



HORIZONT

VARNSDORF
TOS

Firemní noviny TOS VARNSDORF a.s.
HORIZONT - ročník 12 číslo 12 (211) - 19. 12. 2008

VARNSDORF
TOS

I ekonomika má své dny

Původně měla být pod tímto titulem otištěna úvaha o tom, jak ekonomické krize vznikají, jak se pravidelně opakují, o současné krizi, o jejích dopadech na naši firmu, na českou společnost, zamyšlení nad tím, co všechno ještě přijde. Tematika jistě závažná, ale rychle se blíží konec roku, takže by to mohlo být i trochu odlehčené, říkali jsme si. Při pročítání čísel Horizontu z roku 2002 a 2003 jsme našli jisté paralely se současným vývojem, které možná stojí za to si je připomenout.

Jenže člověk mluví a „kdesi cosi“ mění (ten výraz jsem si vypůjčil od starého faráře Picha, evangelického faráře, který každý den chodil za mým dědou „na táčky“ a probírali spolu všechno možné... on tím asi myslel něco jiného). Minulý týden jsem se dozvěděl, že našim personálním rezervám bude 15. a 16. prosince přednášet profesor Milan Zelený. Využil jsem toho, že to byla výjezdní akce, a tak nemohl pan profesor zmizet hned po přednášce, a dojednal jsem schůzku na úterý. Podařilo se, setkali jsme se v penziónu Na Stodolci v Dolní Chřibské a mohl jsem mu položit několik otázek. Odpovídal jako profesionál, chvílemi bylo patrné, že dlouhá léta přednáší ekonomii na univerzitě, všimnete si, že v průběhu rozhovoru se úlohy tazatele a dotazovaného na chvíli vy-

měnily. Měli jsme relativně dost času, probrali jsme obecně současnou krizi, jak se projevuje v naší republice a také to, jaký může mít vliv konkrétně na naši firmu. To je asi nejzajímavější část, ale zkuste si přečíst všechno, protože názory profesora Zeleného jsou velmi zajímavé a nejsou zatíženy žádnou ideologií nebo světonázorem. Je to ekonom a svět vidí skrze tento vědní obor o fungování lidské společnosti.

Rozhovor není sice zaznamenané slovo od slova celý (například krátká úvaha o jiném profesorovi, který nyní odmítá vyvést evropskou vlajku, by možná stála za zapsání, ale to bychom ho pak už tady asi neviděli, tedy toho disidenta EU ... shrnu to v kostce: v mnohém se náš současný hradní pán mýlí a mýlí doposavad), ale i tak je jeho přepis natolik dlouhý, že se nevejde do jednoho čísla. Rozdělili jsem rozhovor na dvě části a dnes přinášíme první.

Ještě o jednom unikátu se musím zmínit. Je to rozhovor, který dal pan profesor Zelený pro nejmenší médium v celém svém dosavadním profesním životě. On, zvyklý na celostátní tištěná i obrazová média, na světoznámá odborná periodika, zkušený harcovník přednáškových a konferenčních sálů, poskytl rozhovor firemním novinám. Rozdílů nečinil.

tak naposled pravil LP 2008

Do nového roku 2009

Vážení spolupracovníci, dámy a pánové,

jménem vedení společnosti i osobně jménem svým Vám děkuji za vykonanou práci. Současně si dovoluji popřát Vám, Vaším rodinám a všem Vaším blízkým příjemné prožití vánočních svátků, do nového roku

2009 pak přeji splnění všech Vašich přání a očekávání, ale v první řadě pevné zdraví.

Stejně přání si dovoluji předat i bývalým, ale srdcem stále tosákům, našim důchodcům.

Ing. Miroslav Bičíště
generální ředitel

Na další straně rozhovor s Prof. Milanem Zeleným

Ve dnech 15. a 16. prosince 2008 proběhlo výjezdní soustředění kurzu personálních rezerv. Předná-

šeli Prof. Milan Zelený (na téma Podniková soustava řízení: Strategie, změna a výkon) a Ing. Jana Látalová (Řešení konfliktů a asertivní vyjednávání). Součástí přednášky byly také informace o současné krizi.





