



Shromáždění zaměstnanci TOS VARNSDORF byli na mítinku s vedením firmy seznámeni s připravovanými změnami v organizaci a řízení podniku. Zprávu ze setkání uveřejňujeme na 2. straně.

PROHLÁŠENÍ VRCHOLOVÉHO VEDENÍ A AKCIONÁŘŮ TOS VARNSDORF K PROVEDENÍ ZMĚN V ORGANIZACI A ŘÍZENÍ FIRMY

I přes nesporně dobré hospodářské výsledky firmy v posledních třech letech se stále více setkáváme s vnitřními bariérami, které nám neumožňují pružně reagovat na stále rychleji se měnící vnější podmínky a potřeby zákazníků. Současný systém plánování a řízení výroby, který přinášel konkurenční výhodu našim výrobkům v podobě krátkých dodacích lhůt a přijatelných výrobních nákladů, se dostal do slepé uličky. Konkurence, pracující vesměs zákazkovým způsobem, rychlým tempem naši výhodu likviduje. Chceme-li být dlouhodobě úspěšní, musíme vytvořit nové výrobní prostředí umožňující plně využít především lidského potenciálu firmy, který je schopen uspokojit nové potřeby našich zákazníků na rychlost a komplexnost dodávek a služeb. Musíme vytvořit podmínky, ve kterých změna je vnímána jako norma života firmy.

Řešení uvedených problémů vidí vedení a akcionáři firmy v zavedení organizace, založené na nově uspořádaných pracovních týmech, které jsou schopné komplexně obhospodařovat svěřenou oblast činností - proces, a ten soustavně zdokonalovat. Nový systém řízení musí umožnit postupný, ale rychlý přechod na zákazkovou výrobu strojů.

Očekáváme, že tato reorganizace přinese pro našeho:

- Zákazníka** - lepší uspokojování požadavků a řešení problémů a věrnost naší firmě.
- Zaměstnance** - vyšší motivaci danou perspektivou zaměstnání a novou rolí každého z nás, - prosperitu umožňující zlepšit sociální zázemí a vyšší odměnu za pracovní výsledky.
- Akcionáře** - možnost rychleji realizovat rozvojové záměry firmy, - zvýšit konkurenceschopnost a posílit kapitálovou soběstačnost firmy.

Do projektu změn musí být zapojeni všichni spolupracovníci, kteří na výstupu budou všechny firemní činnosti zajišťovat. Představenstvu patří role řídicího týmu a garanta úspěšnosti projektu, vedení firmy pak role koordinačního projektového týmu. Na nás všech pak leží největší objem práce - v procesních týmech zvládnout a soustavně zdokonalovat „svůj i společný“ díl firemních činností.

Podmínkou úspěšnosti je změna vztahů uvnitř firmy, ochota ke komunikaci a spolupráci s druhým, přechod od problémů středisek k problémům firmy a na konci změna firemní kultury, kdy normální a každému prospěšné je udělat vše pro splnění společného cíle - být na špičce světového obchodu s vodorovnými vyvrtávačkami.

Každá změna je spojena s rizikem, každá změna někoho zabolí a každá změna chce svůj čas a své peníze. Tento fakt budeme respektovat v plánování postupu změn a eliminaci případných rizik. Dohodneme soustavu kritérií, kterými budeme měřit účinnost změn a efektivnost naší práce ve vztahu k zákazníkovi i zaměstnanci. Nepřipustíme nedůslednost a opomíjení názorů lidí „od řemesla“. Začneme ihned - vlastně jsme již začali.

Před všemi spolupracovníky veřejně prohlašujeme, že uděláme vše pro to, aby projekt byl úspěšný, aby každý dostal možnost na projektu se podílet, a odměnou za svoje úsilí byl jeho osobní úspěch. Zavazujeme se splnit očekávání našich zákazníků i zaměstnanců.

