



Montážní skupina s prvním vyrobeným strojem DMC60H.

## Rozšíření výrobního programu na dobré cestě

Jak jsme vás již informovali v Horizontu č. 17/99, pokračuje naše spolupráce se světovým výrobcem obráběcích center DECKEL-MAHO, čímž TOS Varnsdorf výrazně rozšířil svůj výrobní program. Všichni pracovníci firmy, doposud na tomto projektu zintereso- vaní, mohou jednohlasně potvrdit, že požadavky na zvládnutí systémového zavedení, techno- logickou přípravu, vlastní výrobu, montáž a kontrolu jsou skutečně nadstandardní.

Jestliže naše stroje vyrábíme v setinách, DECKEL-MAHO (dále DM) vyžaduje tisíce- ny a vteřiny a nic nám nesleví. Proto byla veš- kerá pozornost věnována především zvládnu- tí kvalitativních požadavků. Pro změření poža- dovaných přesností jsme se museli naučit vyu- žívat nových metod měření za pomoci moder- ní techniky, dále zvládnout nový, citlivější způsob škrabání, o čemž by mohl vyprávět zkušený škrabař pan Legeza. Pro získání zakázky bylo nutné zákazníka přesvědčit, že tyto požadavky jsme schopni standardně rea- lizovat. DM stále udržoval kontakt s konkurenčním dodavatelem pro případ, že bychom nezvládli požadovanou geometrickou přes- nost. Koncem ledna 2000 jsme dokázali pře- svědčit velmi náročné přejímače DM o našich schopnostech. Další tři stroje 1. série DMC60H byly, pokud se týká geometrie, vzorně předá- ny, čímž jsme získali potřebnou důvěru zákaz- níka.

Nedostatky však stále přetrvávají v oblasti dílenského zpracování, jako jsou např. nesra- žené nebo nedostatečně sražené hrany, vady laku, nedostatečné svary apod. Na tomto poli máme ještě stále co dohánět. Musíme dosá- hnout stavu, kdy bude montáž skutečně jen mon- tovat, nikoli dokončovat nedodělky opomenu- té v mechanických dílnách.

Přestože jsme zatím v počátcích realizace projektu a hlavní práce nás teprve čeká, musíme již dnes vyslovit poděkování za dobrou práci některým pracovníkům, bez nichž bychom těchto výsledků nedosáhli. Je to v první řadě konstruktér pan Fritsch, který odvedl ve prospěch firmy obrovský kus práce, protože termínové požadavky ze strany DM byly velmi náročné. Poděkovat je třeba pracovníkům těžkých mechanik pod vedením pana Ducháčka za zvládnutí náročných poža- davků na kvalitu nosných dílů a hlavně vstříc- nost v hledání řešení k dosažení vysoké přes- nosti odváděných dílců. Za poměrně rychlou přípravu pak p. Maternovi, Hellingerovi a NC technologům. Vedoucím organizaci v zajištění potřebných přípravků, dále p. Šimkovi a nákupcím za operativní zajištění externích dodavatelů nakupovaných dílců a jejich dodá- vek v požadovaných termínech.

Hlavní úkol však ležel na bedrech mladé montážní skupiny vedené p. Charouzkem, která dokázala dotáhnout přejímku do zdárné- ho konce. Mohlo by se zdát, že jde o základní pracovní povinnosti. Lze však odpovědně tvr- dit, že každý, kdo se podílel na tomto projek- tu, musel odvést něco navíc. Všechny bohužel

*Dokončení na 3. straně*

## Plnění plánu investic a GO

Než se budeme věnovat rozvoji výrobní základny, tj. investicím a generálním opravám roku 2000 s výhledem do roku 2002, dovolte mi krátce zhodnotit investice a generální opra- vy roku 1999.

Rozhodující body plánu investic a GO roku 1999, se kterými jste se mohli ve stručnosti seznámit v krátkém článku uvedeném začá- tekem roku 1999, byly splněny.

Jednou z nejdůležitějších akcí roku 1999 v oblasti strojních investic byla montáž obrábě- cího centra Waldrich Coburg MC 3000 AP - M3 a jeho nasazení ve třísměnném provozu. Průběh realizace jste mohli sledovat v infor- mativních člencích hlavního koordinátora akce Ing. K. Pohla, zveřejněných v průběhu roku. Závěrem roku 1999 byla v lehkých mechanikách instalována bruska na povrchy BUC 40B/3000 od firmy Cetos. Přestože tato akce probíhala v předvánočním shonu, byl uvedený stroj předán v termínu výrobě. Z dodávky zařízení drobné racionalizace byla realizována dodávka tří kusů průmyslových vysavačů třísek firmy Wieland. Dva kusy pro potřeby těžkých mechanik a jeden kus pro nástrojárnu. V termínu byla vybavena špičko- vým zařízením metalografická laboratoř kalír- ny. U dodávek pro potřeby elektrodílny, skla- dového regálu na kabelové bubny a odměň- vacího zařízení došlo k určitému zpoždění.

