposlenih, kar je med delavci povzročilo skrb in negotovost. Padla je motivacija za delo, saj jih je večina prejela minimalno plačo.

Graf prikazuje izobrazbeno strukturo zaposlenih v podjetju Mura leta 2008. Tega leta je bilo v skupini Mura največ zaposlenih z nedokončano in dokončano osnovno šolo in sicer kar 44,9%. Zaostanek dejanske izobrazbe za zahtevano je najbolj izrazito pri zaposlenih na normo. Vendar to ni predstavljalo velik problem. Delovne izkušnje so zlahka nadomestile slabšo izobrazbo. Večji problem predstavlja pomanjkljivost izobrazbe v proizvodnji režiji, trženju in strokovnih službah, kjer pride do pomanjkanja strateškega razmišljanja in uporabe modernih metodoloških konceptov otežuje in onemogoča nujno potrebno strateško prestrukturiranje podjetja. Torej je poleg visoke zaposlenosti invalidov, pretežno starejše ženske delovne sile predstavljal problem primanjkljaj visoko izobraženega kadra. (Vir: Gibanja na področju kadrov in družbenega standarda v Muri, d.d. in v Muralistu, d.o.o. v letu 2002, 2019)

2.6 Poslovna situacija

Mura je poslovno delovala na dveh pomembnih področjih:

- Na področju lastne blagovne znamke
- Na področju dodelavnih, "lohn" poslov.

Področje lastnih blagovnih znamk je zajemalo proizvode lastne Murine blagovne znamke in blagovnih zank Joint Venture podjetij, kakor so se imenovala Murine družbe v tujini. Murine blagovne znamke so bile Le Ona, J. G. Carniolous, MURA, e-MURA in Cavelli.

Med Joint Venture podjetja, ki nastopajo v večini kot podjetja v večinski lasti Mure so še v letu 2001 spadale:

- Trendline in Westmur v Nemčiji
- PMI USA in Mura USA v New Yorku
- Mura Zagreb in Mura Beograd

Področje dodelavnih, lohn poslov so tvorili štirje pod segmenti; glede na kompleksnost storitev, ki jih je Mura opravljala za posamezne kupce.

Prvi segment so CM ali čisti "lohn": za te kupce je Mura realizirala le osnovno storitev kot so npr. krojenje in šivanje. Ti bo bili količinsko prevladujoči, vendar so imeli nizko dodano vrednost.

Drugi segment CAD je podoben je prvemu segmentu, s tem, da je za te kupce Mura opravljala poleg osnovne storitve še nabavo določenih pomožnih materialov.

Tretji segment je CMT + CAD in četrti segment dodelavnih poslov so: CMT + CAD + prototip posli, ki predstavlja višji oz. oplemeniteni tip lohn poslov, ki ob tem prinašajo višjo dodano vrednost.

Najpomembnejši in posebej izpostavljeni kupec je bil Hugo Boss, saj je proizvodnja zanj v določenih trenutkih zasedala do 20% kapacitet Mure. (Vir: Notranji vir "*Mura, d.d.*")

2.6.1 Usmerjenost k dodelavnim poslom

Mura kot proizvodno usmerjeno podjetje, je bilo zaradi zaostrene konkurence prisiljeno v usmeritev k dodelavnim poslom; manj pa se je ukvarjalo z razvojem in trženjem lastnih blagovnih znamk.

Tabela 6: **Razmerje v proizvodnih zmogljivostih med dodelavnimi posli in lastnimi blagovnimi znamkami**

VRSTA PODATKA	2008	2007	2006	2005	2004
LASTNE BLAGOVNE ZNAMKE	19,6%	20,1%	19,0%	18,7%	16,5%
PROIZVODNE KOOPERACIJE	80,4%	79,9%	81,0%	81,3%	83,5%

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Tabela prikazuje deleže proizvodnih zmogljivosti, ki jih je podjetje Mura vsako leto namenjala za proizvodnjo oblačil lastnih blagovnih znamk. Opaziti je rahlo povečanje deleža proizvodnjah zmogljivosti namenjenih lastnim blagovnim znamkam, vendar je leta 2008 ta delež upadel za 0,5 odstotne točke na 19,6% vseh proizvodnih zmogljivosti. Ostalo zasedajo dodelavni posli, ti ustvarijo slabih 80% vseh prihodkov podjetja, vendar pa je dodana vrednost teh poslov v primerjavi z oblikovanjem in trženjem nizka. V panogi, kjer zaradi velike konkurence prevladujejo nizke marže, se je Mura osredotočila na dele procese, ki prinašajo nižjo dodano vrednost.

Druga zaskrbljujoča smernica na področju dodelavnih poslov, ki je kazala na nujnost preusmeritve v trženje lastne blagovne znamke je, da so slovenski proizvajalci tekstila v najpomembnejših proizvodnih procesih dosegali najvišje cene dodelavnih poslov. Ponudba storitev proizvodnje pa je krepko presegala povpraševanje in posledično se je kasneje dosežena cena dodelavnih poslov za slovenske proizvajalce zniževala. Ključen in nujen je bil prehod v tržno naravnost in razvoj lastnih blagovnih znamk. (Prašnikar, 2003).

2.7 Tržno prodajne aktivnosti Mure

Problemi, na katere so naleteli po letu 2000 so bili posledica slabega vodenja Mure. Pomanjkljive raziskave trga, izostanek širšega razvoja lastnih blagovnih znamke, razvoja koncepta prodajnih mest in usposobljenosti prodajalcev so privedli Muro v težave. Mura je izdelovala visoko kakovostna oblačila, vendar ni znala ponuditi določeno dodano vrednost. Podjetji Inditex in Benetton, torej še danes zelo uspešni oblačilni podjetji dokazujeta, da kakovost ni zadosten pogoj za uspeh. Njuna oblačila niso pojem najvišje kakovosti, vendar ju odlikujeta druge lastnosti, ki pa so v potrošniški družbi bolj pomembne, npr. videz oblačila, udobnost, imidž in vlaganje v oglaševanje.



Slika 8: Prenovljena prodajalna Mura v Ljubljani

Vir: <https://siol.net/dom/prenova-in-gradnja/ljubljanski-prostor-ki-je-po-propadu-mure-opustel-zdaj-spet-zivi-455050>, 22.1.2020

Hrnčič Brdnik in Cirman opozarjata, da je za Muro značilno ravno nasprotno, da svojih oblačil ni znala prodajati. V najboljših časih so kupci izdelke Mura lahko kupovali samo na okoli 70 prodajnih mestih in nekaj več kot 10 lastnih trgovinah. Značilna je bila tudi pomanjkljiva usposobljenost prodajnega osebja, od neurejenost prodajalcev in njihovega slabega poznavanja modnih smernic; neustrezna pa je bila tudi predstavitev oblačil v prodajalnah, ki so imela podobo skladišč, dražji in bolj kakovostni izdelki niso ločeni od preostalih in drugo. (Hrnčič Brdnik in Cirman, 2003)

2.7.1 Poslovni model Zara – primer uspešnega modela

Špansko podjetje Inditex, lastnik Zare je eden največjih svetovnih proizvajalcev in distributerjev modnih oblačil in ima v lasti več kot 4000 trgovin v kar 76 državah po vsem svetu, Velja za model uspešnega podjetja.



Slika 9: Logo blagovne znamke Zara

Vir: <https://www.retaildetail.be/sites/default/files/styles/news/public/news/zara%20new%20logo%20retail.jpg>, 17.1.2020

Zanjo so značilni kratki odzivni časi; tako da lahko prodajajo izdelke, ki jih kupec v tistem času želi. Zara lahko po identificiranju zmagovalnih trendov te ponudi v svojih prodajalnah v roku 30 dni. Ujame modo, dokler je še ta »vroča«. To privede do večjih prihodkov, boljšo prodajo po polnih cenah in zelo malo prodaje s popusti. Zanja je značilno tudi, da nima klasičnih kolekcij kot ostala konfekcijska podjetja. Zaradi nenehne menjave kolekcij ne potrebujejo razprodaj, na katerih bi prodajali ostanke. Vse to pripomore k dejstvu, da je Zara ena najproduktivnejših v oblačilni panogi. (Dutta, 2002)

Skupina 200 oblikovalcev ves čas identificira in predvideva modne trende in oblikuje stile za nove kolekcije. Podjetje stalno informira upravo s podatki o prodaji po trgovinah, o tem kaj je kupcem všeč in kaj ne in tako ustrezno odreagira v roku od dveh do štirih tednih. Tudi obseg proizvodnje novih kolekcij je precej manjši kot pri konkurentih, s čimer zmanjšajo tveganja ob morebitni neuspeli kolekciji. Izdelki so običajno proizvedeni v količini okoli 50.000 kosov. Vsak model je na voljo le v treh barvah in velikostih (Harle, Pich, Van der Hayden, 2002)

Še ena posebnost skupine Inditex je v njenem pristopu k oglaševanju. Zara za oglaševanje porabi le 0,3 % prihodka od prodaje (Warig, 2001). Zarino vodilo so okusno opremljene izložbe prodajaln, lociranih na opaznih in privlačnih lokacijah v velikih mestih, kjer je pretok ljudi največji. V prodajalnah želijo vzpostaviti prijetno nakupovalno vzdušje, zato so prostorne in svetle. Visoke stroške prostorov odtehta dobro počutje kupcev. Zara tako ustvarja večjo prodajo na kvadratni meter, kot njeni tekmeci.

2.8 Preusmeritev Mure na zahodne trge

Z razpadom Jugoslavije in izgubo jugoslovanskega trga v začetku 90. Let, je Mura svoje proste zmogljivosti preusmerila v dodelavne posle za evropske proizvajalce. Ti so se pospešeno umikali z nestabilnega Balkana in svoja naročila usmerjali k bližnjim proizvajalcem. Muro so odlikovale geografska bližina, nizke cene, visoka kakovost opravljenih dodelavnih poslov. Konkurence v Jugoslaviji ni imela, saj so bili proizvajalci iz vzhodne Evrope izolirani, zahodnoevropski proizvajalci dražji, azijski pa zaradi neprijaznih političnih in ekonomskih razmer neaktivni. Vendar so rast cene dela v Sloveniji, zmanjševanje absorpcijske moči trga EU, okrepitev vzhodnoevropskih ter sredozemskih konkurentov v veliki meri izničili konkurenčne prednosti Mure. (Hrnčič Brdnik & Cirman, 2003, str. 378).

Tabela 7: **Prihodki podjetja MURA v obdobju 1998-2002**

Vrsta podatka	2002	2001	2000	1999	1998
Čisti prihodki od prodaje	71.331.998	76.485.561	69.600.233	70.902.186	74.933.233
Prodaja v Sloveniji	14.379.903	13.032.048	11.680.020	12.660.657	13.303.288
Prodaja v tujini	56.952.094	63.453.513	57.920.213	58.241.528	61.629.944
Od tega prodaja lastnih blag. znamk	20.660.156	19.596.060	19.153.730	17.638.958	17.914.317

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Vzrok neuspeha je bila usmeritev Mure na delovno intenzivno proizvodnjo ter izdelavne ter dodelavne posle za tuje blagovne znamke.

Iz tabele je razvidno, kako majhen del so predstavljali prihodki od prodaje oblek lastne blagovne znamke; čeprav je prodaja lastnih blagovnih znamk veliko najbolj dobičkonosna.

Tabela 8: **Struktura stroškov podjetja MURA za obdobje 2004-2008**

Vrsta podatka	2008	2007	2006	2005	2004
Stroški blaga, materiala in storitev	41,14%	39,80%	35,32%	36,21%	35,36%
Stroški dela	54,57%	55,25%	59,56%	56,66%	56,51%
Odpisi vrednosti in amortizacija	3,86%	4,65%	4,94%	4,84%	5,10%
Drugi poslovni odhodki	0,41	0,28%	0,17%	2,27%	2,98%

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Iz tabele je možno razbrati, da so več kot polovico izdatkov znašali stroški dela. Njihov rahli upad je v največji meri posledica krčenja števila zaposlenih in le v manjši meri posledica rasti produktivnosti in povečanja dodane vrednosti.

Tabela 9: **Čisti prihodki od prodaje, zaposlenost in produktivnost v podjetju Mura**

Vrsta podatka	2008	2007	2006	2005	2004
Čisti prihodki od prodaje	68.939.075	70.284.095	67.639.408	76.044.619	76.247.863
Povprečno število zaposlenih	3.745	4.026	4.391	4.604	4.881
Produktivnost	18.408	17.458	15.404	16.517	15.849

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Iz tabele je razvidno, je ob vsakoletnem zmanjševanju števila zaposlenih produktivnost in dodana vrednost, ki predstavlja razmerje med čistimi prihodki od prodaje in povprečnim številom zaposlenih, v preučevanem obdobju rasla, z izjemo let 2006. Vse ostrejša azijska konkurenca in zasičen trg Evropske unije sta silili podjetje, da višje stroške dela nadomešča z izboljšano produktivnostjo. Konkurenca je zniževala cene, podjetje pa se je upiralo

pritiskom z zadrževanjem pri rasti plač na zaposlenega, kot je prikazano v spodnji tabeli. (Letno poročilo Skupine Mura 2008).

Tabela 10: Gibanje plač v letih od 2004 do 2008 (v evrih)

Vrsta podatka	2008	2007	2006	2005	2004
Stroški plač	29.725.945	30.744.034	31.713.111	32.122.273	33.336.506
Povprečna letna plača na zaposlenega	7.938	7.644	7.222	6.975	6.929
Povprečna mesečna plača na zaposlenega	661	636	601	518	577

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Razvidno iz tabele so stroški bruto mase plač skozi obdobje 2008-2004 iz leta v leto padali, zaradi zmanjševanja števila zaposlenih. Povprečne mesečne plače na zaposlenega so sicer narahlo naraščale; vendar pa so v Sloveniji v obdobju 1998-2008 bruto plače v povprečju narasle za 2,1 krat, v Muri pa le za 1,5 krat. (Tajnikar, Pušnik, 2009).

Slabi posli, nizke cene in visoka delovna intenzivnost so tudi ob minimalnih plačah zaposlenih v podjetju ustvarjale izgubo, ki je temeljna značilnost poslovanja Mure po letu 2000.