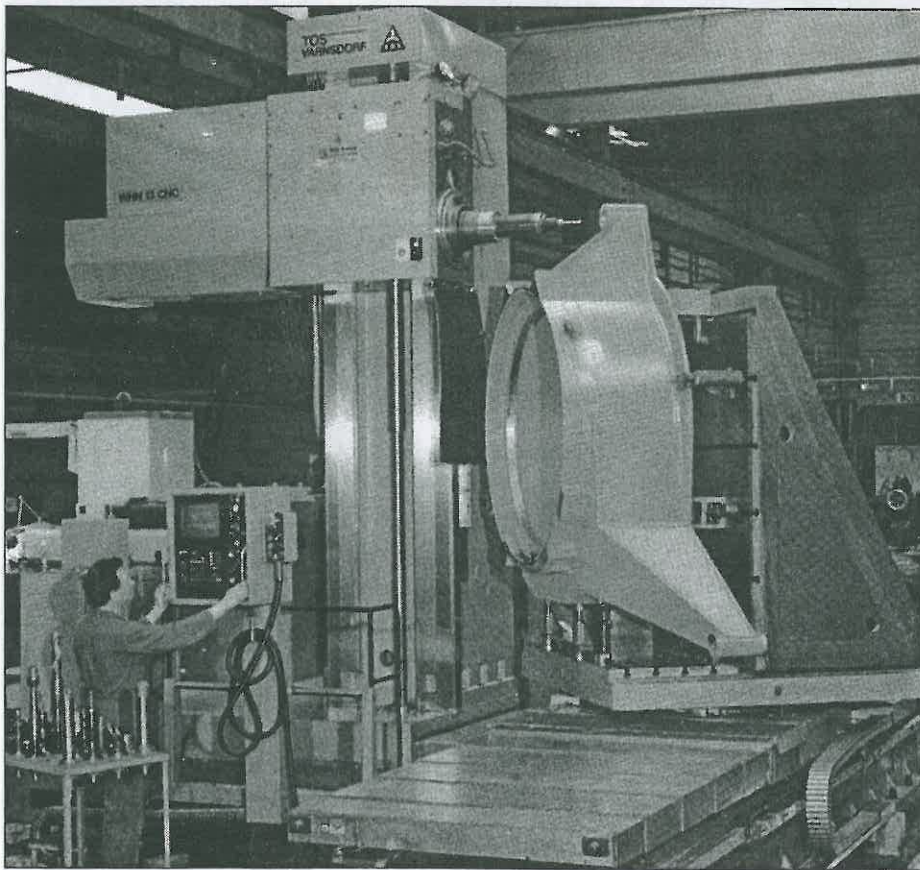
Jsmo přesvědčeni, že společně umíme, chceme, můžeme a pro to také uděláme.

V zastoupení vedení a akcionářů :

Ing. Jiří Hrabák Ing. Luboš Samuhel František Dlask

Ing. František Němec Ing. Jan Rýdl

Ve Varnsdorfu 3. července 1998

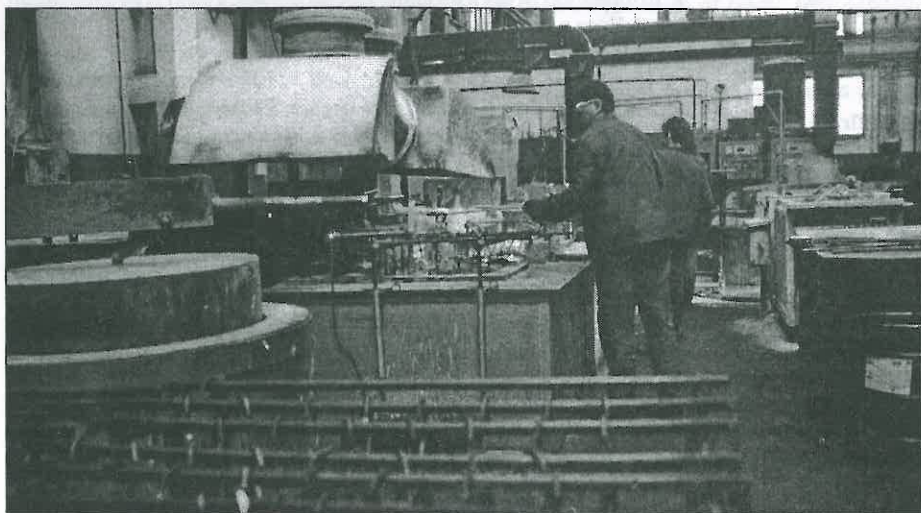


Náš stroj WHN 13 CNC v plném nasazení u francouzské firmy ROCHE v Remesi (Reims)