Nebojte se krize, je to přirozený proces

Seděli jsme u stolu v rohu velké jízdby, v níž právě začalo vyhodnocení dvoudenního soustředění personálních rezerv. Pan profesor Milan Zelený byl na rozhovor připraven. Byli jsme předem dohodnuti, a tak rozhovor plynul hladce a rychle, jako by to byl výklad pro studenty, kteří se zajímají o to, jak dnes ekonomika funguje. Nejen světová, ale především ta naše. Pan profesor mluvil přesně tak, jak jeho hlas znáte z příspěvků do veřejnoprávní televize, kde ho v poslední době slyšíme pomalu každé druhé dobré ráno. Podotýkáme, že se jedná o příspěvky z USA, kde vyučuje na Fordham University at Lincoln Center v New Yorku. Mluvil jsme spolu více než hodinu.

To jsou přímé přenosy?

Ano, zavolají mi a já pak musím čekat do jedné hodiny, abych byl v přímém vysílání. Vidíte, nevěděl jsem, že to někdo poslouchá.

Budete se divit, ale hodně lidí si ráno před odchodem do práce pouští televizi. Čím to, že Vám nyní volají tak často?

To nevím, ale skutečně volají často a ptají se na dost věcí. Ale teď jim ten telefon v Americe nezvedám.

Jak často jezdíte do Čech?

Jsem tu velmi často, teď tu například budu přes celé vánoční svátky.

Pane profesore, zkuste nám v několika větách vyličit svůj dosavadní bohatý život.

Vystudoval jsem Vysokou školu ekonomickou v Praze, hned po vystudování jsem cítil, že to získané vzdělání bylo nedostatečné. A to přesto, že mě učil profesor Ota Šik. To bylo v šedesátých letech, leccos už tehdy bylo možné, ale profesor Šik již tehdy narážel na jisté bariéry.

Ano, to znám. Já jsem také studoval na VŠE, ale později, na konci sedmdesátých let, a to už bylo jméno Šik na této škole tabu. I přesto jeho učebnice kolovaly mezi studenty, kteří z nich čerpali alespoň ty základy ekonomie, o kterých se jinak nemohli dozvědět. Dokonce jsem byl u toho, když jednoho kolegu vyrazili od zkoušek, protože zkoušející, sám Šikův bývalý žák, poznal, že student cituje ze Šikových skript.

Byla to taková doba. Chtěl jsem studovat v zahraničí. Univerzita v Rochesteru v roce 1965 vypsala konkurs na půlroční stipendium. Př-

hlásil jsem se a konkurs jsem vyhrál. V roce 1967 jsem odešel studovat do Spojených států. A už jsem se nevrátil. Žiju v Americe téměř 40 let (jistě si dáte dohromady, jaký byl důvod, proč jsem se sem nevrátil) a za tu dobu jsem se stal Američanem. Přijal jsem americký způsob života. Ale v podstatě jsem nyní v Čechách pořád, až půjdu do penze, vrátím se sem natrvalo.

Než se pustíme do krize, řekněte nám, prosím, něco o naší firmě, jak ji vidíte?

Do TOSu nechodím, tak do něj

moc nevidím. Všechno, co o firmě vím, je zprostředkované, od manažerů, od mých posluchačů, od vás všech, s nimiž mluvím. Nemohu tak podávat přesné názory, protože nevidím do detailů. Nejsem oficiální konzultant, nemohu tedy přesně znát situaci ve firmě.

To ani v tuto chvíli nezádáme, jen by nás zajímalo, spíš tedy v obecné rovině, jak se v současné době mají chovat firmy našeho typu.

Tady si čtu ve vašich novinách, co píše pan generální ředitel ... spíš mi řekněte vy, jak na tom jste před koncem roku.

Dobře. Moc dobře. Letošní rok skončil rekordem v tržbách. Apřítíť?

To už bude trochu horší. Registrujeme určité výpadky v objednávkách, dokonce někteří zákazníci své objednávky ruší. Ale vedení je zatím realistické, přiměřeně optimistické. Zatím trváme na tom, že výpadky v prodeji strojů se dají nahradit nabídkou jiné komodity, především rozšířením nabízených služeb. Ale situace je velmi proměnlivá, dnešních deset procent může být za pár měsíců klidně dvacet a více. Rada strojírenských firem v naší republice, především těch, které jsou spjaty s automobilovým průmyslem, již teď hovoří o propadu více než třicetiprocentním.