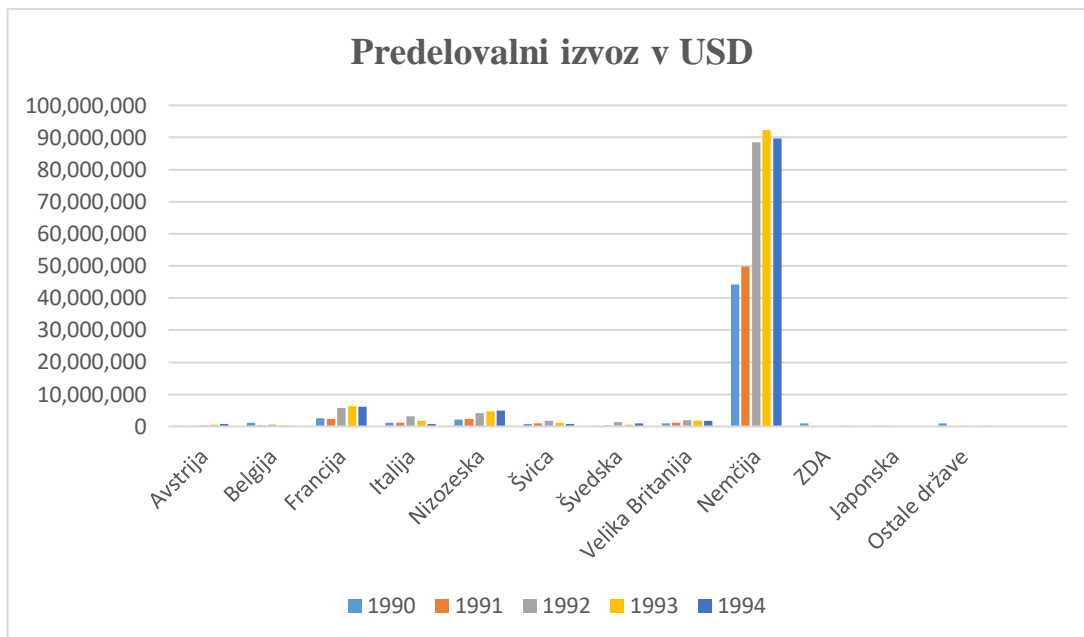
2.9 Geografski oris trga Mure

Prodaja Murinih izdelkov lastne blagovne znamke je potekala preko distribucijske mreže, ki v veliki meri ni bila last Mure. Mura svojih trgovin skorajda ni imela in še tistih nekaj je v procesu prestrukturiranja in ob naraščanju dolgov, prodala.

Tabela 11: **Opredelitev geografskega orisa trga, podatki v EUR**

Vrsta podatka	1990	1991	1992	1993	1994
Avstrija	90.612	110.862	401.072	469.244	772.476
Belgija	1.252.071	316.769	514.569	331.718	124.416
Francija	2.540.513	2.316.769	5.681.877	6.289.678	6.047.894
Italija	1.192.379	1.235.578	3.194.726	1.678.796	851.554
Nizozeska	2.132.169	2.374.058	4.167.493	4.827.273	5.031.459
Švica	742.465	978.700	1.767.769	1.239.472	686.927
Švedska	79.726	317.895	1.368.258	517.722	989.039
Velika Britanija	915.441	1.189.688	1.907.746	1.805.865	1.682.674
Nemčija	44.159.522	49.841.405	88.442.371	92.331.544	89.630.977
ZDA	1.046.191	47.075	/	/	14.891
Japonska	13.327	40.520	140.170	/	/
Ostale države	1.059.518	87.595	140.170	/	14.891

Vir: Kuharič, Balić Cobra, Vlachy, Štavs, Grisoni, Arrigler, 1995, str. 6

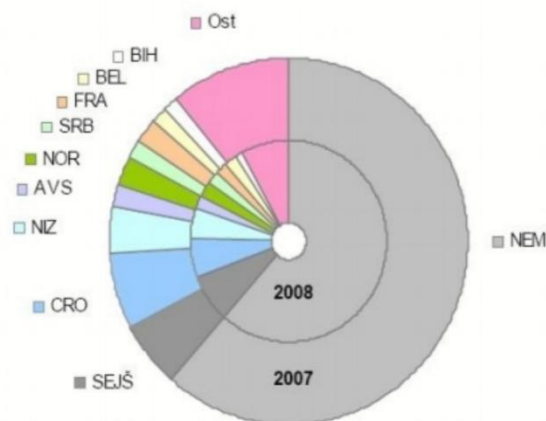


Slika 10: Predelovalni izvoz v USD

Vir: Kuharič, Balić Cobra, Vlachy, Štavs, Grisoni, Arrigler, 1995, str. 6

Grafa prikazujeta Murin predelovalni izvoz v obdobju od 1990-1994. V Muri so se v tem času začeli usmerjati na zahodni trg. V obdobju 1990-1994 je rast izvoza v Nemčijo poskočila skorajda za polovico. Izgubo jugoslovanskega trga so poskušali nadomestiti s povečano prodajo na nemškem trgu. Ta je leta 1993 absorbiral kar dobrih 92 milijonov USD izvoza Mure. V tem obdobju balkanskega trga praktično za Muro ni bilo več; zaradi napetosti in vojn na Balkanu.

Jugoslovanski trg za Murine izdelke se znova vzpostavi čez dobro desetletje; prevladuje prodaja na Hrvaškem, sledili sta Srbija in Bosna in Hercegovina. Daleč najpomembnejši tuji trg za Muro leta 2018 je bil še vedno trg Nemčije, na katerem so leta 2008 realizirali 61,4% izvozne realizacije. Hkrati pa so bili pomembni tuji trgi Francije, Belgije, Avstrije, Norveške in Nizozemske (slika 2008, spodaj).



Vir: Letno poročilo 2008

Slika 11: Letno poročilo

Vir: Letno poročilo Skupine Mura 2008

Podjetje je konec 80. let zaposlovalo 6500 ljudi ter je postalo eno največjih jugoslovanskih podjetij z razvejano prodajno mrežo po vsej Jugoslaviji in kar 40% vseh zmogljivosti namenjal za proizvodnjo oblačil pod lastno blagovno znamko. (Hrnčič Brdink & Cirman, 2003, str. 377).

Mura je za proizvodnjo oblačil pod lastno blagovno znamko po razpadu Jugoslavije namenjala le nekaj manj kot 20% svojih proizvodnih kapacitet. Razpad jugoslovanskega trga jo je silil v povečanje deleža dodelavnih poslov. Ti pa so prinašali mnogo manjše dobičke. V pogojih jugoslovanskega trga je bil uvoz tujega tekstila bremenjen z visokimi carinami, kar je domačim proizvajalcem omogočalo monopolni položaj, brez konkurence tujih proizvajalcev. Murini proizvodi so se v Jugoslaviji sloveli po kvaliteti in Mura nikoli ni imela težav s prodajo.

Mura je zmanjšanje povpraševanja po svojih proizvodih in storitvah prvič občutila v letu 1999, ko se je zaradi zmanjšanega obsega prodaje in visokih stroškov dela, krepko znižala dosežena profitna marža; s 5,54% v letu 1997 na 2,84% v letu 1999 (Hrnčič Brdink & Cirman, 2003, str. 377). Vse to pa je bilo posledica spremenjenih tržnih razmer, izgube jugoslovanskega trga, izvoza na razvite trge zahodne Evrope za vsako ceno in zatekanje k dodelavnim poslom. Mura tega finančno ni prenesla.

2.10 Neuspeli program prestrukturiranja podjetja Mura

Izguba jugoslovanskega trga, recesija in posledično pomanjkanje obsega dodelavnih poslov, velika konkurenca s vzhoda, ohlajanja nemškega in ameriškega trga, so na začetku novega tisočletja predstavljali velik problem za poslovanje Mure.

Ob vedno slabših rezultatih poslovanja, so bili v Muri prisiljeni pristopiti k prestrukturiranju podjetja. Začeli so združevati posamezne tovarne, posamezne šivalnice ali prikrojevalnice, z namenom optimiziranja vseh faz proizvodnje; od skladiščenja surovin do trženja, dviganja ravni sodelovanja, poenotenja normativov, plač in cenikov. Prišlo je do zaprtja najmanjših Murinih obratov v Gornjih Petrovcih in Lendavi in s tem prodaje odvečnega premoženja oz. deinvestiranja. (Kovač, Vestnik, 17. april 2003)

Program prestrukturiranja je zajemal štiri ključna področja

- Povečanje obsega poslovanja preko lastne blagovne znamke: 61% povečanje kapacitet za lastne blagovne znamke.
- Prehod na bolj kompleksne in dobičkonosne lohn posle s primernimi strateškimi partnerji.
- Povečanje produktivnosti poslovanja za 12% in optimizacija proizvodnih kapacitet poslovanja glede na dane trže razmere in njihove trende.
- Zmanjšanje števila zaposlenih skladno z zmanjšanjem poslovanja na področju lohn poslov.

(Notranji vir »Mura, d.d.«)

2.11 Stečaj Mure

Zaradi stečaja Mure jeseni 2009 je delo izgubilo 2635 ljudi, 650 jih je ostalo zaposlenih v drugih hčerinskih podjetjih. Te je z državno finančno pomočjo leta 2011 na dražbi kupila skupina Aha Holding in ustanovila podjetje Aha Mura. Podjetje ni izpolnilo pričakovanj in je v stečaju končalo že leta 2014. Po poročanju medijev je poslovalo z izgubo, ni plačevalo davkov in prispevkov, zato mu je davčna uprava blokirala račune. Oba lastnika družbe sta bila zaradi domnevnih nepravilnosti – prelivanja državnih sredstev v preiskovalnem postopku. Za nekatere zaposlene sta se zgodbi stečaja in negotovosti ponovili. Na pogorišču Aha Mure je nekdanji član vodstva Mure ustanovil podjetje Arum (odsev napisa Mura); podjetje, ki je delovalo do julija 2019, je zaposlovalo nekaj nekdanjih Murinih delavk in delavcev. (Vir: Nina Vodopivec: Propad tekstilne tovarne Mura, Glasnik SED, Ljubljana, 2019)

3. EKSPERIMENTALNI DEL

3.1 Predstavitev ankete

Za preverjanje nekaterih hipotez iz raziskovalne naloge je bilo najlažje izvesti anketo med nekdanjimi zaposlenimi. Anketni vprašalnik je bil anketirancem posredovan v tiskani verziji, ker nekateri nekdanji zaposleni ne uporabljajo računalnika. Vsi anketiranci so bili dolgoletni zaposleni v Muri.

S pomočjo anketnega vprašalnika naj bi dobili odgovore na naslednja vprašanja:

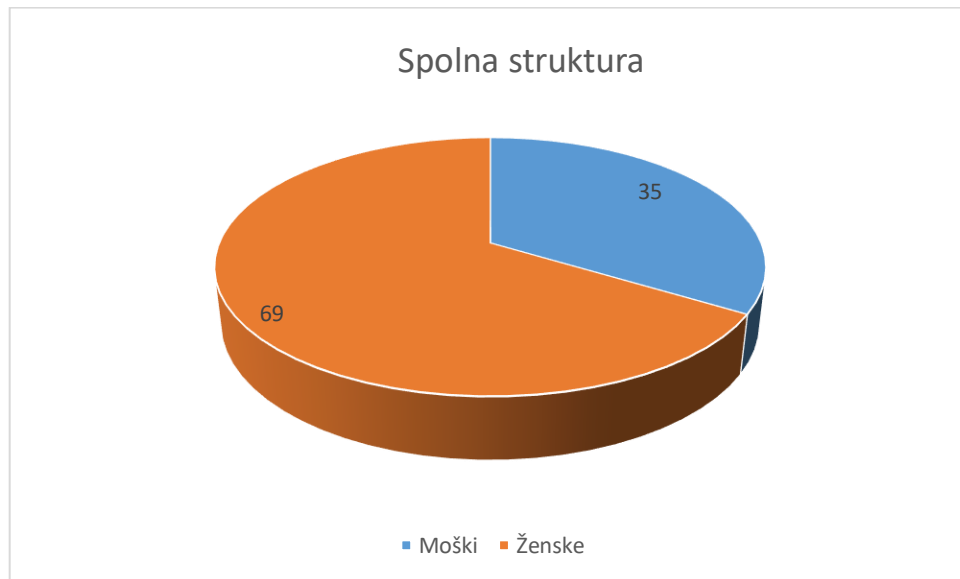
- Koliko ljudi še vedno čuti negativne posledice izgube službe v Muri.
- Kako so bili zadovoljni z delom v Muri.
- Kakšen je njihov socialni položaj danes.
- Po kolikem času po odhodu iz Mure iz kakršnega koli razloga so se ponovno zaposlili ter kje.
- Kaj naj bi bil vzrok za stečaj ravno od tistih, ki so bili del Mure.
- Ugotoviti izobrazbeno, starostno in spolno strukturo anketirancev ter ugotoviti mogoče povezave teh struktur s težavami, s katerimi se je spopadala Mura.
- Ugotoviti današnji socialni položaj bivših zaposlenih in ga povezati s širšimi ekonomskimi in socialnimi problemi pomurske družbe.
- Ugotoviti, kakšen pečat na življenje delavcev je pustila Mura.

Anketa je bila izvedena v januarju 2020. Anketni vprašalnik je v tem času izpolnilo 105 naključno izbranih delavcev Mure.

Anketa je bila razdeljena na 2 dela. Prvi del se je nanašal na osnovne podatke o anketirancih, kot so spol, starost, izobrazbo in zaposlitveni status.

Drugi del pa se je nanašal na vprašanja o delu in anketirančevem subjektivnem mnenju o Muri.