Naplánované generální opravy strojů a zaří- zení na rok 1999 byly realizovány. Zde lze vyzdvihnout zdařilou generální opravu stroje FLP 2200. S menšími úspěchy byla dokonče- na rekonstrukce pěti jeřábů na montážní hale. V letošním roce dojde ke generálním opravám jeřábových drah a výměně trolejí ve čtyřech lodích. Otočný jeřábek v prostoru tříosradni- cového stroje byl vybaven kladkostrojem s frekvenčním měničem zdvihu Turnovské firmy GIGA s.r.o.. I v tomto roce byla věno- vána zvláštní pozornost technickému zařízení kalírny, kde byla dokončena oprava hlubinné a komorové pece. Rekonstrukcí prostoru kom- presorové stanice byl realizován sklad jedů. V průběhu celozávodní dovolené byla provede- na i GO žhací pece.

Také v oblasti informačních technologií byl plán investic pro rok 1999 z podstatné části naplněn. Pokračoval nákup dalších stanic pro konstruování AutoCAD. Došlo k rozšíření softwaru pro třírozměrné konstruování. Dále došlo k posílení a nákupu serverů, umožňují- cích připojení podnikové sítě do Internetu s rozšířením funkčnosti firemního Intranetu a zdokonalení vnitropodnikové elektronické pošty.

*Dokončení na 4. straně*

# Na aktuální téma: **KONKURENCE A MY**

Pomineme-li hospodářský pokles v období let 1992 až 1993 a následný růst, které mj. výrazně poznamenaly obor obráběcí techniky a které se do značné míry odrážely v prodejních a celkových hospodářských výsledcích naší společnosti, zdála se tržní situace v našem oboru co do intenzity konkurenčního prostředí být ještě před několika lety pro nás mimořádně příznivá. Naši tradiční konkurenti se vesměs potýkali se základními existenčními problémy, mj. často také proto, že se silně zredukovala poptávka po speciálně orientovaných produktech, tj. sofistikovaných komplexních technologických pracovištích například s vysokým stupněm automatizace apod., na které byli původně ve svých programech nabídky orientováni.

Již více než poslední dva roky, zejména však se všeobecným poklesem poptávky v loňském roce, se dnes situace jeví zcela jinak. Jména jako SCHARMANN, UNION aj. z Německa či PAMA, LAZZATI, COLGAR aj. z Itálie nebo JUARISTI, SACEM aj. ze Španělska, PEGARD z Belgie a zejména TOSHIBA, KURAKI aj. z Japonska a další /někdy i nově se etabloující/ bohužel nezmizela z trhu, naopak se prosazují a v naší běžné obchodní praxi se s nimi střetáváme, ať přímo či nepřímo, čím dál častěji a bohužel především v náročnějších obchodních případech také znepokojivě často neúspěšně. Je tomu tak zřejmě hlavně proto, že se konkurence většinou pružně přizpůsobila v současnosti zcela komplexním tržním požadavkům, nabízí zpravidla filosoficky velmi široce pojaté programy produktů včetně nejrůznějších před- a postprodejních služeb a je připravena řešit jakoukoli uživatelskou technologicko-produkční úlohu zákazníka. Mimochodem z toho také vyplývá, že v některých krizových časech byla u konkurence zachována inovační kontinuita a že bylo dokonce tohoto období dokonale využito k vystupňování jejího tempa (typické příklady tohoto chování máme i v tuzemsku - pro nás zejména u konkurenčního TOS KUŘIM).

Jak tedy ve stručnosti vycházíme z konfrontace s tímto prostředím z pohledu našich současných prodejních činností?

Zjednodušeně je možno program nabídky našich výrobků a služeb charakterizovat jako vcelku komfortní pro tzv. méně náročné zákazníky, resp. uživatele, kteří jsou občas schopni (bohužel často svépomocí, bez naší aktivní účasti) naše vesměs standardní výrobky přizpůsobit pro nejnáročnější možné uživatelské aplikace a docílit tak značného celkového užitečného efektu.