Ano, já to také tak vidím. Informace, které mám, a mé vědomí a svědomí mi říkají, že exportně orientované strojírenství bude současnou krizí citelně zasaženo. Ale každý podnik je sám o sobě individualitou, každý se s tím musí srovnat po svém. Dnes jsou současnou krizí postiženy již všechny velké trhy, západní i východní, některé více, jiné méně.

V Předlovu knihy „Inovace – vaše konkurenční výhody“ (na straně VII) se píše:

Inovace, to nejsou jen převratná technická řešení nebo vědecké objevy. Inovace se neorientují pouze na výrobky, ale také na služby, podnikové a podnikatelské procesy. Inovace se realizují na trhu, u zákazníků, kteří jsou ochotni zaplatit za vyšší, odlišnou nebo úplně jinou hodnotu než jakou nabízejí konkurenti.

Inovace jsou prací na budoucnosti firmy, součástí jejího strategického řízení, klíčovým procesem firmy.

Toto jsou otázky, kterými se musí zabývat vrcholové vedení firmy namísto operativy, do níž se nechává denně vtahovat.

- Jaká je naše vize a strategie na její dosažení? Co musíme udělat proto, aby naše vize a strategie nezůstaly pouze na papíře?
- Kde se nacházejí nové příležitosti a jak se jich zmocnit?
- Do jakých oblastí naší firmy nasměrovat strategické inovace a investice?
- Kde získat, jak rozvíjet a držet si nejlepší talenty a klíčové lidi v naší firmě?
- Kdo je naším zákazníkem a jakou novou nebo odlišnou hodnotu mu můžeme nabídnout?
- V čem můžeme být nejlepší na světě?

Existují firmy, které řeší problémy. Většinou se jedná o problémy, které si způsobily samy – svou neschopností vidět okolo sebe, využívat příležitosti, předcházet problémům. Na druhé straně existují firmy, které jsou schopné vzít budoucnost do svých rukou a produktivně jí vytvářet, nikoli na ni pouze reagovat.



Celkové očekávání je takové, a to už se týká i vaší firmy, že citelného propadu, který nás v příštím roce nepochybně čeká, je třeba využít k tomu, aby se firmy orientovaly na dlouhodobé změny. Každá krize musí vyprovokovat firmy k přehodnocení typů nabízených výrobků a služeb, při této krizi se mění konkurence, nejen firmy jako takové, ale některé zanikají, jiné fúzí, mohou vzniknout i zcela nové firmy v oboru. Mění se i okolní prostředí, které může být krizí silně postiženo. Uvědomte si, že vaše výrobky jsou určeny pro investory. Vaší zákazníci nákupem vašich strojů investují. Současná krize má charakter především krize investorské. Je to dlouhodobý proces a pokud na něj firma není připravena a neřeší ho, brzy se začne potýkat s problémy.

Když čtu, že pro vás je současná krize výzvou a šancí, jak se dál rozvíjet, tak s tím naprosto souhlasím. Podívejte se do knihy „Inovace – vaše konkurenční výhoda“ (od autorů J. Košťuriaka a J. Chafa). Ta kniha do celka přesně vystihuje moje názory.

Citace z uvedené knihy je na předchozí straně.

Můžete popsat příčiny, průběh a předpokládané trvání současné ekonomické krize?

Krize je přirozenou součástí kapitalismu. Tento systém je na rozdíl od socialismu charakterizován krizovými cykly. To bývá velmi často nepochopeno. Socialismus jako ekonomický systém se o trvalý nekrizový vývoj pokusil, ale selhal. Krize má totiž očistnou funkci. Má oddělit špatné podniky a manažery od těch dobrých. Je to taková periodická očista, protože neúspěch je důležitý pro vytvoření nových podmínek. Podnik musí být na tuto očistu, změnu připraven, musí být adaptabilní – a to všechno musí udělat dobrovolně, nedá se čekat na rány zvenčí.