3.2 Spolna struktura anketirancev

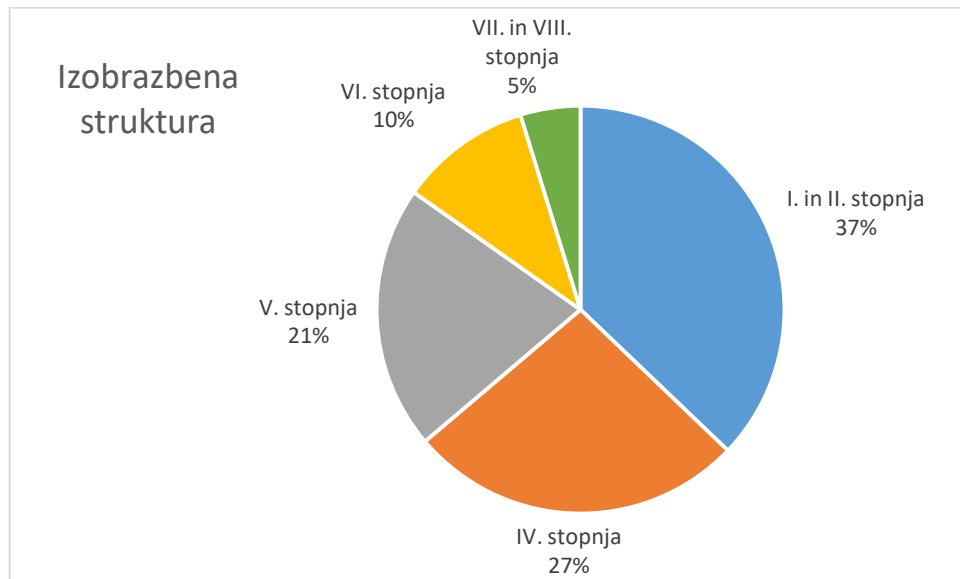


Slika 12: Spolna struktura anketirancev

Vir: anketa

Večji del anketirancev so predstavljale ženske, saj so ženske predstavljale večino zaposlenih v Muri. Od skupno 105 anketiranih ljudi je tako bilo 69 žensk, 35 moških, 1 anketiranec ni odgovoril na vprašanje o spolu. Razmerje med ženskami in moškimi je $2/3$ proti $1/3$, kar v veliki meri ustreza razmerju v spolni strukturi dejansko zaposlenih v Muri.

3.3 Izobrazbena struktura anketirancev



Slika 13: Izobrazbena struktura anketirancev

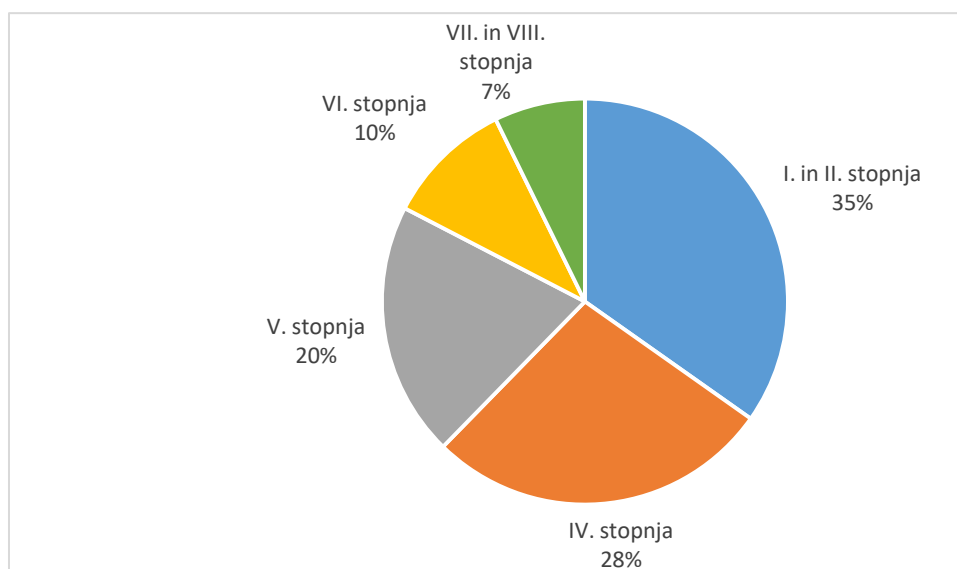
Vir: anketa

Največ anketirancev je imelo dokončano ali nedokončano osnovno šolo. Ti so predstavljali slabih 37% vseh, 27% anketirancev dokončano 3-letno poklicno izobraževanje (tekstilni konfektor) in 21 je takih, ki imajo dokončano 4-letno srednje strokovno izobraževanje (tekstilni tehnik).

Najmanjši odstotek so nekdanji zaposleni z višjo ali visoko izobrazbo. Med njimi 10% predstavljajo tisti, ki so dokončali višješolski program in le 5% ima dokončano visokošolsko izobrazbo. Večinoma gre za vodstvene delavce različnih smeri ter diplomirane inženirje in inženirje tekstilnih smeri. Ti so v Muri predstavljali vodstveni kader in na neki način nosijo največjo odgovornost za propad Mure.

Splošni vtis je, da je bilo v Muri zaposlenega preveč priučenega kadra le z dokončano osnovno šolo. Na drugi strani pa je bilo premalo višje in visoko izobraženih strokovnih kadrov. To je tudi eden izmed vzrokov vseh težav, zaradi katerih je Mura na koncu propadla.

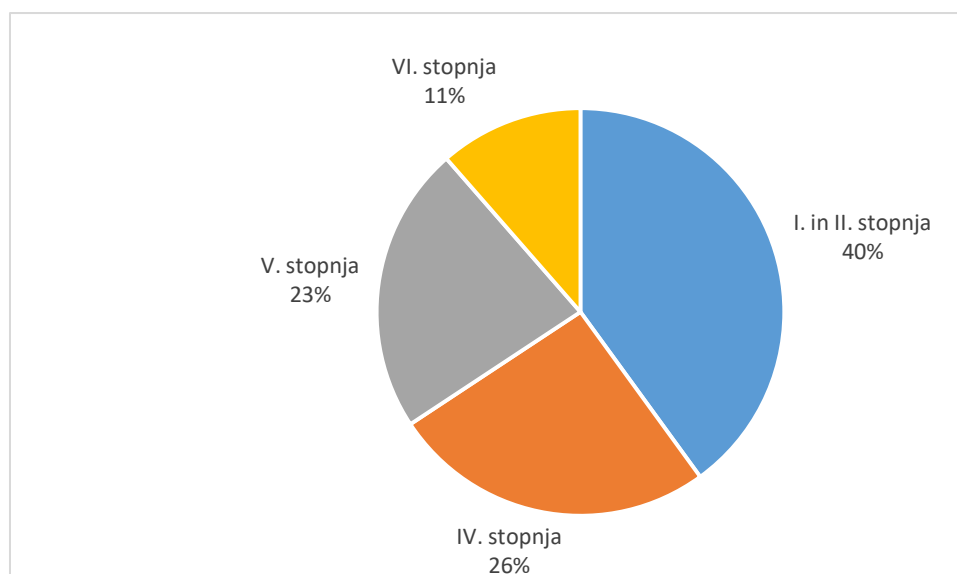
Poudariti pa velja, da je s propadom Mure tudi ustrezna šola v Murski Soboti ukinila tekstilne programe; danes se ni možno ustrezno tekstilno izobrazbo pridobiti na nobeni srednji šoli v Sloveniji.



Slika 14: **Izobrazbena struktura ženskih anketirancev**

Vir: anketa

Slika 15 prikazuje izobrazbeno strukturo ženskih anketirancev. Z ločeno obdelavo rezultatov anketirancev po spolu je možno ugotavljati eventualne razlike med izobrazbeno strukturo žensk in moških. Iz grafa 3 je razvidno, da ima največ zaposlenih nižje stopnje izobrazbe; z višanjem stopnje izobrazbe pa odstotek pada. Dokončano osnovnošolsko izobrazbo je tako imelo 24 anketiranih žensk ali 35%. 19 je bilo takih, ki so imele dokončano 3-letno poklicno izobraževanje, 14 žensk pa 4-letno poklicno izobraževanje. 13 žensk pa je imelo višjo stopnjo izobrazbe.



Slika 15: **Izobrazbena struktura moških anketirancev**

Vir: anketa

Slika 16 prikazuje izobrazbeno strukturo moških anketirancev. Dokončano osnovnošolsko izobrazbo je imelo 14 moških ali 40%. 9 je bilo takih, ki so imeli dokončano 3-letno poklicno izobraževanje, 8 moških pa 4-letno poklicno izobraževanje. Le štirje moški so imeli višjo stopnjo izobrazbe. Potrdila se je domneva, da imajo anketirane ženske bolj izobrazbeno strukturo od moških. Takšni rezultati so v skladu z dejansko strukturo izobrazbe v Muri.

3.4 Starostna struktura anketirancev



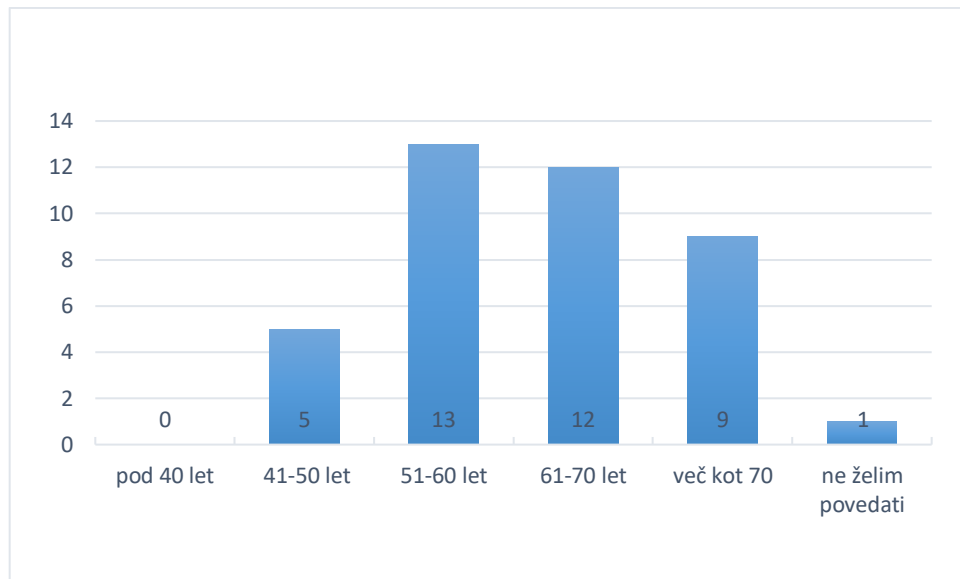
Slika 16: Starostna struktura anketirancev

Vir: anketa

Iz grafa je razvidno, da je bilo največ anketirancev v starostni skupini od 51 do 60 let; teh je bilo 33. 29 anketirancev je bilo starih med 41 in 50 let, kar 25 anketirancev pa je bilo starih med 61 in 70 let. 13 anketirancev je bilo starih več kot 70 let. Mladih anketirancev, to je pod 40 let, je bilo zelo malo; saj Mura pred stečajem praktično na novo ni zaposlovala. Glede na to, da je Mura šla prvič v stečaj leta 2009 je pričakovano, da je bilo takrat zaposlenih daleč največ starih od 35 do 50 let. To so bili zaposleni z družinami; stečaj Mure je takrat pahnil v hudo ekonomsko in socialno krizo mnogo pomurskih družin. V nemalo družinah sta bila oba starša zaposlena v Muri, v družini pa sta bila eden ali dva osnovnošolska otroka.

Starostna struktura zaposlenih ni bila ugodna; zaradi nje in narave dela je v Muri bilo na bolniški odsotnosti 8% zaposlenih ali 27 dni v letu na zaposlenega! (Vir 4: Spletna stran: Prlekija-on.net) S starostjo pa je povezana tudi izobrazba, saj so starejši delavci bili praviloma brez ustrezne strokovne izobrazbe.

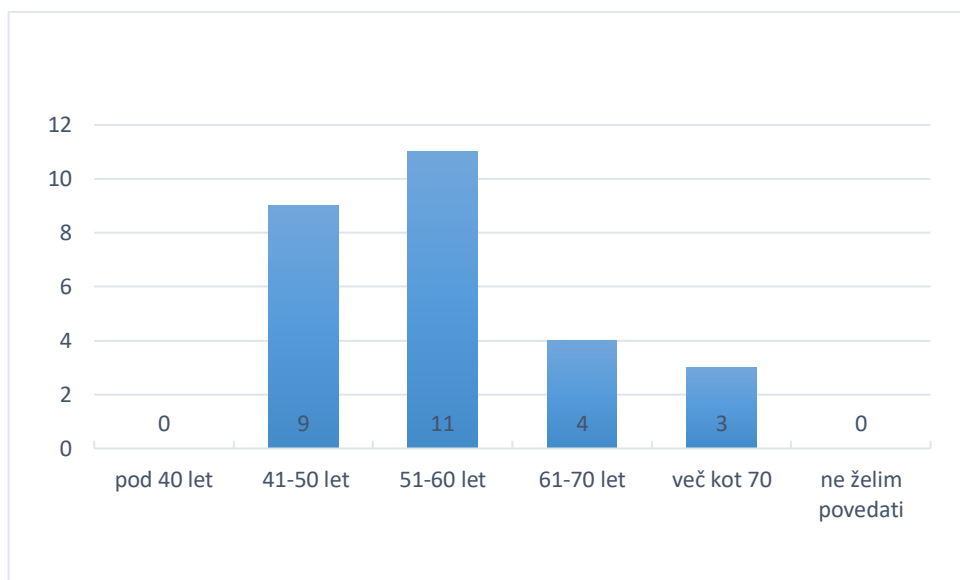
3.4.1 Primerjava izobrazbene strukture glede na starostne razrede



Slika 17: **Starostna struktura anketirancev z osnovno šolo**

Vir: anketa

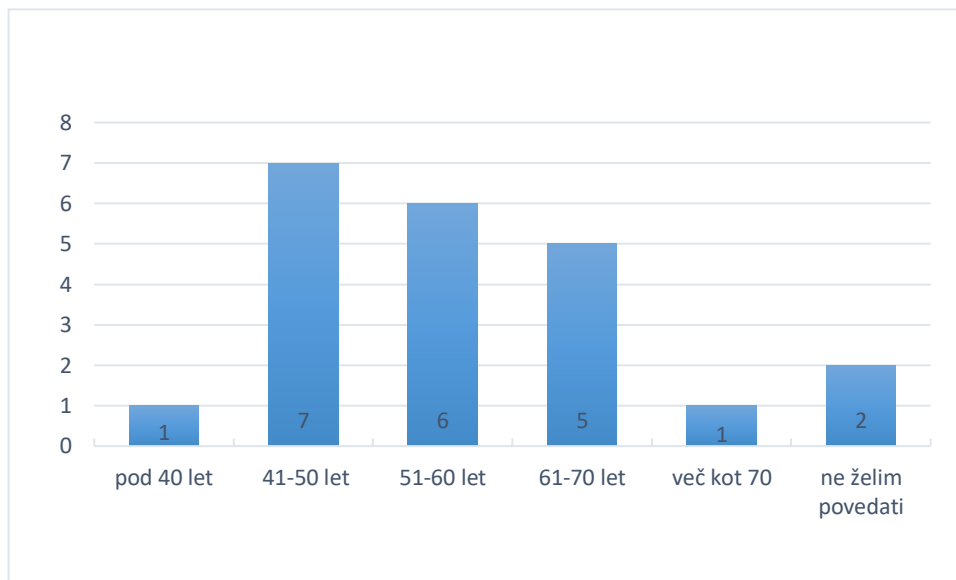
Iz slike 18 je razvidno, da je bilo največ anketirancev z osnovnošolsko izobrazbo starih med 51 in 60 let, skoraj enako pri starostni skupini od 61 do 70 let. 9 anketirancev z osnovno šolsko izobrazbo pa je bilo starih več kot 70 let, 5 anketirancev pa je bilo starih manj kot 50 let.