Přitom však - do značné míry právě jako důsledek silícího konkurenčního prostředí - permanentně roste četnost náročných poptávek, charakteristických především nesmlouvavostí požadavků a komfort nabídky pro náročné technologicko-produkční projekty (zejména z oblastí průmyslu dopravní techniky, energetiky apod.), vyžadující podstatně širší spektrum nabídky výrobků a služeb, které je, včetně pohotové reakce výrobce (resp. dodavatele), v současnosti již považováno za běžný standard.

Diskuse, ať s našimi prodejními zástupci nebo konečnými uživateli, na téma, zda vůbec a eventuelně kdy tu či onu užžitnou vlastnost nebo výbavu, kterou konkurence běžně nabízí, jako výrobce nabídneme, je z tohoto zorného úhlu již delší čas zcela bezpředmětná, a chceme-li konkurovat, můžeme diskutovat pouze o dodacích podmínkách (ceně, dodací lhůtě apod.).

Vývoj tržního uplatnění univerzálního, především CNC-řízeného strojem jako je vodo-

rovnná vyvrtávačka, se v současnosti ubírá směrem co možná technologicko-produkčně nejširšího užití, s koncepcí v provedení, výbavě příslušenstvím a periferními zařízeními, ve službách atd., založené zejména na:

- permanentním a všeobecným úsilím o redukci hlavních a vedlejších časů při obrábění,

- permanentním a všeobecným úsilím o zvyšování výkonnostních parametrů a jejich variabilitu u strojů a jejich příslušenství pro dosažení co nejširší univerzality a přizpůsobivosti v jejich užití včetně zohlednění progresivních technologických trendů,

- zohlednění progresivních nástrojových nosičů (štoků HSK apod.),

- široké nabídce v provedení a velikostech pracovních stolů a velikostí přestavení strojních skupin,

- široké nabídce v rozsahu a úrovni automatizace technologického pracoviště (počínaje systémy automatické výměny nástroje s velkým výběrem v kapacitách zásobníků, přes systémy paletizace i pro velký rozsah rozměrů a hmotností obrobků, širokou nabídku automatického technologického příslušenství včetně periferních zařízení, až po zajištění plně automatického provozu pracoviště a pokud možno bezobslužného provozu mimo hlavní směnu,

- široké nabídce výkonné podpůrné periferní výbavy, jako je zařízení pro chlazení nástroje, třískové hospodářství apod.,

- permanentním a všeobecným úsilím o zvyšování provozní spolehlivosti od funkce dílčích systémů a agregátů až po provoz celého technologického pracoviště,

- péči o komfort a bezpečnost obsluhy a diagnostiku provozu pracoviště,

- všestranné (technické, technologické, servisní atd.), trvalé a pohotové podpoře a péči vůči zákazníkovi, resp. uživateli, ve všech fázích realizace obchodního případu.

Neustále silící a přímější vliv bouřlivého vývoje v technologii obrábění na inovační procesy v obráběcí technice před nás staví imperativ stálého a pokud mono aktivního kontaktu a aktuálním děním v tomto oboru alespoň v naší branži obrábění nerotačních obrobků, s důsledným a pružným marketingem v oblasti praktických aplikací (ve vysokorychlostním obrábění, komplexním obrábění tvarových kontur, obrábění v nekonvenčním prostředí atd.) s následným účinným přenosem nabytých poznatků a závěrů do našich inovačních záměrů. Současná úroveň a výkonnost či angažovanost našich příslušných kapacit (včetně přímou externích partnerů) tomu bohužel zdaleka neodpovídá.

Zejména u náročných obchodních případů je jednak pro jejich zdárný a efektivní průběh, a také pro přímý marketing, nezbytný přímý kontakt s konečným uživatelem a v tomto

duchu je nutno hledat a zdokonalovat vztahy s obchodními zástupci.

Intenzivní konkurenční prostředí si přirozeně rovněž vynucuje neustálé přehodnocování obchodní politiky v oblasti cen, dodacích lhůt apod., a to často ve vazbě právě na tzv. náročnější, tj. komplexnější nebo zjednodušeně objemnější, zakázky, což jsou spolu s naplněním výše uvedených podmínek nezbytné předpoklady pro rozšiřování našeho tržního uplatnění. A to je zase nezbytné pro obnovení a udržení potřebné dynamiky růstu celkového hospodářského výkonu naší společnosti.

Co je možno dodat pro dokreslení současné reality v hodnocení užžitných vlastností našich výrobků a úrovně našich služeb a tím při uvážení výše uvedených kritérií i naší konkurenceschopnosti?