VÝROBCE A ZÁKAZNÍK

Dnešní doba požaduje zcela jiný přístup ve vztahu výrobce k zákazníkovi. Výrobce strojů přejímá úlohu partnera zákazníka, protože jenom spoluprací obou je možno docílit úspěchu. Zatímco dříve byla úloha výrobce splněna konstrukcí stroje, jeho výrobou, dodávkou a uvedením do provozu, dnes se požaduje podstatně více. Výrobce strojů propracovává výrobní postupy spolu s uživatelem strojů. Školí zaměstnance zákazníka a přispívá k financování školení.

Výrobce strojů může být úspěšný jen tehdy, když podpoří úspěch uživatele stroje. Předpokladem toho je znát faktory úspěchu svého vlastního výrobku a tyto neustále ve spolupráci se zákazníkem doplňovat. Zákazník má právo zasahovat do konstrukce stroje a jeho požadavky po vzájemné konzultaci musí výrobce splnit. Týká se to samozřejmě strojů již prodaných a jejich zdokonalování během provozu. Konkurence to umí. Dohodnutím ceny a konfigurace stroje však dodávka nekončí. Dalšími prvky pro dosažení naprosté spokojenosti zákazníka je spolehlivost stroje a servis. Tyto musí být vyhodnocovány, protože, co se může měřit, to se i může vylepšovat. Zákazník musí pocítit určité výhody proti konkurenci. Uživatel nepožaduje jen stroj, chce dnes úplnou nabídku - ucelené řešení svého problému, a k tomu se v naší firemní filosofii hlásíme. Aktivní zapojení výrobce stroje do výrobního procesu uživatele je předpokladem dalšího života firmy, jejího rozvoje a konkurenceschopnosti.



Pohled do provozu kalírny

V ohnisku zájmu: NASTAL ČAS ZMĚN

V rámci zlepšování komunikace mezi vedením firmy TOS VARNSDORF a všemi jejími spolupracovníky se uskutečňují pravidelná veřejná setkání. V pátek 3. července se konal na nádvoří areálu firmy mítink svolaný k současné situaci ve firmě a k vydanému prohlášení vrcholového vedení, jehož plný text zveřejňujeme na 1. straně dnešního vydání.

K zúčastněným spolupracovníkům promluvil generální ředitel ing. Jan Rýdl. V úvodu ocenil výsledky firmy za minulý rok, který byl zatím pro společnost nejúspěšnější, neboť všechny plánované ukazatele firma splnila a navíc byl splněn i plán úspor.

V této souvislosti uvedl, že TOS VARNSDORF zaplatil daň z příjmu právnických osob za loňský rok ve výši 91 mil. Kč. Každý ze zaměstnanců přispěl na chod státu a města nemalou částkou 140 tisíc korun. Je třeba zdůraznit, že za tyto finanční prostředky má každý ze zaměstnanců firmy také nárok vznést požadavky na řádný chod státní správy i města. Nelze se spokojit s dosavadní situací ve městě, kdy hosté a zákazníci firmy, kteří navštíví TOS a naše město, provážíme jen některými částmi Varnsdorfu a velkou část města jim z pocitu studu nad současným stavem v jakém se nachází tzv. odvrácená tvář města, nelze ukázat. Každého z nás bolí tento fakt, a proto nezbyvá nic jiného než tvrdě za své peníze požadovat změnu v řízení města a rychlou nápravu věcí veřejných.

V další části svého vystoupení se ing. J. Rýdl zmínil o některých neuspokojivých výsledcích firmy za 1. pololetí, kdy firma plně nezvládá plynulou výrobu a efektivní práci ve všech úsecích, z čehož vyplývají problémy ve finanční oblasti. Ve finančním vyjádření má firma 350 milionů korun pohledávek u zákazníků, neboť výroba strojů neprobíhala plynule a s ní také vážily dodávky. Firma má v současnosti za 60 milionů korun neprodaných strojů, což souvisí s dosavadním neuspokojivým způsobem zadávání a plánování výroby. Tento stav však nevznikl vinou většiny pracovníků, kteří na svém úseku plní dobře své úkoly, má svou příčinu v nedokonalé práci a řízení vedoucích středisek.