Slika 18: **Starostna struktura anketirancev s 3-letno poklicno šolo**

Vir: anketa

Grafikon na sliki 19 prikazuje starostno strukturo anketirancev s 3-letno poklicno šolo. Še vedno je največ anketirancev starih med 51 do 60 let, vendar pa se močno poveča delež mlajših s poklicno šolo.

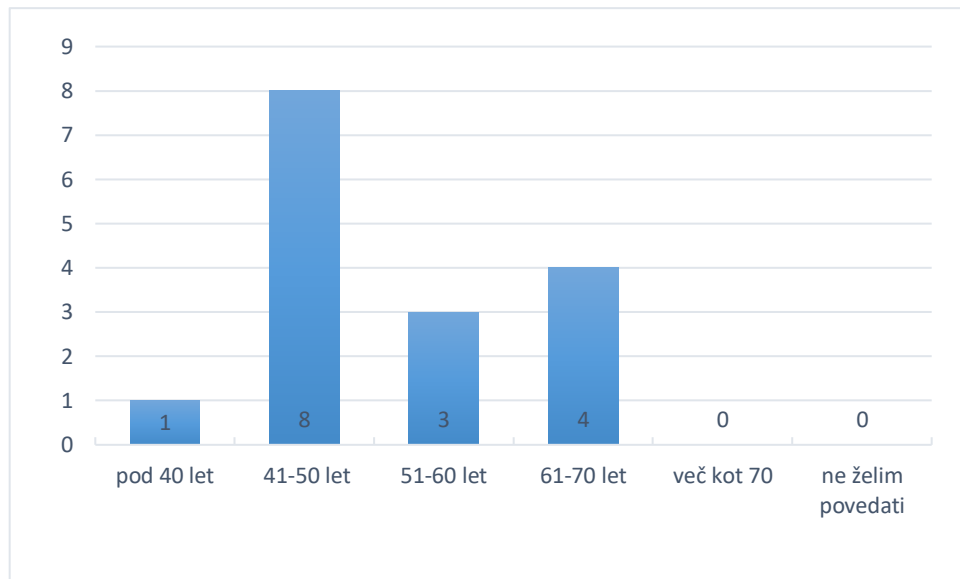


Slika 19: Starostna struktura anketirancev s 4-letno strokovno šolo

Vir: anketa

Največ anketirancev z dokončano 4-letno šolo je starih med 41 in 50 let. Teh je bilo 7. 6 anketirancev je starih med 51 in 60 let. Eden manj pa med 61 in 70 let.

Res je, da so številke zanemarljive. Vendar če primerjamo grafikon na sliki 18 z grafikonom na sliki 20, je veliko manj tistih, ki so stari 61 let ali več in mnogo več mlajših.



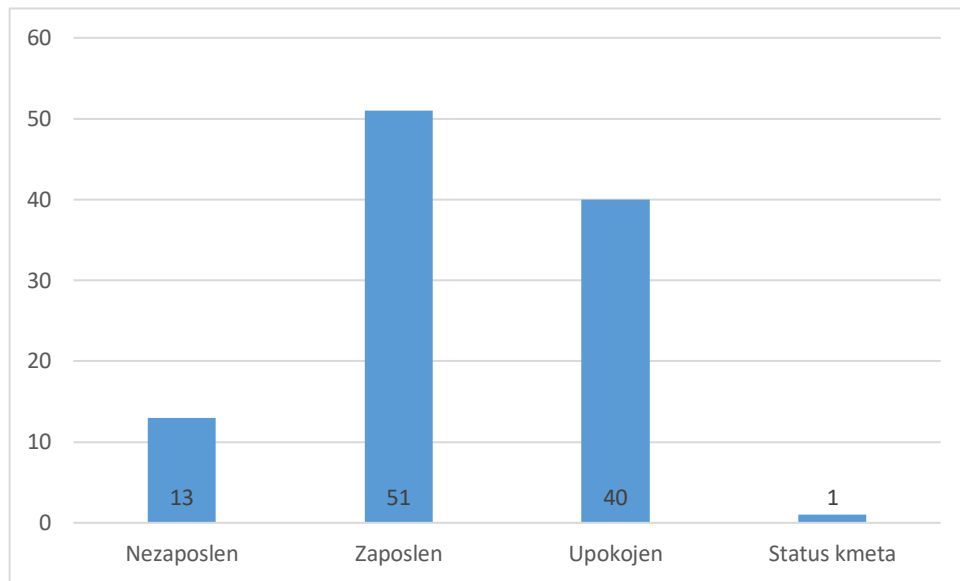
Slika 20: Starostna struktura anketirancev z višješolsko in visokošolsko izobrazbo

Vir: anketa

Največ anketirancev s tako izobrazbo je med mlajšimi anketiranci in se s povečevanjem starosti zmanjšuje.

Zaključimo lahko, da se je v Muri izobrazbena struktura neprestano izboljševala. Prihajal je mlad izobražen kader in odhajal star, pretežno neizobražen. Mogoče je, da bi Mura sčasoma pridobila mnogo več izobraženega kadra, kar bi verjetno pripomoglo v boju za preživetje; vendar je Mura zaradi finančne izčrpanosti prej propadla.

3.5 Zaposlitveni status anketirancev



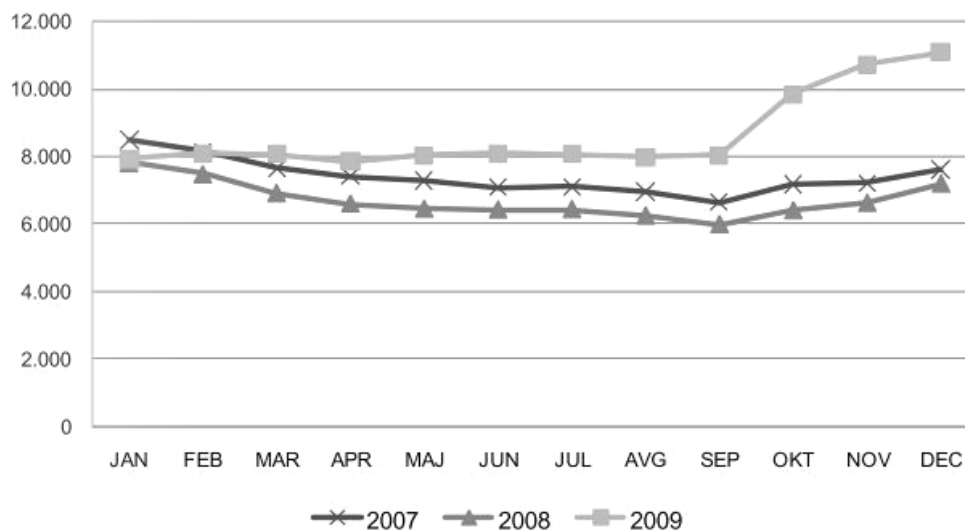
Slika 21: Zaposlitveni status anketirancev, januar 2020

Vir: anketa

Graf na sliki 22 prikazuje zaposlitveni status anketirancev januarja 2020. Največ anketirancev je zaposlenih, teh je 51. Kar 40 anketirancev je bilo upokojenih. Najmanj, 13 je bilo nezaposlenih, en anketiranec ima status kmeta.

Število nezaposlenih anketirancev je precej visoko; 13 anketirancev pomeni skoraj 20% vseh. Če upoštevamo, da je stopnja registrirane brezposelnosti v Sloveniji januarja 2020 dosegla 7,4 %, lahko sklepamo, da tekstilni delavci mnogo težje najdejo zaposlitev kot drugi profili; posebej v Pomurju kjer je zelo malo obratov s podobno strukturo proizvodnje. Dodatno neugodno je tudi to, da je po podatkih Zavoda za zaposlovanje v Murski Soboti registrirana brezposelnost v Pomurju 12,1%, kar otežkoča zaposlitev brezposelnih tudi v drugih branžah. (Vir 5: Zavod za zaposlovanje)

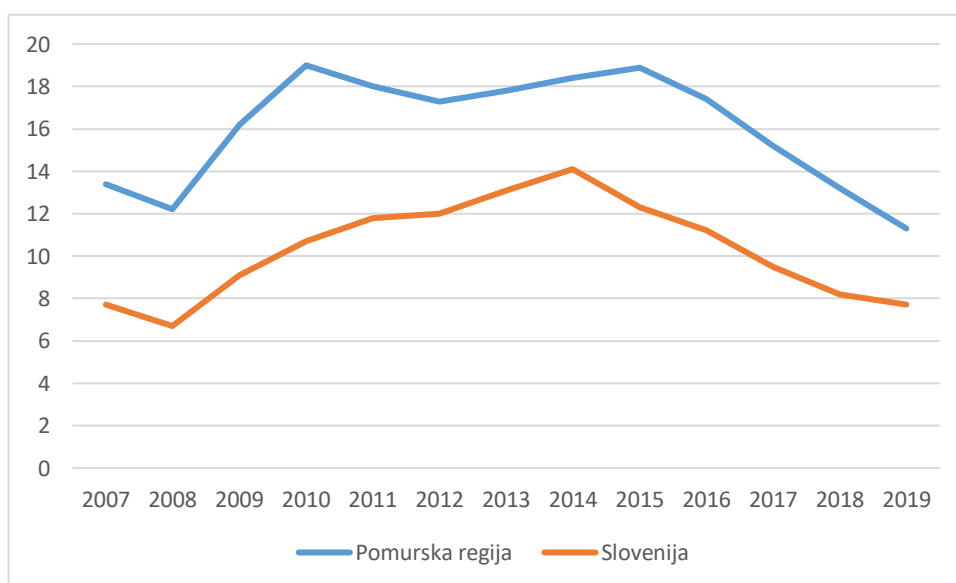
3.5.1. Vpliv Mure na brezposelnost v Pomurju



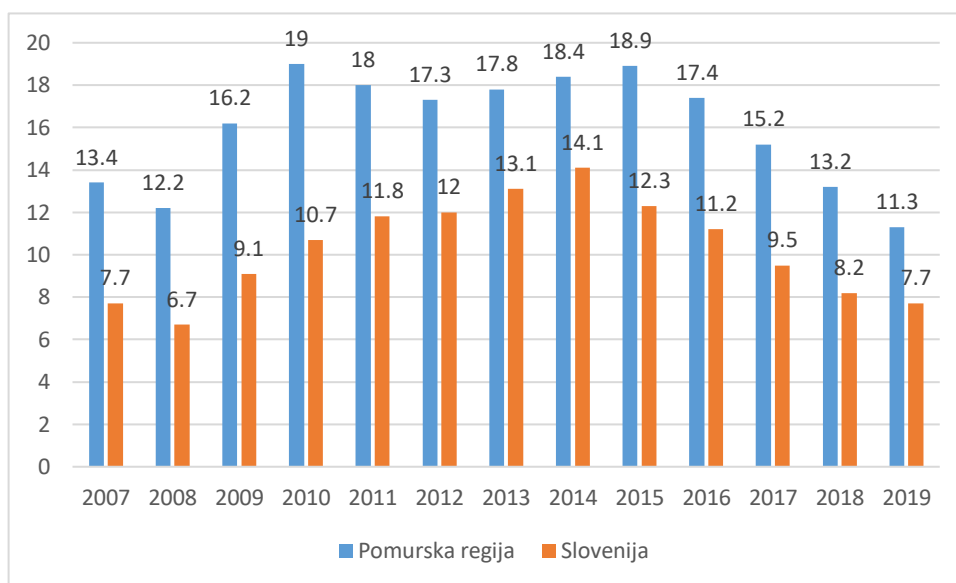
Slika 22: Gibanje registriranih brezposelnih oseb v Pomurju, v letih 2007-2009

Vir: <https://www.yumpu.com/xx/document/read/33418854/murska-sobota-zavod-rs-za-zaposlovanje>, 21.2.2020

Konec leta 2009 je bilo na Območni službi Zavoda za zaposlovanje Murska Sobota 11.094 registriranih brezposelnih oseb. Največji porast se je zgodil v mesecu oktobru in novembru, ko je šla v stečaj Mura d.d. in njene delniške družbe. (Vir 6: Zavod za zaposlovanje)



Slika 23: Povprečne stopnje registrirane brezposelnosti v Pomurju 2007-2019 v odstotkih

Vir: https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/stopnja_registrirane_brezposelnosti, 21.2.2020

Slika 24: Povprečne stopnje registrirane brezposelnosti v Pomurju 2007-2019 v odstotkih

Vir: https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/stopnja_registrirane_brezposelnosti, 21.2.2020

Grafa na slikah 24 in 25 prikazujeta povprečne stopnje registrirane brezposelnosti v Pomurju od leta 2007 do leta 2019. Za lažje primerjavo so vključeni tudi podatki za Slovenijo. Modra črta, ki prikazuje stanje v Pomurju dvakrat poskoči; prvič leta 2010, ko brezposelnost v Pomurju doseže 19 % v letu 2015, ko doseže celo 18,9 %. Rezultati ne presenečajo, saj je bila Mura največje pomursko podjetje in je imel njen stečaj velik vpliv na povečanje brezposelnosti. Posledica stečaja je veliko število prijavljenih na zavodu za zaposlovanje.

Že pred omenjenima letoma pa je številka brezposelnih konstantno rasla, saj je Mura v skladu s politiko prestrukturiranjem odpuščala presežne delavce. Upoštevati je treba dejstvo, da se vpliv priliva brezposelnih iz Mure na krivuljah najbolj pozna z enoletnim zamikom, ker so se stečaji zgodili konec predhodnega leta. Tako je največja brezposelnost, zabeležena šele januarja leta 2010 in v letu 2015. (Vir 7: Zavod za zaposlovanje)

3.5.2 Stanje na trgu dela leta 2009

O možnostih zaposlitve v Pomurju leta 2009, ob stečaju Mure, veliko pove povpraševanje na trgu dela s strani delodajalcev na pomurski enoti zavoda za zaposlovanje. Povpraševanje je bilo po profilih šivilj, konfekcijsko - tekstilnega tehnika in tekstilnega tehnika. Skupaj z drugimi profili je bilo v teh kategorijah izkazanih nad 100 potreb, kar pa je glede na množico delavcev iz Mure v stečaju, veliko premalo. Jasno je bilo, da bo največji del delavcev Mure več ali manj ostal za nekaj časa brezposeln.