Co do výkonnosti, tj. výsledného využití výkonu, výsledné pracovní přesnosti a stability těchto vlastností, jsou stroje TOS VARNSDORF vesměs hodnoceny pozitivně. Hůře je posuzován celkový provozní efekt, a to zejména výsledná produktivita, která je mnohdy negativně hodnocena z různých důvodů, ať jsou to ztráty v hlavních a zejména vedlejších časech, způsobené parametry strojů a jejich výbavy, nebo ztráty způsobené zákaznickými základními servisními a údržbařskými zásahy (mnohdy označovanými za příliš rozsáhlé, složitě a časté), nebo ztráty způsobené poruchami funkce, výpadky v provozu a většími servisními zásahy (všeobecně označovanými - sice občas technicky nepřesně, ale výstižně - jako nespolehlivost).

Celkově je bohužel až neblaze často poukazováno právě na značnou nespolehlivost našich výrobků, což kromě přímých ekonomických ztrát (zejména nákladů na garanční servis) má značně nepříznivý dopad především na reference o nás jakožto o výrobcí, ať jsou důvody jakékoliv. K tomu rovněž neblaze přispívá převážně negativní hodnocení našeho celkového servisu, počínaje úrovní a rozsahem asistence při vzniku obchodního případu, přes podporu při uvedení stroje do provozu a při jeho užívání, až po nedostatky v úrovni a kvalitě postprodejního servisu.

Nelze se přitom spokojit se stavem, kdy na rozdíl od některých konkurentů jsme schopni objemově zajistit postprodejní servis v celé šíři a zjišťujeme nahodile, že kvalita konkurenčních výrobků má také někdy závažné trhliny.

Sebelépe míněné zdůvodnění potíží v úrovni a kvalitě našich výrobků a služeb našimi vnitřními problémy je ztrátou času, protože je nakonec pro ty, kteří nás živí (nebo mohou žít), tj. pro naše zákazníky, nezajímavé a je pro nás navíc nebezpečné, neboť v našich partnerech zasévá pochybnosti o našich schopnostech a vhná je do náruče konkurence. Navíc když v současném náročném konkurenčním prostředí pozbývají někdejší váhy a stávají se prchavými veličiny jako je tradice a na ní založené renomé.

Rozhodujícími pro úspěch v obchodní soutěži jsou a budou pro nás úroveň a kvalita našich skutečných výstupů - našich výrobků a služeb a také jejich prokazatelnost.

Ing. FRANTIŠEK PILNÝ

*Tyto kapitoly by se měly zabývat v první řadě historií firmy a následně jejím dnešním životem. Protože však nelze oddělit dění ve firmě od politického a hospodářského života, věnujeme ještě nějaké místo právě jemu.*

*Kdy celou situaci trochu zjednodušíme, tak na jaře roku 1970 byly na všech závodech ve Varnsdorfu zřízeny tzv. prověřkové komise a jedna prověřková komise městská. Tyto komise měly zhodnotit činnost organizací KSČ na závodech a prověřit každého člena KSČ jednotlivě. Předvolávaly si každého zvlášť a prověřovaným kladly různé „základní“ otázky. Hodnocení odpovědí sloužilo k rozhodnutí, zda prověřovaný zůstane členem strany, bude mu pozastaveno členství nebo bude vyloučen hned. Odpovědi na položené otázky však nebyly jediným kritériem pro následné vyhodnocení. Stejně důležité bylo chování tázaného v období „Pražského jara 1968“, ve dnech vstupu vojsk Varšavské smlouvy v srpnu téhož roku a jeho postoje v dalším období před spuštěním prověrek. Vedoucí strana ve státě se začala „zabetonovávat“ ve svých pozicích a připravovala se k výměně stranických legitimací. Novou stranickou legitimaci mohl o obdržet jen člověk, který v kritických chvílích stranu neklamal a nezdědil přátelství k Sovětskému svazu. Neméně důležitým úkolem pak bylo přijímání nových mladých členů, kteří „chápali a hájili“ ideje marxismu-leninismu.*