V závěru generální ředitel zdůraznil, že je nutno provést změny v řízení a organizaci firmy, aby TOS VARNSDORF mohl naplnit svou vizi - být na špičce světového obchodu s vodorovnými vyvrtávacími. Zmínil se o tom, že již začaly probíhat určité změny v klimatu firmy, které spočívají ve změně rozdělování kompetencí, postupném přechodu na systém týmové práce, který jediný vedl k úspěchu všech světových firem. K těmto náročným změnám v současnosti zásadně přispějí konzultační firmy, jejichž pracovníci pomohou tosákům najít cesty k novému přerozdělení činností - seskupení do celků s logickou návazností - tzv. novému procesnímu uspořádání.

K současné situaci ve firmě a k dalšímu postupu se zásadně vyjadřuje přijaté Prohlášení vrcholového vedení a akcionářů, s jehož podstatnými myšlenkami seznámil nakonec přítomné spolupracovníky obchodní ředitel pan František Dlask.

- tm -

Od roku 1946 do roku 1949 byla finanční účetna vedena u Spojených továren na obráběcí stroje v Praze (SPOTOS). Z tohoto důvodu se z této doby v podnikovém archivu nenalézají žádné podklady. Sledoval se však počet zaměstnanců, který se pohyboval v roce 1947 kolem 550 lidí. Celková výroba v roce 1947 činila 41 mil. Kčs ve zboží, z čehož stroje za 34 mil. putovaly do ciziny. Celkový plán výroby obráběcích strojů na rok 1947 činil 160 kusů, ale splněn byl na 68,7%. Celý SPOTOS splnil na 91,7%. Slévárna varnsdorfského B závodu však splnila celoroční plán na 112%, když místo 525 tun v odlitcích „nalila“ celkem 588 tun. Tak tedy rok 1947 byl u konce; ne snad že by nebylo o čem psát, ale o těch důležitějších událostech a věcech jsme si něco řekli, a můžeme přejít do revolučního roku 1948.

Již 25. 2. 1948 byl utvořen akční výbor Národní fronty (NF) ve Varnsdorfu. Byly provedeny změny na vedoucích místech na MNV, ONV, jakož i v některých podnicích a závodech. Po zdlouhavých jednáních byla zahájena pravidelná autobusová doprava Varnsdorf - Praha a zpět. Zaběhnutá organizace Sokol měla v té době 870 členů a z toho 470 z řad mládeže. Založena byla Lidová myslivecká společnost.

Ve firmě v roce 1948 nebyla vykazována žádná investiční činnost, která by stála za řeč. V rámci údržby podniku byla provedena částečná rekonstrukce cídřiny ve slévárně B závodu, kde byla postavena nová jeřábová dráha. Rekonstrukce cídřiny však byla později - koncem roku 1948 - zastavena z důvodu očekávané celkové reorganizace závodu v r. 1949. V A závodě byl postaven velký průtokový ohříváč vody pro umývárny. Všechny provozny v zimě 1947-48 nebyly dostatečně vytápěny. Jednak nebyl dostatek koksu, či kvalitního hnědého uhlí (kterým se v té době ve většině kotelnách topilo) a kotelny již značně zestárlý a byly v očekávání rekonstrukcí. V A závodě byla zahájena příprava k výstavbě zcela nové kotelny. Původně plánovaná nadstavba administrativní budovy na Žitavské ulici zahájena nebyla, přestože byla na rok 1948 plánována. Od fondu národní obnovy byl zakoupen dřevěný objekt z barákového tábora ve Varnsdorfu, který byl postaven uvnitř A závodu, a sloužil jako kuchyň a jídelna. Z toho důvodu byla zrušena prozatímní kuchyň a jídelna, které se nacházely asi 500 m od závodu.