Delodajalci so v letu 2009 najpogosteje povpraševali po delavcih z naslednjimi nazivi poklicne oziroma strokovne izobrazbe:

na I. stopnji izobrazbe (nad 10 potreb)	<i>osnovnošolska izobrazba, delavec brez poklica, pomožni delavec, gradbeni delavec</i>
na II. stopnji izobrazbe (nad 20 potreb)	<i>konfekcijski pomočnik, kuharski pomočnik, krivilec armatur, tesar opažev, mesar klavničar</i>
na III. stopnji izobrazbe (nad 10 potreb)	<i>bolničar, strojni obdelovalec kovin, lesar</i>
na IV. stopnji izobrazbe (nad 50 potreb)	<i>prodajalec, natakar, šivilja-krojač, kuhar, zidar, mizar, ključavničar, avtomehanic, mesar, voznik, šivilja, bolničar-negovalec</i>
na V. stopnji izobrazbe (nad 50 potreb)	<i>ekonomski tehnik, konfekcijski tehnik, tekstilno konfekcijski tehnik, strojni tehnik, zdravstveni tehnik, vzgojitelj predšolskih otrok, tehnik zdravstvene nege</i>
na VI. stopnji izobrazbe (nad 5 potreb)	<i>inž. strojništva, ekonomist za denarništvo, finance, računovodstvo, inž. elektrotehnike, ekonomist za komercialno dejavnost, inž. lesarstva, inž. gradbeništva, komercialist (VSŠ), ekonomist za analize in planiranje</i>
na VII. stopnji izobrazbe (nad 20 potreb)	<i>prof. razrednega pouka, dipl. vzgojitelj predšolskih otrok (VS), univ. dipl. ekonomist, prof. angleščine, dipl. ekonomist (VS), dipl. medicinska sestra (VS)</i>

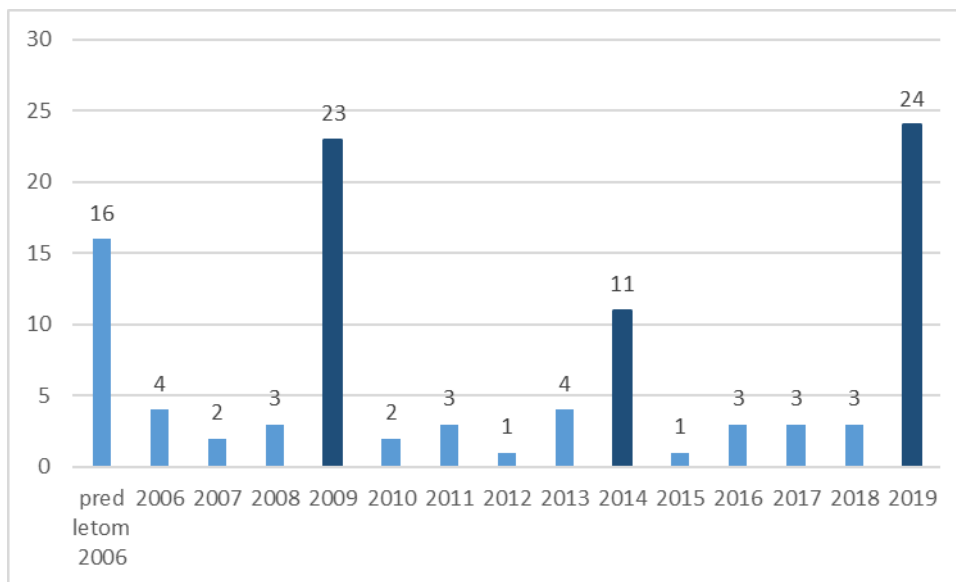
Slika 25: Stanje na trgu dela v Pomurju leta 2009

Vir: https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/stopnja_registrirane_brezposelnosti, 22.2.2020

Leta 2019 poklici, povezani s tekstilno panogo več niso bili tako iskani. Na dan 22.12.2019 je bilo na zavodu za zaposlovanje podanih le 5 ponudb za zaposlitev z zgoraj omenjenega področja. Sklepamo lahko, da se danes tekstilni delavci še veliko težje zaposlijo v svoji branži kot leta 2009.

3.6 Predstavitev podatkov empiričnega dela ankete

V tem sklopu so predstavljeni podatki, pridobljeni v empiričnem delu. Ta je zajemal mnenja, delo in življenje v Muri. Nekaj anketirancev ni želelo odgovoriti na določena vprašanja.

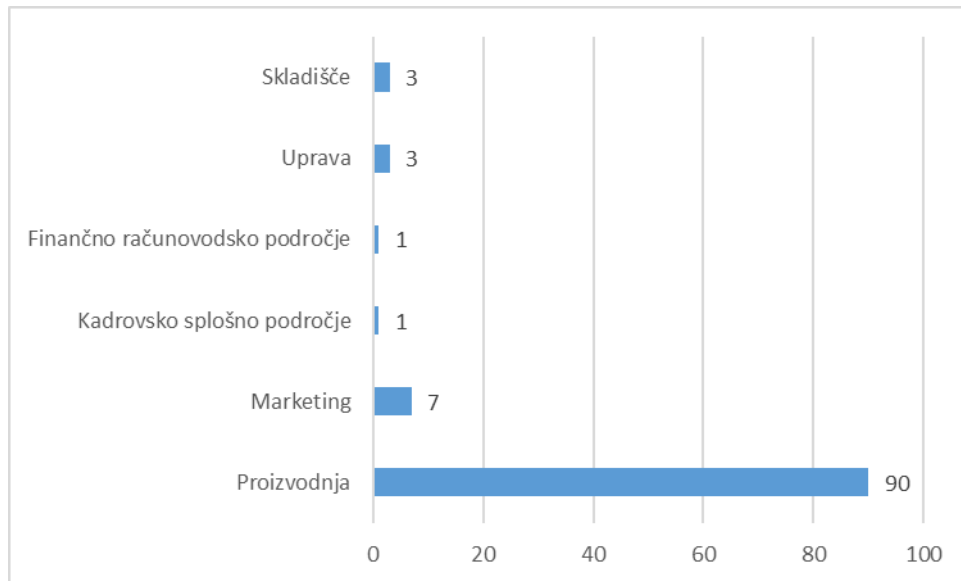


Slika 26: Leto, katerega ste izgubili delo v Muri

Vir: anketa

Grafikon na sliki 27 prikazuje, katerega leta so anketiranci izgubili delo v Muri. To so letnice stečajev Mure in obratov, ki so nadomestili stečaj prejšnjega obrata.

Leta 2009 je delo izgubilo 23 anketirancev, ko se je zgodil prvi stečaj s 3500 zaposlenimi. Relativno visoka številka (16), je izgubila delo pred letom 2006, v času prestrukturiranja. Ti delavci so se večinoma upokojili. Tudi v naslednjih letih so iz Mure odhajali presežni delavci in delavci, ki so se upokojili. Leta 2014, ko gre v stečaj AHA Mura, delo izgubi 11 delavcev; leta 2019, ko gre v stečaj ARUM, pa izgubi delo še zadnjih 24 anketiranih delavcev.

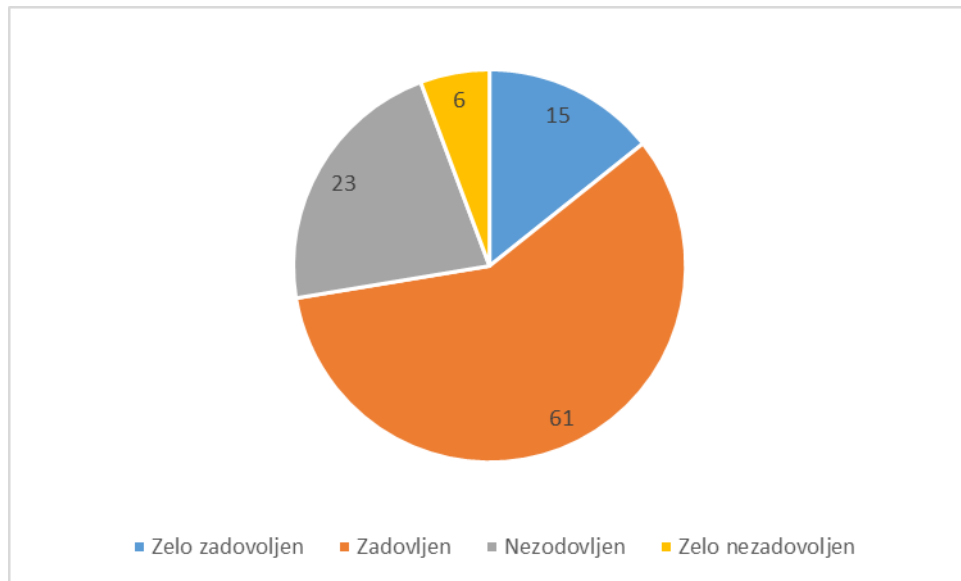


Slika 27: Delovno mesto, kjer so bili anketiranci zaposleni

Vir: anketa

Muro je kot proizvodno podjetje, v večinskem delu sestavljala proizvodnja in 90 anketirancev je iz proizvodnje. 7 anketirancev, je delovalo na marketinškem področju. 3 anketiranci v upravi ali v skladišču in po en delavec v finančnem ali kadrovskem področju.

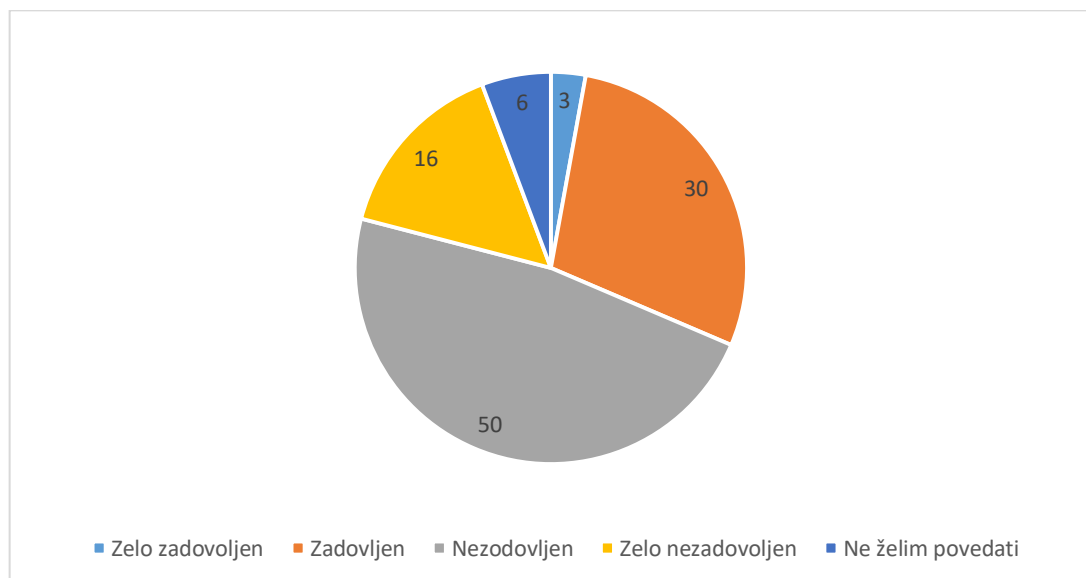
Slika jasno prikaže enega izmed največjih problemov Mure. Ta se skozi leta nikakor ni uspela spremeniti v tržno usmerjeno podjetje z lastnimi blagovnimi znamkami. Nепrestano so jo pestili problemi pomanjkanja dodelavnih poslov in prevelike vezanosti na njih; v pogojih slovenskega trga pa ni zmogla tekmovati z azijsko konkurenco in s poceni delovno silo. Prevelik delež proizvodnje in premajhen delež zaposlenih na področju marketinga in vodenja so v podjetju ustvarjali izgubo, saj v zahodnem svetu ni bilo mogoče preživeti od dodelavnih poslov, kjer je Mura prodajala le delovno silo.



Slika 28: Zadovoljstvo anketirancev s plačo v Muri, pred letom 2000

Vir: anketa

Grafikon na sliki 29 prikazuje, kako so bili delavci zadovoljni s plačo v Muri, pred letom 2000. To so v osnovi zelo subjektivni odgovori, a preseneča, da je bilo kar 61 anketirancev s plačo zadovoljnih. 15 anketirancev je bilo zelo zadovoljnih s plačilom, ki so ga prejeli. Je pa bilo s plačo 23 anketirancev nezadovoljnih in 6 zelo nezadovoljnih.



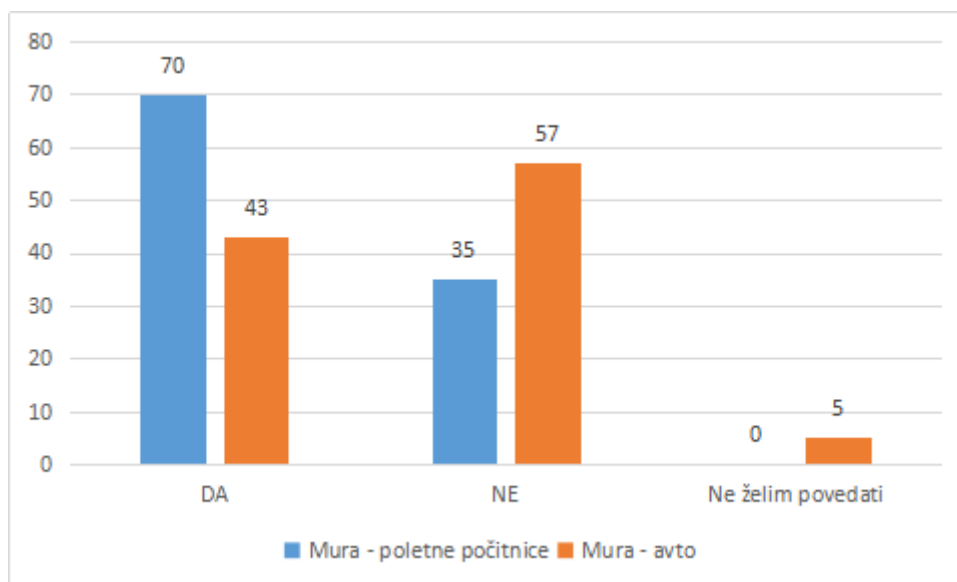
Slika 29: Zadovoljstvo anketirancev s plačo v Muri, po letu 2000

Vir: anketa

Grafikon na sliki 30 prikazuje kako so bili anketiranci zadovoljni s plačo, po letu 2000. 50 anketirancev je bilo nezadovoljnih. 30 anketirancev je obkrožilo odgovor zadovoljen. 16

anketirancev pa je bilo zelo nezadovoljnih s plačilom. 6 jih ni želelo podati odgovora in samo 3 anketiranci so bili zelo zadovoljni.