*Výsledkem stranických prověrek bylo snížení členské základny KSČ a obrovské кадровé změny v podniku. Hospodářští pracovníci, kterým bylo zrušeno či pozastaveno členství v KSČ, museli opustit své posty a místo nich byli povoláni většinou „prověřeni“. V konečném důsledku KSČ poškodila chod firmy, protože nově přichozí hospodářští pracovníci ani při nejlepší vůli nemohli bez předchozích zkušeností dobře vykonávat své funkce. Podřícení těchto pracovníků, často znechucení pohybem „škatulát“, neměli zase zájem o pomoc, kterou by eventuálně mělo schopným vedoucím pracovníkům umět poskytnout. Otázkou pak zůstává, zda měl nový, rychle „vykvašený“ šéf o takovou pomoc vůbec zájem.*

*Nad pohybem kádru v firmě ostržitím zrakem hlídkoval nově ustanovený náměstek ředitele pro personální práci. Jeho „kvality“ zvyšovaly vlastnosti jako nedůvěra k lidem, podezřívavost, falešné jednání pod.*

*Takže abychom provedli bilanci. Otěže řízení firmy v té době netřímá jen podnikový ředitel, ale hlavně „kádrovák“, placení předsedové ROH a ČSM a za konce provázeků tahal placený předseda KSČ s příznačnou přezdívkou „Stalin“. Dnes je těžko pochopitelné, kolik si firma mohla dovolit placených funkcionářů a zaměstnanců, kteří měli sice zařazení na pracovištích, ale ve skutečnosti vykonávali práci pro organizace, ať už KSČ, ROH, Lidové milice, ČSM a možná ještě další.*

KRISTOF

## Pod lupou **Zavádění controllingu**

Na základě rozhodnutí představenstva ze dne 9. listopadu 1999 o zavedení procesního controllingu byl během několika dnů ustaven projektový tým (ve složení Ing. Rýdl, Ing. Samuhel, Ing. Švarcová, Ing. Říha, Ing. Hegar, Ing. Urban, p. Brzák a p. Lassig), který postupně zpracoval návrh projektu. Tento návrh byl 27. ledna 2000 schválen představenstvem.

Výstupem práce je tedy projekt, který poměrně detailně popisuje jednotlivé kroky zavádění controllingu, a to jak po koncepční, tak i po organizační stránce. Co si pod controllingem máme představit?

Jedná se o novou, dynamicky se rozvíjející oblast, která v rámci týmové práce poskytuje zejména vedení (managementu), ale také jednotlivým pracovníkům, informační servis na základě získaných informací z celé procesně řízené společnosti a tím poskytuje dostatečný prostor pro fundované a správně načasované rozhodnutí. Koncepce zavádění controllingu v TOS Varnsdorf a. s. byla pojata - na základě jednání projektové týmy - jako systém „časné výstrahy“. Tento předpoklad je pro samotné zavádění klíčový.

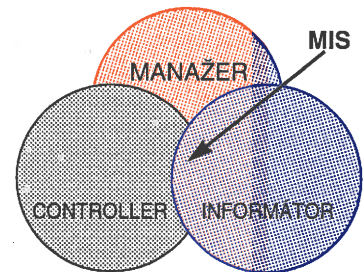
Z tohoto pohledu lze tedy controlling definovat jako interní službu manažerům, upozorňující v předstihu vedení firmy (představenstvo, řídicí výbory, vedoucí procesních středisek, manažery projektů) na možná rizika či jiné odchylky od firemní vize, strategických cílů a plánů společnosti. Zavádějí se tím kritéria pro hodnocení účinnosti hlavních a podpůrných procesů jako základního nástroje řízení. Analyzují se skutečné a plánované náklady a výnosy jednotlivých procesních středisek a tím i celé společnosti.

První etapou postupné implementace controllingu bude provedení tzv. controllingového auditu, resp. analýzy současného stavu. V této fázi je nutno získat (stabilizovat) datovou základnu, která bude dále nosná při získávání vstupních informací (účetních, personálních,

provozních, ale např. i z oblasti informačních technologií) pro samotné fungování a efektivní činnost controllingu. Vzhledem ke komplexnosti zaměření controllingu je nutno v dostatečné míře informovat zainteresované pracovníky, kteří budou v budoucnu s controllersy ve styku. Je nutné podtrhnout, že právě controlling může přinést možné úspory, respektive v předstihu upozornit na hrozící nebezpečí odklonu od plánovaného rozpočtu, investiční strategie a zpětně naopak vyhledat příčinu vzniklého stavu a na základě analýzy podat „návod“ či „návrh“ na budoucí eliminaci a na včasné řešení.