Příště se podíváme na dění ve firmě po stránce vývoje výrobního programu. -KRIŠTOF-

TOS VARNSDORF a.s.
přijme
technika zkušební
se specializací na měřicí
a regulační techniku.

Požadované vzdělání - VŠ strojní.
Praxe v oboru vítána.

Další požadavky:

- alespoň pasivní znalost AJ nebo NJ

- znalost práce s PC

Nástup možný ihned.

Nabídka platí i pro zaměstnance TOS.



PŘEDSTAVUJEME REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ (3)

Postupně vás seznamujeme s rekreačními zařízeními, která má TOS VARNSDORF k dispozici pro rekreaci zaměstnanců a jejich rodin. V dnešním vydání je na řadě představení rekreačního zařízení v Harrachově. Hned v úvodu připomeňme, že turistická chata Na Mýtinách v Harrachově patří k nejstarším rekreačním zařízením TOSu Varnsdorf. Pobyt si zde užijí na pohodlí spíše nenároční rekreanti, ale odměnou jim zato bude velký kus romantiky a nádhera našich hor. Vybavení chaty je totiž skromné - v přízemí tři pokoje po 4 lůžkách, kuchyň, dvě „suchá“ WC, umývárna pouze se studenou vodou, krbová kamna. V prvním patře je k dispozici jeden pokoj se 4 lůžky a společná ubytovna pro 12 - 14 osob. V kuchyni lze využít elektrický sporák, ale i kamna na dříví. Rekreaci organizačně zajišťuje ZV OS KOVO, kde jsou pro zájemce o pobyt také připraveny k vyzvednutí lůžkoviny. Přidejme několik informací k cenám: Zaměstnanec TOS zaplatí za jeden den pobytu 45,- Kč, za dva dny 66,- Kč a za tři dny 80,- Kč.

K dopravě do Harrachova - Mýtiny lze dodat k všeobecně známým informacím, že vlakové spojení je z Varnsdorfu přes Liberec, Tanvald a pak z Tanvaldu zubačkou do Harrachova, odkud je to 8 minut pěšky k chatě. Pokud použijete dopravu autem, máte možnost využít parkoviště nad chatou (300 metrů pěšky). K tipům na výlety do okolí doporučujeme Mumlavské vodopády, pěší túry po hřebenech Krkonoš, výlety do Vrchlabí, do Špindlerova Mlýna a za zhlédnutí stojí určitě i Sklářské muzeum v Harrachově.

A. HEINRICH

FACTORY II (5/7)

Tentokrát budeme stručnější. V dalším pokračování popíšeme tu část ekonomického modulu systému FACTORY, v níž se pracuje číselníky. Číselníky obecně jsou soubory nebo databáze, v nichž jsou uloženy a nějakým způsobem organizovány údaje, s nimiž se pracuje často a leckde, a které jsou nějakým způsobem definovány. Co tím máme na mysli, to se dozvíte vzápětí z příkladů.

Popisovaná část ekonomického modulu se tématicky dělí do oddílů: Organizace, Střediska, Osoby, Číselníky pro účetnictví, Účtové třídy, skupiny a účty, Číselníky finančních agend a Služby. Názvy těchto oddílů většinou odpovídají jejich obsahu, v Organizaci jsou údaje o organizacích, s nimiž je naše firma v obchodním kontaktu, ve Střediscích naleznete identifikační a popisné údaje o podnikových střediscích, v Osobách je seznam zaměstnanců s jejich osobním číslem, v Číselnících pro účetnictví jsou například zakázky, v dalším oddílu je v podstatě účtová osnovy, v Číselnících finančních agend můžete pracovat s číselníky států, měn, s kursovým lístkem, s identifikacemi bankovních účtů vlastních i ci-

zích, se sazebníkem DPH a s dalšími číselníky, v podstatě je to oddíl, v němž jsou ty číselníky, jejichž zařazení jinam nebylo možné. Oddíl Služby je systémový, mohou se zde například nastavovat parametry. Ve všech těchto oddílech je možné příslušné číselníky vytvářet, měnit, prohlížet a tisknout. Důležitou poznámku jsme si nechali na konec. Jak už jsme se dříve zmínili, tak s číselníky se pracuje velmi často, proto aktivní přístup do nich (kromě čtení nebo tisku to jsou zápis, změny nebo rušení) mají jenom někteří pracovníci, ti také za stav a obsah číselníků odpovídají. Číselníky jsou jedny z nejcitlivějších údajů. A to je o číselnících vše.