Leto 2000 enačimo kot prelomno, saj se je ravno s tem letom začelo težavno obdobje prestrukturiranja Mure. Presenetljiv je predvsem odstotek tistih, ki so bili zadovoljni s plačilom po letu 2000. Glede na to, da je mesečna bruto plača na zaposlenega v Muri znašala 132.295 SIT, republiško povprečje pa je bilo 235.436 SIT, so Murine plače predstavljale le okrog 60% republiškega povprečja. (Spletna stran dnevnika Večer, 2003). Mogoče je, da zaradi težav Mure in njene nejasne prihodnosti zaposleni več niso bili tako orientirani na višino plač, kot pa na dejstvo, da sploh imajo delo in plače. Odstotek tistih, ki so bili zadovoljni s plačo, pred letom 2000 je bil pričakovan, saj mnogi navajajo, da so si s plačo navadnega delavca lahko privoščili marsikaj, kar si danes več ne morejo.

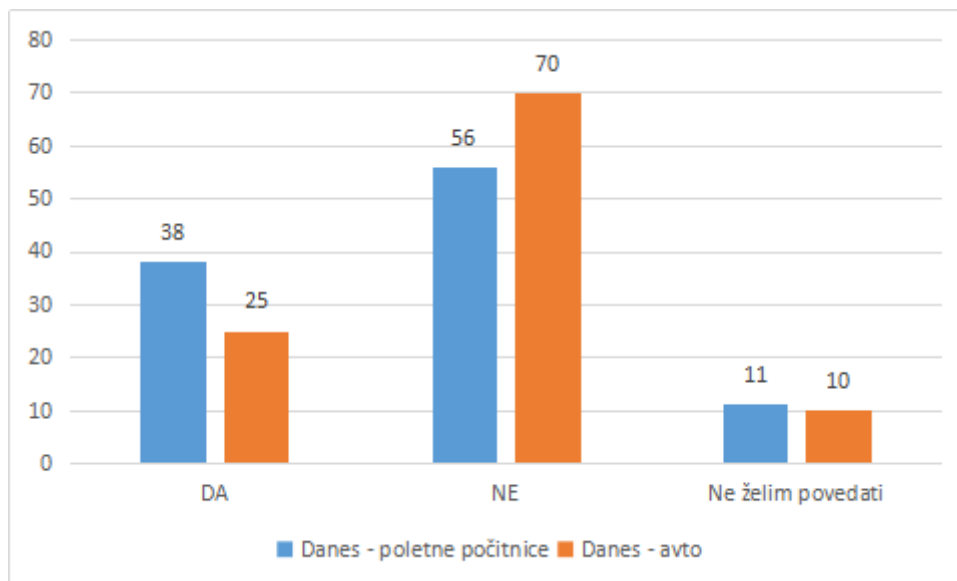


Slika 30: Ali so si zaposleni v Muri lahko privoščili enotedenske poletne počitnice in nov avto

Vir: anketa

Grafikon na sliki 31 prikazuje koliko anketirancev si je lahko privoščilo nov avto in poletne počitnice v času ko so delali v Muri. 70 anketirancev si je po njihovem mnenju, lahko privoščilo enotedenske počitnice, medtem ko si jih ostalih 35 ni moglo privoščiti. 43 anketirancev si je po njihovem mnenju lahko privoščilo nov avtomobil povprečnega cenovnega razreda, medtem ko si jih 57 anketirancev ni moglo. 5 anketirancev ni želelo ali ni znalo odgovoriti. Poudariti je treba subjektivnost teh ocen in dejstvo, da je Mura

razpolagala z znatnimi nastanitvenimi kapacitetami na hrvaški obali, kjer so zaposleni najemali nastanitev po zelo nizkih cenah.



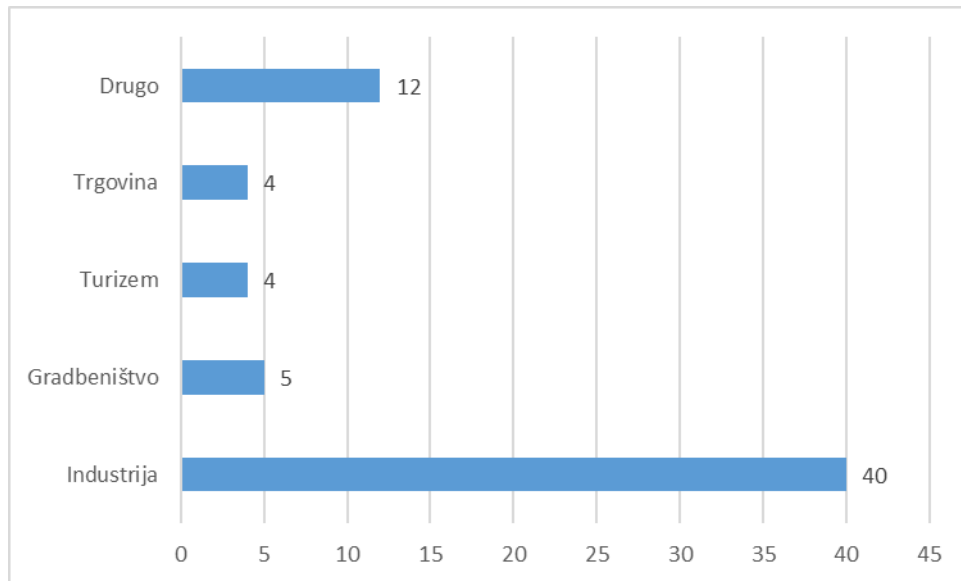
Slika 31: Ali si anketiranci danes lahko privoščijo enotedenske poletne počitnice in nov avto

Vir: anketa

Grafikon na sliki 32 prikazuje koliko anketirancev si lahko danes privoščijo nov avto povprečnega cenovnega razreda in enotedenske poletne počitnice. 38 anketirancev si lahko, po njihovem mnenju, privoščijo enotedenske poletne počitnice, medtem ko si jih ostalih 56 ne more privoščiti. 11 anketirancev tega podatka ne želi zapisati. 25 anketirancev, si po njihovem lastnem mnenju lahko privoščijo nov avtomobil povprečnega cenovnega razreda, medtem ko si jih 70 anketirancev ne more. 10 anketirancev ni želelo odgovoriti ali si lahko privoščijo avtomobil.

Podatka dobro prikažeta višino standarda anketirancev v času, ko so bili zaposleni v Muri in danes. Anketiranci danes lahko privoščijo manj. Spletna stran Sobotainfo navaja, da si leta 2019 26,9% Slovencev ni moglo privoščiti enotedenskega dopusta z doma; v Pomurju pa je bilo takih kar 39%. Med našimi anketiranci pa je takih kar 60%. Upoštevati je treba, da so med anketiranci danes tudi brezposelni in upokojeanci, ki prejemajo bistveno nižje dohodke, kot v času, ko so bili zaposleni v Muri. (Vir 8: Spletna stran Sobotainfo)

Kljub temu pa ostaja dejstvo, da si anketiranci danes lahko privoščijo bistveno manj kot takrat, ko so delali v Muri.

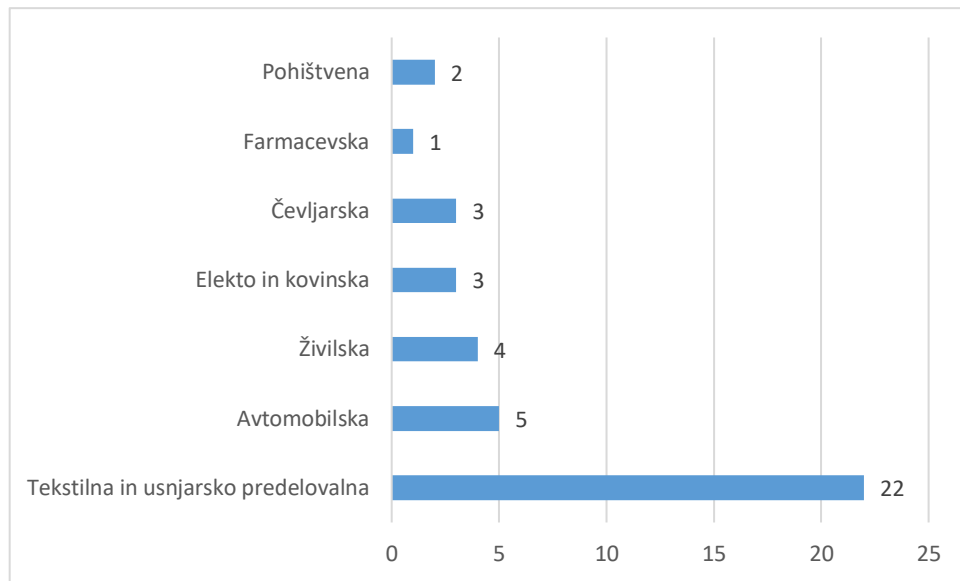


Slika 32: Sektor ponovne zaposlitve po odhodu iz Mure

Vir: anketa

Graf na sliki 33 prikazuje sektor, v katerem so se anketiranci zaposlili po odhodu iz Mure. Razvidno iz grafa se je 40 anketirancev zaposlilo v industrijskem sektorju, 5 anketirancev se je zaposlilo v gradbeništvu; torej 45 anketirancev, ki se zaposli v sekundarnem sektorju. V storitvenem sektorju se je zaposlilo mnogo manj ljudi; le 4 anketiranci v turizmu in enako v trgovini. 12 anketirancev je izbralo odgovor drugo. 27 anketirancev se je upokojilo, 13 pa je še vedno nezaposlenih. Nezaposleni so brez dela povprečno od leta 2014. To potrjuje tezo, da so nekdanji tekstilni delavci težko zaposljiv kader. (Vir: anketa).

Presenetljivo veliko število anketirancev se je zaposlilo v industrijskem sektorju. Če upoštevamo, da v Sloveniji delež storitvenega sektorja strmo narašča, medtem ko delež industrijskega pada. V Prekmurju je očitno slika drugačna. Vzrok bi lahko bil uvedena proizvodnja nogavic priznanega svetovnega proizvajalca v Murski Soboti.

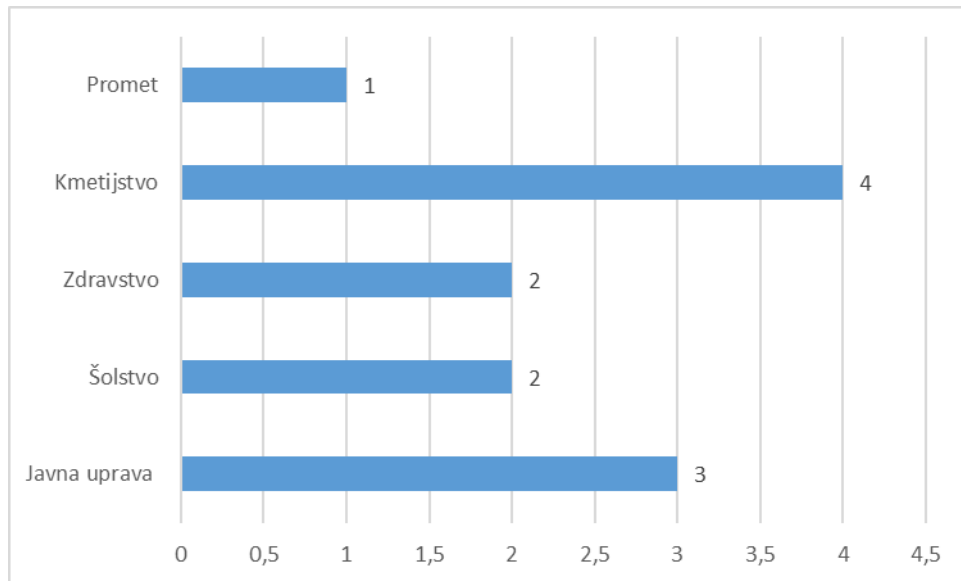


Slika 33: Panoga industrije, v kateri so se anketiranci zaposlili

Vir: anketa

Po razčlenitvi podatkov je postalo razvidno, da se je 22 anketirancev zaposlilo v tekstilni in usnjarsko predelovalni industriji. 5 anketirancev se je zaposlilo v avtomobilski, 4 anketiranci v živilski, po 3 v elektro in kovinski ter čevljarski industriji. Najmanj se jih je zaposlilo v farmacevtski (1) in pohištveni (2) industriji.

Opozoriti je treba, da se je le 22 od skupno 65 anketirancev zaposlilo v tekstilno in usnjarsko predelovalni industriji. Sklepamo lahko, da na trgu dela ni bilo dovolj povpraševanja na področju tekstilne industrije, ki bi zaposlil odpuščene delavce Mure. To je postalo mogoče šele po letu 2009, ko sta v Pomurje prišli podjetji Boxmark Leather d.o.o in Wolford. Obe podjetji imata sedež v sosednji Avstriji. Wolford je leta 2009 odprl proizvodnjo v severni industrijski coni v Murski Soboti. Boxmark Leather pa je odprl proizvodnjo v nekdanjih murinih prostorih leta 2014. Na področju avtomobilske industrije pa je najverjetneje zaposlovalo podjetje Carthago d.o.o. Podjetje Planika d.o.o. pa na področju čevljarske in Xal d.o.o. elektro industrije.