Zásadní podmínkou efektivního fungování controllingu (a tím úspěšného završení projektu a práce projektového týmu) bude kvalita vstupních informací (datové základny) a ochoty dané informace controllersům poskytovat. Zde znovu vystupuje do reality otázka týmové spolupráce a ochoty pracovníků. Čím kvalitnější bude tato spolupráce, tím může controlling - ve své finální podobě - přinést společnosti větší přidanou hodnotu. A to ve formě, která byla popsána v tomto exkurzu do zmíněné problematiky. S controllersy by se každý pracovník měl později setkat, a to jak cestou elektronickou, tak i v osobním kontaktu přímo na pracovišti.

Ing. PETR URBAN



*Charakteristika týmové práce, jejímž výstupem je MIS (manažerský informační systém).*

## Rozšíření výrobního programu na dobré cestě

**Dokončení z 1. strany**  
vyjmenovat nelze, proto vyjadřujeme poděkování touto cestou.

Začátkem února jsme obdrželi závazné objednávky na dalších pět kusů skeletů DMC60H včetně opč. Výroba dalšího příslušenství bude předmětem navázání spolupráce s dceřinými firmami a dalšími subjekty, které zapojíme do projektu. V této oblasti sehraje svou roli vedení společnosti.

V současné době je v jednání koncepčně zcela nové obráběcí centrum DMC63H. Dle plánu DM bychom měli zvládnout ještě v tomto roce přes 40 kusů těchto strojů. Zde dostane příležitost vyniknout skupina brusičů těžké mechaniky, protože všechny nosné díly stroje DMC63H jsou finálně broušeny. Dle výsledků nabídkového řízení bude zahájena další etapa přípravné fáze pro zavedení sériové výroby. První tři prototypy by měly vzniknout v první polovině roku.

Jelikož projekt DECKEL-MAHO získává postupně velký rozsah, vzniklo k 1. 1. 2000 nové procesní středisko montáže IV, jehož manažerem byl jmenován pan Buršík. Prvořadým úkolem tohoto střediska bude zvládnout sériovou výrobu DMC60H a 80H v požado-

vaném objemu a kvalitě. Další fází bude zajištění odpovídající stabilní montážní prostory, které se zřejmě budou postupně rozšiřovat. Protože uvedené aktivity přinášejí a stabilizují pracovní místa, je přáním nás všech, aby rozsah aktivit firmy narůstal. Získané zkušenosti nám jistě pomohou v našem hlavním výrobním programu - výrobě vodorovných vyvrtávaček.

Paralelně s projektem DECKEL-MAHO probíhá i spolupráce s firmou GILDEMEISTER, kde jsme odvedli již první dvě sady nosných dílů soustružnických center T win 65. Přijímka těchto prvních sad byla úspěšná a obdrželi jsme další objednávky. S ohledem na úspěšný prodej těchto center T win 32 jsme tuto výrobu předali do OS Olomouc, kde již byla úspěšně zvládnuta výroba a montáž soustruhů CTX 200 a 400. Pokud se týká T win 32 a 65, je předmětem spolupráce zatím pouze opracování odlišků bez montáže. V případě zvládnutí kvalitativních požadavků by se mohla spolupráce rozšířit i o montáž skeletů. Další vývoj situace záleží jen a jen na nás. Do dnešní doby lze říci, že dosavadní vývoj je úspěšný. Tak si to nezkažme!

JAN NEUMANN

## PŘÁVNÍ PORADNA

JUDr. Evy  
Ruthové



**Otázka: Kdy a z jakých důvodů může ukončit pracovní poměr zaměstnanec?**

Odpověď: Zaměstnanec může rozvázat pracovní poměr dohodou (§ 43 ZP), výpovědí (§ 44 ZP a § 51 ZP), okamžitým zrušením (§ 54 ZP), zrušením ve zkušební době (§ 58 ZP) nebo skončením pracovního poměru, uzavřeného na dobu určitou.

1. Skončení pracovního poměru **dohodou** předpokládá, že se zaměstnavatel i zaměstnanec dohodnou, tj. v daném případě půjde o dvoustranný právní úkon. Dohodu o rozvázání pracovního poměru uzavírají strany písemně a v dohodě nemusí (avšak může) být uveden důvod, pro který pracovní poměr končí. V dohodě je také nutno uvést datum ukončení pracovního poměru.

2. Zaměstnanec může dát zaměstnavateli **výpověď** kdykoliv z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedeného důvodu. Výpověď musí být dána **písemně a musí být doručena zaměstnavateli, jinak je neplatná!** Výpovědní lhůta začne běžet 1. dne měsíce, následujícího po doručení výpovědi zaměstnavateli a je **dvouměsíční**. Pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem dohodnou na lhůtu jiné, jde o rozvázání pracovního poměru dohodou.