L. PLAŇANSKÝ



ODEŠEL NESTOR NAŠÍ FIRMY

Dne 7. července 1998 nás zastihla smutná zpráva, zemřel pan Ing. Stanislav Kuděj, který patřil k nejvýznamnějším osobnostem firmy v celé její historii. V červnu letošního roku se dožil 88 let.

Do Varnsdorfu přišel těsně po válce v srpnu 1945, po prožitém martyriu v německých koncentračních táborech. Začal působit v bývalé firmě Arno Plauert jako technický ředitel, v průběhu dalších let jako první náměstek ředitele, ale především jako hlavní konstruktér firmy.

Í po svém odchodu do důchodu v roce 1970 byl se svou firmou ve stálém kontaktu a pomáhal dále všemožně svými bohatými odbornými i jazykovými znalostmi. Ještě v dubnu letošního roku převzal osobně při oslavách 95. výročí vzniku firmy Zlatou medaili za celoživotní zásluhy o rozvoj firmy TOS Varnsdorf.

Pan Ing. S. Kuděj zůstane zapsán zlatým písmem v historii TOS Varnsdorf nejen pro své vynikající pracovní výsledky, na kterých dodnes stavíme, ale také pro své lidské vlastnosti. Čest jeho památce.

Naši jubilanti

Narozeniny slaví:
60 let:

* Miroslav Lukáš, (nar. 19.7.1938)
kalič

K životnímu jubileu mnoho zdraví, spokojenosti a životní pohody přeje vedení a s. se současným poděkováním za práci pro firmu.

HORIZONT, firemní noviny, vydává TOS VARNSDORF a.s. - Předseda redakční rady: F. Dlask, členové: J. Jarý, M. Junek, Ing. Říha, J. Tomášek a Ing. Tomášek. - Odpovědný redaktor: V. Lakota. - Snímky: R. Petrášek. Adresa redakce: TOS a. s., Říční 1774, 407 47 Varnsdorf, tel. 0413 - 351 112. Tiskne Tiskárna Trilo ve Varnsdorfu. - Toto číslo vyšlo 17. července 1998.

POMOC A SPOLUPRÁCE PORADENSKÝCH FIREM

Jak jsme již informovali čtenáře na předních místech dnešního vydání Horizontu, byl v těchto dnech zahájen projekt změn v organizaci a řízení firmy, na jehož realizaci spolupracuje TOS VARNSDORF s poradenskými firmami Olomouc Training Centre a TRANSFORM.

Obě tyto firmy nejsou v TOSu neznámé, protože firma s nimi spolupracovala již v minulém roce na projektu PHARE „Rozvoj manažerů a lidských zdrojů v českých podnicích“, který byl do jisté míry impulsem pro nadcházející proces změn.

Zmíněné poradenské firmy, orientující se na pomoc firmám při zvyšování jejich konkurenční schopnosti a rozvoji efektivity firemních činností a procesů, budou vystupovat v roli expertního týmu, který bude poskytovat zkušenosti a znalosti potřebné pro dosažení cíle projektu, a to jak řídicímu a koordinačnímu týmu, tak i procesním týmům, které budou postupně zakládány pro řešení konkrétních změn.

Poradci těchto firem, se kterými se mnozí z pracovníků TOS VARNSDORF budou mít příležitost při realizaci projektu setkat, jsou dr. Alena Přidalová, ing. Oldřich Šuleř a ing. Pavol Košťan.

-pa-

Z VARNSDORFU DO JIŽNÍ AFRIKY

(6)

Pokračujeme šestou částí seriálu o zajímavých zážitcích z cesty učitele zdejší průmyslovky Ing. A. Podroužka, jeho žáka Zdeňka Luska a několika dalších mladých lidí na světovou přehlídku nejlepších studentských prací do Jihoafrické republiky. Sponzorem jim byl, kromě několika již v prvním pokračování zmíněných firem, rovněž TOS Varnsdorf.