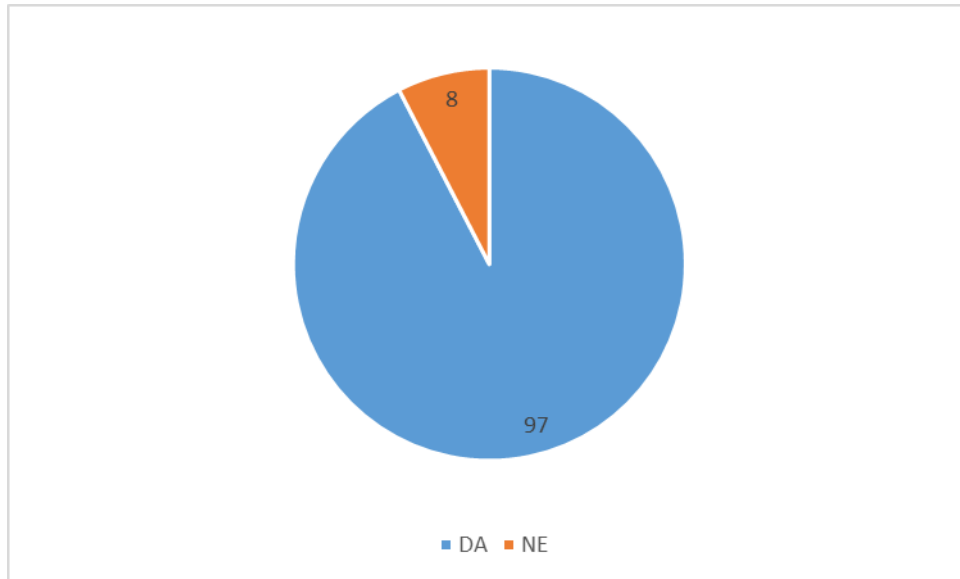


Slika 34: Zaposlitvena področja preostalih anketirancev

Vir: anketa

Grafikon na sliki 35 prikazuje kje so se zaposlili anketiranci s področja drugo. Razvidno iz slike so se 4 anketiranci zaposlili v kmetijstvu, 3 v javni upravi, po 2 v zdravstvu in šolstvu ter samo 1 anketiranec v prometu.

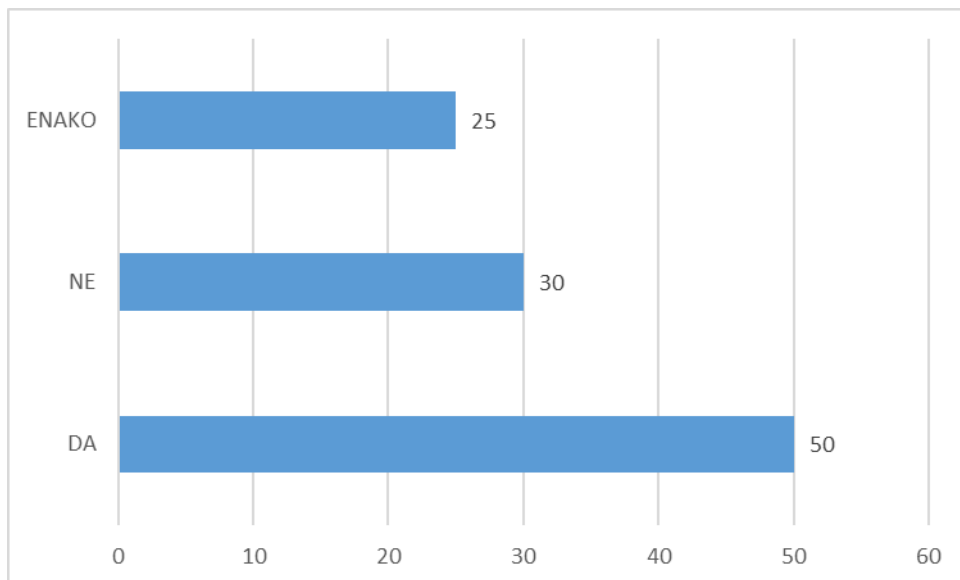
Povzamemo lahko, da se je največ nekdanjih delavcev Mure ponovno zaposlilo v tekstilni in usnjarsko predelovalni industriji. Manjši delež se jih je zaposlil v ostalih industrijskih panogah, ki so prisotne v Pomurju in nekaj se jih je zaposlilo v storitvenih dejavnostih. Velik pa je delež tistih, ki so od stečaja Mure še vedno nezaposleni. 65 anketirancev ne izpolnjuje pogojev za upokožitev; med njimi pa je 13 nezaposlenih, kar je 20% vseh.



Slika 35: Mnenje anketirancev o vplivu Mure na razvoj in življenje Pomurja, bolj od katerega koli drugega podjetja

Vir: anketa

Graf 36 prikazuje koliko anketirancev meni, da je Mura kot podjetje vplivala na razvoj in življenje Pomurja in širše vplivala bolj, od katerega koli drugega podjetja. 97 anketirancev meni, da zgornja trditev drži. Samo 8 anketirancev se ne strinja s trditvijo.

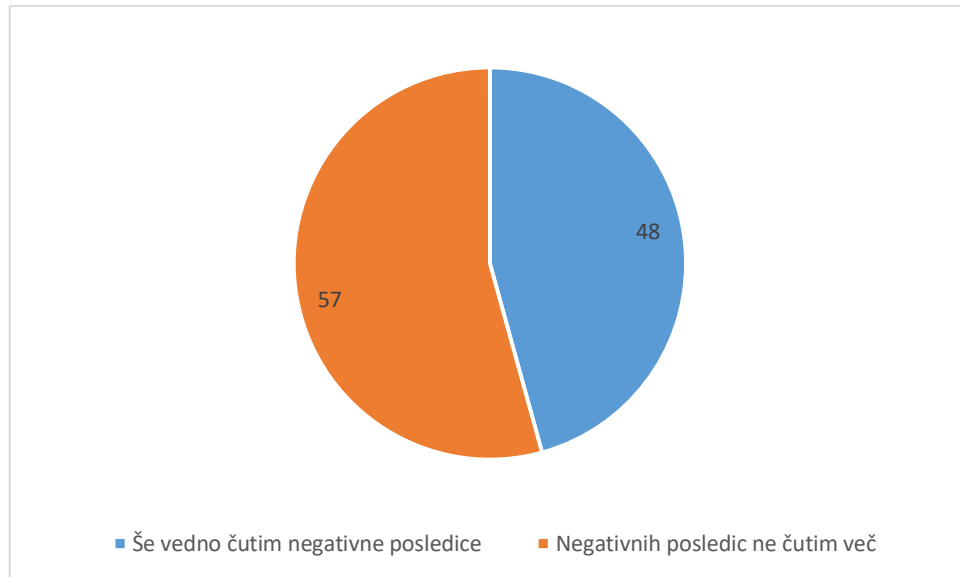


Slika 36: Primerjava kvalitete življenja anketirancev danes in takrat, ko so delali v Muri

Vir: anketa

Grafikon na sliki 33 prikazuje koliko anketirancev meni, da danes živijo bolj kot takrat, ko so delali v Muri. 50 anketirancev meni, da danes živi boljše. 30 je takih, ki menijo da danes

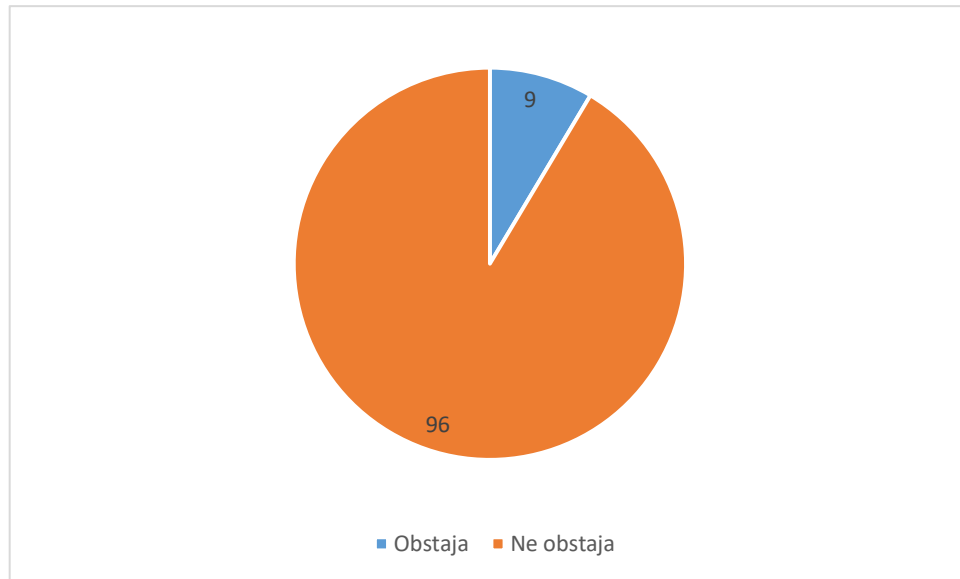
živijo slabše in 25 je takih, ki menijo, da živijo podobno oz. enako. Med tistimi, ki menijo, da živijo bolje je veliko upokoјencev, ki se je osvobodil stresne bojazni za stalnim dohodkom.



Slika 37: Ali anketiranci še vedno čutijo negativne posledice izgube službe v Muri

Vir: anketa

Grafikon na sliki 38 prikazuje koliko anketirancev še vedno čuti negativne posledice izgube službe v Muri. 57 anketirancev več ne čuti negativnih posledic, 48 anketirancev pa jih še vedno čuti. Med anketiranci, ki še vedno čutijo negativne posledice so vsi nezaposleni pa tudi tisti, ki opravljajo manj plačana dela, kot v Muri. Mnogi se niso mogli zaposliti na delovnih mestih, ki ustrezajo njihovi izobrazbi, nekaj pa jih je zaposlenih za določen čas. Razvidno iz grafa je kriza tekstilne industrije v Pomurju deloma izzvenela, saj kar 46% anketirancev meni, da čuti negativne posledice izgube službe.



Slika 38: Mnenja anketirancev o prihodnosti pomurske tekstilne industrije

Vir: anketa

Kar 96 vprašanih meni, da prihodnosti ni. 9 anketirancev pa meni, da prihodnost je.

Opozoriti je treba, da so v zadnjem letu odpuščala še ostala pomurska tekstilna podjetja. V letu 2019 je Boxmark Leather opustil proizvodnjo v Murski Soboti, Tudi Wolford d.o.o. je odpustil nekaj delavcev. Novi tekstilni obrati ne nastajajo; ukinjena je tudi tekstilna smer v srednji šoli v Murski Soboti.

4. SKLEPI

Tekstilna in oblačilna industrija je imela vedno veliko vlogo v slovenskem in posebno v pomurskem gospodarstvu. Zaradi težav v poslovanju, povzročenih z razpadom bivše države in izgube trga, ter zaradi globalizacijskih gibanj, je v zadnjih dvajsetih letih v veliki meri propadla.

Na svetovnem trgu tekstila in oblačil so začele nastopati države s cenejšo delovno silo in izpodrinile razvite države. Podjetja iz razvitih držav so svoje proizvodne zmogljivosti selile v manj razvite države, z namenom zmanjšanja cene izdelka. Na pomenu je pridobila Kitajska, ki je s svojo poceni delovno silo, zadovoljivo infrastrukturo ter davčno politiko privabila tuje investitorje.

Primer tekstilnega giganta Mure je vendarle poseben in se razlikuje od ostalih slovenskih podjetij; predvsem zaradi njene velikosti in pomena v lokalnem okolju. Mura je v preteklosti svoje proizvodne zmogljivosti zapolnjevala pretežno z dodelavnimi posli ter proizvodi za zaščiteno in nezahtevno jugoslovansko tržišče. Ohranjala je veliko število zaposlenih. V spremenjenih tržnih razmerah se ni uspela prilagoditi in je propadla.

V začetku svoje raziskovalne naloge sem si zastavil nekaj hipotez. Že ob samem iskanju literature in virov kot ob pisanju same raziskovalne naloge sem vse razen ene potrdil.

Prva hipoteza:

Najpomembnejši vzrok za propad pomurske tekstilne industrije je razpad Jugoslavije in s tem izguba trga. To hipotezo sem potrdil. Vsi izsledki kažejo, da je Mura po razpadu Jugoslavije izgubila ogromni del trga, katerega je v večinski meri skušala nadomestiti z nemškim trgom, na katerem pa Mura, ki se je usmerila na dodelavne posle, ni zmoгла ustvariti zadostnih dobičkov. Ob poplavi poceni azijske konkurence Mura, ki ni razvila svojih blagovnih znamk, tržne tekme ni vzdržala.

Druga hipoteza:

Zaradi nizke izobrazbe delovne sile je tekstilna industrija v Pomurju proizvajala izdelke z nizko dodano vrednostjo in ni bila sposobna zagotoviti delavcem niti minimalne plače. Hipoteza je potrjena le delno, saj rezultati raziskovalne naloge kažejo, da je v Muri bil največji problem primanjkljaj višje in visoko izobražene delovne sile na vodstvenih položajih.

Tretja hipoteza

Svoje izdelke Mura ni znala prodajati, saj poleg kakovosti ni imela izdelanih strategij za pridobivanje kupcev. Hipotezo potrjujem, saj so slaba raziskava trga, izostanek razvoja lastnih blagovnih znamk, izostanek koncepta prodajne strategije in usposobljenosti prodajalcev privedla do tega problema zmanjšane prodaje. Mura je bila sinonim za visoko kakovostna oblačila, vendar ni znala ponuditi in realizirati določeno dodano vrednost.

Četrta hipoteza

Zaradi sprememb na globalnem tekstilnem trgu je Mura zaradi poceni azijske konkurence izgubila trg. Hipotezo potrjujem. Prednost Azije je temeljila predvsem na nizkih stroških dela in na dejstvu, da ji ni bilo treba uvažati surovega materiala, saj bombaž prideluje sama.

Peta hipoteza

Po stečaju Mure so se odpuščeni delavci zaposlili v industrijskih panogah, ki so prisotne v Pomurju (avtomobilska, živilska, ...) in trgovini. Hipotezo deloma potrjujem, kajti večina anketirancev je na novo zaposlenih v tekstilno – usnjarski predelovalni industriji, manjši del drugje; nekaj pa jih je še vedno brez zaposlitve.

Šesta hipoteza

Propad pomurske tekstilne industrije je v Pomurju povzročil hudo socialno krizo. Hipotezo potrjujem, saj je brezposelnost v letih stečajev Mure vedno narasla visoko nad republiškim povprečjem.

Sedma hipoteza

V letu 2020 je socialna kriza že izzvenela. Hipotezo ne potrjujem; kriza je po rezultatih ankete sodeč, v veliki meri še prisotna. Večina anketirancev si danes lahko privošči manj, hkrati pa je 46% takih, ki še vedno čutijo negativne posledice izgube službe.