3. Zaměstnanec může pracovní poměr **zrušit okamžitě**, jestliže

♦ podle lékařského posudku nemůže dále konat práci bez vážného ohrožení zdraví a zaměstnavatel jej nepřevzal do 15 dnů ode dne předložení tohoto posudku na jinou pro něho vhodnou práci;

♦ zaměstnavatel mu nevyplatil mzdu nebo náhradu mzdy do 15 dnů od uplynutí její splatnosti.

Pracovní poměr lze však okamžitě zrušit pouze **ve lhůtě jednoho měsíce** ode dne, kdy se zaměstnanec o důvodu okamžitého zrušení pracovního poměru dozvěděl, nejpozději však **do jednoho roku** ode dne, kdy tento důvod vznikl (pro zaměstnance bude zejména praktická lhůta subjektivní 1 měsíce, ve které je nutno okamžitě zrušení pracovního poměru doručit zaměstnavateli, jinak je neplatné). Stejně jako u výpovědi musí být vše provedeno **písemně a okamžitě zrušení pracovního poměru musí být doručeno zaměstnavateli, jinak je neplatné**. Navíc je nutno uvést pod sankci neplatnosti **jeden z důvodů**, který nelze dodatečně měnit. Pracovní poměr končí dnem, ve kterém bylo oznámení o okamžitě zrušení pracovního poměru doručeno zaměstnavateli (pokud splňuje náležitosti). Zaměstnanci náleží náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku za výpovědní dobu (tj. obdrží 2 průměrné výdělky).

4. Zaměstnanec může zrušit **pracovní poměr ve zkušební době**, pokud byla zkušební doba v pracovní smlouvě sjednána. Písemně oznámení by mělo být doručeno zaměstnavateli zpravidla alespoň tři dny přede dnem, kdy chce zaměstnanec pracovní poměr ukončit.

5. **Pracovní poměr sjednaný** na dobu určitou končí uplynutím sjednané doby. Zaměstnanec nemusí tedy činit žádný úkon, směřující k jeho ukončení, kromě jediného, a to - nesmí den, následující po uplynutí sjednané doby nastoupit do zaměstnání. Pokračuje-li totiž zaměstnanec i po uplynutí sjednané doby s vědomím zaměstnavatele v konání práci, platí, že se tento pracovní poměr, sjednaný na dobu určitou, změnil v pracovní poměr na dobu neurčitou.

## Indie - země v zajetí slunce

Posvátná řeka Ganga, buddhismus, Mahátmá Ghándhí, války s Pákistánem, vnitřní rozbroje, to jsou hlavní znaky Indie, kam jsme nedávno exportovali jedno z našich „dítek“ - stroj WHN 13 CNC.

Díky rozsáhlé nabídce našich horizontek jsme mohli bez problémů vyřešit patovou situaci indické firmy BHARAT HEAVY ELECTRICALS LTD. Za pomoci naší „třináctky“ bude schopna od letošního roku začít vyrábět obrovské převodovky pro těžký průmysl.

V tuto chvíli je většina podmínek smlouvy splněna, zbývá postavit a uvést stroj v Indii do chodu, odladit ho a stvrdit vše konečným podpisem. Kdo z pracovníků firmy má na úspěšné zakázce největší podíl? Největší kus práce odvedl a ještě odvede J. Vilímovský, který má na starosti nejen NC technologii, ale je i jednatelem se zástupci STROJIMPORTU, jimž pomáhá do důsledku vyřešit všechny požadavky zákazníka dle specifikace. Nejkurioznější záležitostí se staly nástroje, které podle původních požadavků STROJIMPORTU byly vytvářeny řádově na několik set tisíc korun, ale po osobní návštěvě představitelů firmy BHARAT a při přejímce se jejich počet neuvěřitelně rozrostl a s tím přímo úměrně jejich cena, která v konečném součtu dosáhla milionových položek. Svůj čas Indii věnovali samo-

zřejmě i konstruktéři přípravků a výrobní činitelé, čili dělníci.

Čestné místo patří i dodavatelským firmám, nabízejícím nástroje: SANDVIK, EMUGE, CLARKSON, ..., jejichž kvalitní výrobky umožní hladký průběh zbytku celé transakce.