Sestup a druhá noc v Kapském městě

Spěcháme. Stmívá se tu velmi rychle. Rozhodli jsme se, že poslední úsek cesty po úbočí vynecháme a sejdemě dolů na asfaltku. Po ní se již za tmy dostáváme ke staveništi dolní stanice. Právě se zde svačí nebo možná už večeří. Za chvíli nám zastavuje taxík. Nabízí svezení do města. Opatrně nasedáme, jsme nevěřiví. Vzájemně se okukujeme s „černým“ osazenstvem. Pravděpodobně to jsou dělníci ze stavby. Po krátké chvíli, a výmluvě, že pan konzul nás čeká na parkovišti, děkujeme za svezení a vystupujeme. Myslím, že nebyť výstrahy konzula, nic by se nestalo, ale kdo ví. Jízdy v tomto druhu dopravního prostředku nám nebyly doporučeny. Mr. Piňos se objevuje na parkovišti za chvíli, nasedáme do jeho automobilu a jedeme se přesvědčit dolů do hotelu, kdo ještě chybí. Konzul čeká. Je spokojen až tehdy, když očividně zjišťujeme stoprocentní účast. Loučíme se a zítra odpoledne nashledanou na české ambasádě v Cape Town, kam jsme pozváni na večírek s našimi krajany.

Mořské akvárium

Ráno snídáme spolu se Zdeňkem Luskem v malé soukromé pekárně. Anglická snídaně, dobrý čaj, slanina, sázená vejce, výborné křupavé pečivo, máslo, džem, ale nakonec přeče jen káva s mlékem, vše asi za jeden a půl dolaru. Na rozdíl od většiny našich prozřavých kolegů, jsme si s sebou do Afriky nepřivezli žádné zásoby jídla. V lepším slova smyslu jsme byli špatně informováni. Slyšeli jsme, že ceny potravin jsou v této zemi srovnatelné s naší vlastí. Bohužel tomu tak není. Ceny jsou však srovnatelné s ostatní „kapitálií“.

Naším dalším cílem byl přístav a mořské akvárium, případně zbudeli čas i námořní

muzeum. Jak nám poradil pan konzul, kvůli bezpečí raději přímou cestu k přístavu odmítáme a děláme menší okliku přes „Somerset Road“ a „PortsWood“. Zde je celá řada rezidencí a Somersetova nemocnice. Přístaviště v této části města Waterfrontu je velmi členité. Je zde velké podzemní parkoviště, pošta, banky a další budovy. Naším cílem je „Two Oceans Akvárium“. Postupně procházíme jednotlivé expozice. Jsou zde živočišné mořští a sladkovodní, teplo- i studenomilní. Desítky menších akvárií představují celou vývojovou řadu od zrození světa. To co není vidět prostým okem si můžete prohlédnout velkým mikroskopem. Akvárium slouží jako studovna i jako odpočinkový prostor pro maminky i s těmi nejmenšími dětmi-batolaty. Děti i dospělí jsou krásami podvodního světa viditelně okouzleni. Kromě delfinária, o které je velký zájem, je zde obrovské akvárium s rejnoky, žraloky, sledí a dalšími rybami. Nejkomičtější působí bílé „břicho“ rejnoka. Jeho tělní otvory připomínají oči a ústa na obličejí cirkovského klauna. K našemu zklamání draví žraloci nikoho nežerou, plavou důstojně dokola s ostatními většími a menšími rybami. Jejich trup připomíná dobře vyzbrojený bitevní letoun. V jednom pavilónu nalézáme kus jakoby domácí přírody s faunou i flórou. Jsme však na jižní polokouli, takže to nemůže být pravda. Kromě kolibříků se zde kolébají i tučňáci. V průhledném korytě sladkovodního potoka jsou vidět ryby velmi podobné našim pstruhům. Čas ubíhá a prohlídka končí u technických zařízení sonaru a radaru. Akvárium je opravdu překrásné. Na sousední námořní muzeum už nezbyl čas.

*Přístě: Naše ambasáda v Kapském městě
A. PODROUŽEK*