.

5. LITERATURA IN VIRI

1. Notranji vir »Mura«, d.d., Murska Sobota (2007). (Povzeto po: Ključevšek Ceglar M. Prihodnost tekstilne industrije v Sloveniji, diplomsko delo, Ljubljana, 2006)
2. Gibanja na področju kadrov in družbenega standarda v Muri d.d. in v Muralistu d.o.o. (2002). (Povzeto po: Ključevšek Ceglar M. Prihodnost tekstilne industrije v Sloveniji, diplomsko delo, Ljubljana, 2006)
3. Prašnikar, J., Cirman, A., Drnovšek., M. in ostali (2003). Izvedensko mnenje o programu Prestrukturiranja podjetja Mura d.d., Ljubljana.
4. Hrnčič Brdink, J. & Cirman, A. (2003). Mura European Fashion Design, Finance, Ljubljana.
5. Tajnikar, M. (2000). Preobrat namesto stečaja- izhod v razvojni krizi. Podjetnik, (oktober), str. 30., Ljubljana.
6. Kovač, L. (2003): »V Muro nisem prišel zato, da bi jo poslal v stečaj« v pomurskem tedniku Vestnik, 17. april, Murska Sobota.
7. Nina Vodopivec. (2009): Propad tekstilne tovarne Mura, Glasnik SED, Ljubljana.

5.1 Viri

Vir 1: Sheng L. (2018). WTO Reports World Textile and Apparel Trade in 2018.

Pridobljeno s: <https://shenglufashion.com/2019/08/16/wto-reports-world-textile-and-apparel-trade-in-2018/> (17.2.2020)

Vir 2: Horvat Š. (2012). "Brez Mure ni Murske Sobote in Pomurja, kot ga poznamo danes". Pridobljeno s: <https://sobotainfo.com/novica/lokalno/brez-mure-ni-murske-sobote-pomurja-kot-ga-poznamo-danes/15665> (17.2.2020)

Vir 3: Volčič S. (2015). Aha Mura v najem družbi Arum, obdržali bi 340 zaposlenih. Pridobljeno s: <https://www.24ur.com/novice/gospodarstvo/aha-mura-v-najem-druzbi-arum-obdrzali-bi-340-zaposlenih.html> (18.2.2020)

Vir 4: Gider N. (2008). Murini delavci (pre)pogosto na bolniškem dopustu. Pridobljeno s: <https://www.prlekija-on.net/lokalno/720/murini-delavci-pre-pogosto-na-bolniskem-dopustu.html> (22.3.2020)

Vir 5: Štefanec. B. (2020). Obvestilo za javnost. Pridobljeno s: https://www.ess.gov.si/_files/12997/Trg_dela_januar_2020.pdf (20. 2. 2020)

Vir 6: Sreš C. (2009). Poročilo za leto 2009. Pridobljeno s: <https://www.yumpu.com/xx/document/read/33418854/murska-sobota-zavod-rs-za-zaposlovanje> (20.2. 2020)

Vir 7: Sreš C. (2020) Stopnja registrirane brezposelnosti. Pridobljeno s: https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/stopnja_registrirane_brezposelnosti (22. 2. 2020)

Vir 8: Forjan. N. (2019). Preverite, koliko Pomurcev si lahko privošči dopust ter koliko porabimo doma in v tujini. Pridobljeno s: <https://sobotainfo.com/novica/lokalno/preverite-koliko-pomurcev-si-lahko-privosci-dopust-ter-koliko-porabimo-doma-v-tujini> (22. 2. 2020)

6 PRILOGE

6.1 Anketa

ANKETNI VPRAŠALNIK

RAZLOGI ZA PROPAD POMURSKE TEKSTILNE INDUSTRIJE

Spoštovani,

Sem Rok in sem dijak gimnazije Murska Sobota. Moj projekt raziskovalna naloga zajema med drugim tudi anketni vprašalnik. Moje raziskovano vprašanje nosi naslov Razlogi za propad pomurske tekstilne industrije. Za empirični del raziskovalnega dela bom uporabil podatke, katere bom pridobila s pomočjo anketnega vprašalnika. Na vprašanje odgovorite z obkroževanjem in dopolnjevanjem odgovorov. Zbrane podatke bom uporabil izključno za namen raziskave. Vsi podatki bodo izbrisani. Vprašalnik je anonimen. Hvala za sodelovanje.

OSNOVNI PODATKI

Spol M Ž

Starost: _____

Izobrazba:

- A. osnovna šola (dokončana ali nedokončana)
- B. poklicno izobraževanje (3 letno)
- C. srednje tehnično izobraževanje (4 letno) .
- D. višješolski strokovni programi
- E. visokošolski strokovni program
- F. Univerzitetni program, magisterij ali doktorat znanosti

Zaposlitveni status, januar 2020:

- A. nezaposlen
- B. zaposlen
- C. samozaposlen
- D. status kmeta
- E. upokojen
- F. Drugo: _____

EMPIRIČNI DEL

1. Katerega leta ste končali delo v tekstilni panogi (izpolnijo le tisti, ki več niso zaposleni v tekstilni panogi.)

2. Na katerem delovnem mestu ste bili zaposleni

A. Proizvodnja

D. Finančno računovodsko področje

B. Marketing

E. Uprava

C. Kadrovsko splošno področje

F. Drugo: _____

NAZIV DELOVNEGA MESTA red in po letu 2000, ustrezno obkrožite v tabeli. (torej pred in po prestrukturiranju podjetja).

PRED 2000 1 - Zelo nezadovoljen

2- Nezadovoljen

3- Zadovoljen

4- Zelo zadovoljen

PO LETU 2000

1- Zelo nezadovoljen

2- Nezadovoljen

3- Zadovoljen

4- Zelo zadovoljen

Ste si s plačo lahko privoščil slednje materialne dobrine (brez upoštevanja plač bližnjih)

MURA

DANES

Eno-tedenske poletne počitnice

DA NE

DA NE

Nov avtomobil povprečne cene

DA NE

DA NE

4. Po kolikem času po stečaju (vsi trije stečaji enakovredni) ali odhodu iz Mure (iz kakršnega koli razloga) ste se ponovno zaposlili?

A. Manj kot 2 tedna

E. Več kot leto dni

B. V manj kot 1 mesecu

F. Še vedno sem nezaposlen

C. Manj kot leto dni

D. Upokojen

5. Kje ste se zaposlili po odhodu iz Mure?

A. Industrija

Katera panoga industrije (npr. avtomobilska, tekstilna ...) ? _____

B. Gradbeništvo

C. Turizem

D. Trgovina

E. Sem, se upokojil

F. Drugo: _____

6. Menite, da živite boljše kot takrat ko ste hodili na delo v Muro? DA NE ENAKO

7. Še vedno čutite negativne posledice izgube službe v Muri? DA NE

8. Menite, da je Mura kot podjetje vplivala na življenje in razvoj Pomurja bolj kot katero koli drugo DA NE
podjetje?

9. Menite, da obstaja svetla prihodnost za pomursko tekstilno industrijo, ki je še ostala ? DA NE

10. Kaj naj bi bilo po Vašem mnenju razlog za stečaj podjetja Mura? _____

6.2 Intervju z delavcem Mure

- 1. Za začetek se dotakniva Pomurja kot samega. Prosil bi, da opišete sliko Pomurja v času osamosvajanja Slovenije, torej okoli leta 1991. Kakšen odnos je gojila ostala Slovenija do Pomurja?**

Za začetek moram povedati, da je Pomurju kazalo mnogo bolje kot danes. Službe ni bilo problem dobiti, delavec je bil deležen večjega spoštovanja. V času pred osamosvojitvijo so začeli nastajati bloki, trgovski centri in podobno. Ampak, že v tistem času je po mojem mnenju Prekmurje zaostalo za ostalimi pokrajinami. Odnos Slovenije do Pomurske regije je bil mačehovski. Vlada se ni zmenila za probleme Pomurja na splošno, investicij ni bilo. Zato še danes krivim vlado, da regija danes še vedno ostaja najmanj razvita.

- 2. Vsi vemo, da je bila Mura največji pomurski zaposlovalec daleč naokoli. Opišite kje so se ljudje zaposlovali v podobnem času, ko ste se zaposlili vi?**

Moram povedati, da zaposlitev v tistem času ni bilo problem dobiti. Spomnim se, da so se ljudje množično zaposlovali v pomurski industriji. Prevladovala je miselnost, da se je potrebno čim prej zaposliti. Izobrazbi se ni dajalo velikega pomena. Spomnim slave nekdanjih podjetij kot so: Panonija, mesna industrija Pomurka, IMP, Panonka, ki je delovala na področju kmetijstva. Cvetela ni samo industrija, ampak tudi gradbeništvo. Spomnim se na primer Konstruktorja. Dobro se spomnim Pomurke. Vsi se seveda spominjamo dobre stare Kekec paštete, kranjske klobase, »Debrečenke« (smeh), kot so jih včasih pač imenovali.

- 3. Pa se dotakniva še Vas. Povejte mi kje ste pridobili svojo izobrazbo in koliko Vaših vrstnikov se je odločilo podobno?**

Obiskoval sem osnovno šolo v Belincih. Ta je nekoč delovala v gradu. Po končani osnovni šoli sem se vpisal v center poklicnih šol v Murski Soboti. Dobro se spomnim, da je večina sošolk odšla v Murin izobraževalni center, kjer so se v 3 treh mesecih priučile za poklic šivilje. Ostala dekleta pa so se vpisala v medicinsko ali trgovsko

šolo. Fantje so se prav tako odločali za center poklicnih šol. Največkrat so se izučili za poklic zidarja, elektroinstalaterja, mesarja, avtomehanika,... Le malo se jih je vpisalo v gimnazije. Le trije fantje z mojega razreda so se vpisali v gimnazijo in se kasneje vpisali v visoko tekstilno šolo. Večinoma v Maribor. V okviru rednega pouka sem v poznih šestdesetih odšel v Muro kot vajenec. Tam sem se 3 leta izučeval za mehanika šivalnih in pletilnih strojev. V šoli sem bil samo 3 mesece, pripadal pa mi je tudi en mesec počitnic. Včasih nismo imeli počitnic kot jih mladi poznajo danes. Prvo leto smo večinoma samo čistili delavnico, stroje za obdelavo kovin in šivalne stroje. Kasneje pa se že učili variti in delati na stružnici, montirali nove stroje in likalnike. Včasih tudi več kot 300 strojev. Že v osnovni šoli sem se želel zaposliti v Muri kot mehanik. Zanimalo me je predvsem delovanje strojev... Prijatelji so mi pripovedovali, da naj ne oklevam z odločitvijo o zaposlitvi. V Muri bi bil na toplem, delo naj bi bilo čisto, pričakal bi me prijazen kolektiv.

4. Preidiva na obdobje ko ste se zaposlili v Muri. Se modra spomnite kako je potekal razgovor za službo in kaj je delodajalec zahteval?

Takoj po končani poklicni šoli sem se v roku enega meseca zaposlil v Muri kot mehanik.

Spomnim se, da sem pri kadrovskega referentu oddal prošnjo in takoj dobil zaposlitev.

5. Kakšno razpoloženje je takrat vladalo v podjetju? Kako ste se razumeli z sodelavci in upravo?

Na splošno je vladalo dobro razpoloženje. Delavec je bil spoštovan s strani vodilnih. Delo ni bilo naporno, hkrati pa sem dobil zadovoljivo plačilo. Plačilo je bilo redno, vedno 8. v mesecu. Spomnim se, da smo po plačilo odhajal k tajnici. Tam so nas pričakale modre kuverte z imenom in zneskom na vrhu. Podpisal sem le, da sem kuverto prevzel. Eden za drugega smo vedeli koliko plače je dobil. Poleg plače smo vsake pol leta dobili »dobiček«. Ta je dosegal skoraj celotno plačo. Dobili smo tudi regres za letni dopust.

6. Mi lahko opišete vaš delavnik?

Po navadi sem vstal ob 4 in 15 minut. Po zimi sem na delo odhajal z avtobusom. Tam me je pričakal na postaji v Lipovcih. Tam je peljal vse od Lendave do Murske Sobote. Ker pa so bili Lipovci zadnja postaja sem vedno ostal brez sedeža. Še zdaj se spomnim, da je bil avtobus tako poln, da ni bilo moč zapreti avtobusnih vrat. Poleti pa smo na delo odhajali z kolesi. Večinoma smo se peljali v gruči osem do deset oseb. Tako smo se kolo za kolesom odpeljali do Mure. Dodaten problem je predstavljalo, da ni bilo kolesarskih stez, ne malokrat pa so nas ustavili policisti zaradi neustrezne opreme. Kasneje sem si kupil zelen moped znamke Tomos. Ker sem imel redno zaposlitev sem na banki dobil kredit, da sem si lahko kupil avto znamke NSU. Nekaj denarja pa sem imel privarčevanega že prej. Po navadi sem z avtomobilom zapeljal še svoje sodelavke. Avtomobil sem pustil na Murinem parkirišču in mimo vratarja odšel na svoje delovno mesto. Zaposlen sem bil v tovarni ženskih oblačil. Prišel sem do garderobne omarice kjer sem se oblekel v zaščitno obleko. Moj delovni čas se je uradno začel ob 5.30 minut, čeprav sem že pred tem moral na računalniku preveriti delovanje kompresorjev in klime, glavna električna stikala, tako da je proizvodnja lahko nemoteno začela delovati. Nato pa sem se začel ukvarjati z tekočimi popravili. To je izgledalo tako, da me je šivilja po telefonu poklicala, ko ji je bilo potrebno popraviti šivalni ali likalni stroj. Do največ napak je prihajalo, ko sem moral stroje prilagoditi novemu artiklu. Največkrat se je strgal sukanec. Pri večjih okvarah pa sem tudi po več dni moral čakati na določen del, ki so večinoma prihajali iz Nemčije. Malice so bile razporejene po brigadah. Po zvočnikih so nas opozorili na čas ko ima posamezna brigada malico. Moj čas za malico je trajal od 10.30 do 11.00. Izbral si lahko med 3 meniji. Največkrat smo dobili jedi na žlico. Hrana je bila po mojem mnenju zadovoljiva. Svoje delo sem nato nadaljeval. Ko je bil čas za odhod so na po zvočniku opozorili s slednjim opozorilom: »Ura je 13.30, končajmo delo in nasvidenje jutri«.