Ideální stav existuje ovšem pouze v lidských představách a snad i na papíře. Praxe je ovšem o něčem jiném, proto se logicky při tak velké zakázce musely objevit drobné zádrhly. Zmínila bych dnes tak často přetřásanou špatnou komunikaci mezi středisky, ne vždy šťastnou ruku při výběru firem vyrábějících pro nás např. přípravy v kooperaci a občasnou nedůslednost a pohodlnost některých pracovníků.

Za zvláštní zmínku stojí moment, kdy bylo nutno realizovat na první pohled komplikované vrtání otvoru o průměru 16 mm do hloubky 400 mm. Díky odborníkům z přípravek konstrukce a jimi vyvinutému speciálnímu zařízení, o jehož výrobu se postaral TOS a vlastní unikátní vrták byl dovezen z Anglie, se i tento problém podařilo vyřešit.

Indičtí buddhisté věří, že cesta je cíl, nechť tedy ta naše společná cesta je naplněna prosperitou na světovém trhu, tolerantními postoji k ostatním a pravdou, protože jen ta nás činí svobodnými. PAVLÍNA TICHÁ

## Plnění plánu investic a GO

**Dokončení z 1. strany**

V oblasti akcí stavebního charakteru jsme již tak úspěšní nebyli. V případě nadstavby objektu nástrojárny došlo k posunu termínu předání stavby k montáži interiéru asi o tři měsíce. Přesto se nám podařilo přestěhovat vývojovou konstrukci do konce roku. Učňovské středisko v prostoru zříhárny bylo dokončeno v náhradním termínu. S dokončením propojení trafostanic novými kabely, které bylo zahájeno v roce 1998 jejich pokládkou, byla závěrem roku dokončena i komplexní oprava rozvodů a trafostanic nacházejících se v areálu firmy.

Vzhledem ke zpoždění „nadstavby“ a novým záměrům vyplývajícím z diskusí nad generem byla pozastavena realizace jídelny v areálu firmy. Se změnou záměru využití objektu nástrojárny došlo i ke změně pořadí postupu oprav venkovních omítek, kde bylo započato kotelnou. V případě střešní nadstavby nad panelovým domem č.p. 2810 a 2811 došlo k přehodnocení záměru a realizace stavby byla zastavena. Jedním ze světlých bodů v oblasti stavebních prací je rekonstrukce rekreační chaty v Harrachově. V současné době je ukončena realizace venkovní kanalizace a hrubé stavební práce na objektu, včetně rozvodů el. energie.

Na závěr si můžeme shrnout náklady na rozvoj a udržení výrobní základny vynaložené v roce 1999. Přímé investice do rozvoje výrobní základny v roce 1999 dosáhly 35,9 mil. Kč, z toho investice do strojního zařízení činily 15,8 milionu. Na leasing bylo pořízeno strojní zař-

zení v pořizovací hodnotě cca 112 milionů Kč. (Obráběcí centrum Waldrich Coburg a bruska na povrchy od firmy Cetos.)

Na opravy strojního zařízení byla vynaložena částka v výši cca 31,2 mil. Kč a na opravy stavebního charakteru cca 20,1 mil. Kč.

Tolik stručně shrnutí a zhodnocení akcí za rok 1999. V příštím čísle vás seznámíme s hlavními akcemi obsaženými v plánu investičního rozvoje firmy pro rok 2000 a s akcemi ve výhledu do roku 2000. Ing. MILAN TESAŘ

## Naši jubilanti

**Narozeniny slaví:**

**50 let:**

\* Jiří NINGER  
horizontář - těžká mechanika

**55 let:**

\* Josef SEKYRKA  
horizontář - těžká mechanika

**30 let ve firmě:**

\* Ing. Jiří KRÍŽ  
konstruktér elektro  
řízení výroby - konstrukce

*Všem uvedeným jubilantům přeje vedení TOS VARNSDORF hodně zdraví, osobních i pracovních úspěchů do dalších let a zároveň děkuje za jejich dosavadní práci pro firmu.*

**HORIZONT**, firemní noviny, vydává TOS VARNSDORF a. s. - Řídí redakční rada: předseda Ing. F. Němec, odpovědný redaktor Jan Bechyně, členové: Z. Butor, Ing. P. Hübler, M. Junek, Ing. Z. Kosejk, P. Pelikán, Ing. L. Plaňanský a Ing. M. Říha. - Adresa redakce: TOS VARNSDORF a. s., redakce HORIZONT, Řiční 1774, 407 47 Varnsdorf, telefon: 0413 / 351 400. - Sazba: Studio PS J. Bechyně. - Tisk: Tiskárna Š & Š Šedivý Krásná Lípa - Toto číslo vyšlo dne 11. února 2000