Přínosem kapitalismu je fakt, že dříve nebo později nás donutí ke změnám, které musí firma, a to opakují, sama a dobrovolně periodicky provádět, protože jenom tak se dokáže vyrovnat nebo dokonce vyhnout dopadům krize.

Krize vznikla v podstatě z dobrého bydla. Vznikla z dlouhého úspěšného období, kdy se vydělávaly velké peníze. Myslím tím nejen v celých ekonomikách, ale také ve firmách. Při tomto úspěchu se dostaly na výsluní i podniky, které nebyly dobré – po stránce podnikatelské, ale také například etické. Je jasné, že úspěch



Rozhovor

nemůže trvat věčně. Může být v některých případech postaven na spekulacích, nikoli na dobrých manažerských rozhodnutích.

Hlavním úkolem krize je to, že má dostat systém do rovnováhy, která byla tím dobrým bydlím narušena, byla vyvolána dlouhodobou konjunkturou. A to se v posledních letech dělo všude, vždyť i vaše firma velmi slušně vydělávala.

Jak tedy konkrétně vzniká krize?

Spustil ji spouštěcí mechanismus. Může to být pokaždé jiný mechanismus, nyní to byly problémy hypotečních bank hlavně v USA. Velkou roli v nástupu krize může hrát i stát, konkrétně v posledních letech byly hypotéky poskytovány i ne finančně silným lidem (ať už se jedná o dostatečné příjmy nebo ručení za tyto hypotéky). Základy pro současnou krizi byly položeny v podstatě již v roce 1990, od té doby se nahromadilo velké množství těchto špatných hypoték, nemovitosti náhle prudce poklesly, finanční systém v USA zkolaboval.

Zkolaboval?

Ano. Wall Street, jak jsme ho znali, zkolaboval. Dnes už neexistuje žádná z těch velkých investičních bank, které jsme na Wall Street znali po celých dosavadních sto let. Hlavní příčinou toho byl stát, který se snažil o nepromyšlenou sociální politiku bez analýz, co mohou konkrétní kroky v budoucnosti přinést. Vše začalo již za vlády prezidenta Clintona, který vydal příkaz bankám, aby poskytovaly půjčky i za nestandardních podmínek.

Nelze narušit standardní vztahy

a vazby. Domy to samy „nezaplátly“ trvalým růstem svých cen, na což se v době rozhodnutí spekulovalo.

Ale mohl se objevit jiný spouštěcí mechanismus, pokaždé je to jiné. Trh se musí umět vyrovnávat s těmito výkyvy. Socialismus se snaží před těmito výkyvy zachraňovat, snaží se trvale se vyhýbat krizím, ale současně se sám dlouhodobě zavlekl do trvalé krize.

Jaká je tedy cesta?

Musíme se umět vyrovnat s nedostatkem obou hlavních principů fungování lidské společnosti – demokracie a kapitalismu. Oba jsou nedokonalé, ale nic lepšího po ruce prostě nemáme.

Kapitalismus tedy neskončil minulou středu krachem na Wall Street, jak se nedávno v jedné televizní debatě zminil senátor Dryml?

Pana Drymla neznám, ale jistě to je socialista. To není nic nového, tyto názory. Při každé krizi socialisté vždycky říkají, že kapitalismus skončil. S tím vlastně začal už Karel Marx.

Když neskončil, jak bude fungovat dál?

Při překonávání krize je nutné odhodit staré a nefunkční, musí se udělat prostor pro zdravější podniky, pro funkčnější prostředí. Socialismus v sobě nemá prostor pro tento očistný proces.

Když mluvíte o očistném procesu, můžeme to chápat jako jakýsi přírodní zákon?

Ano. Očistný mechanismus je přírodní zákon. Ještě ke kapitalismu a socialismu. Často se kapitalismus a socialismus pojímají jako dvě rovnocenné ekonomické soustavy, které spolu soutěží. Ale tak to není. Kapitalismus je svojí podstatou přírodní systém, kterým se organizuje společnost.

Pokud odstraníte ve společnosti určité bariéry, zábrany a překážky, které brání lidem ve spolupráci a součinnosti, tak se lidé postupně propojí do systému. Vznikne trh. Nejprve v naturální podobě, ve formě výměny zboží, ale pak se dál rozvíjí. Kapitalismus vzniká spontánně, tedy přírodní cestou.

Dokončení tohoto rozhovoru najdete v následujícím čísle Horizontu.

TOS boduje

Na zasedání správní rady Svazu strojírenské technologie (SST) v prosinci 2008 byl opětovně zvolen do funkce prezidenta a předsedy správní rady SST předseda představenstva naší firmy Ing. Jan Rýdl.

Současně s tím byl do funkce delegáta za SST v evropském sdružení výrobců obráběcích a tvářecích strojů CECIMO zvolen finanční ředitel naší firmy Ing. Jan Rýdl Jr.

Tento double plně koresponduje s pozicí TOS VARNSDORF mezi výrobci obráběcích strojů v České republice a současně ilustruje renomé, které si firma získala a jistě ještě posílí v celé Evropské unii.

TOS boduje ještě jednou

EXPORTÉROKROK

Ve středu 17. prosince 2008 byly v Praze vyhlášeny výsledky soutěže Exportér roku 2008. Tato soutěž se řídí přesnými pravidly, kritérii jsou čísla a nic než čísla, skutečné hospodářské výsledky doložené auditovými účetními závěrkami.

TOS VARNSDORF bodoval ve čtyřech kategoriích (všechny byly v nejvyšší třídě, tedy objem exportu nad 500 miliónů Kč), pozoruhodného úspěchu dosáhl v kategorii NÁRŮST EXPORTU 2006 - 2007, kdy jsme se umístili mezi všemi (i těmi největšími) českými firmami na čtvrtém místě.

Dalším vynikajícím umístěním je osmé místo v kategorii NÁRŮST EXPORTU 1993 - 2007 (opět mezi všemi českými firmami, které se do této prestižní soutěže přihlásily). Obě skvělá umístění dokazují, jak velký nárůst jsme v exportu v posledních letech měli a že to není v České republice zas tak obvyklé.

V dalších dvou kategoriích jsme se umístili na 32. místě (kategorie OBJEM EXPORTU 2007) a 35. místě (OBJEM EXPORTU 1993 - 2007). Tyto kategorie nezohledňují velikost firmy, jsou to absolutní čísla, zde vládnou takové giganty, jako ŠKODA AUTO a.s., SIEMENS GROUP Česká republika anebo Panasonic AVC Network Czech, s.r.o. či ArcelorMittal Ostrava a.s. Podstatné je, že z českých výrobců obráběcích a tvářecích strojů jsme v těchto kategoriích v první čtyřicítce vždy jediní.



Odboráři přejí

Příjemné prožití nadcházejících svátečních dnů v rodinném kruhu, v blízkosti těch, které milujete a kteří milují Vás

přeje VZO



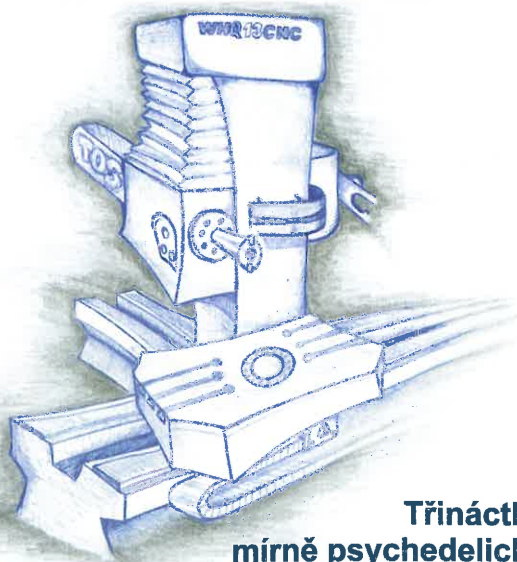
Víme, jak na tu krizi



Jako reakci na stále se měnící situaci v důsledku krize jsme rozšířili nabídku v sortimentu. Jako první na světě přicházíme pro finančně kulhající zákazníky se strojem Potěmkín 150. Vyznačuje se především revolučním a hlavně úsporným pro-

vedením smykadla z betonu, poprvé v historii obrábění je vřetenou uloženo v oválném prostoru. A jak vidíte, rovněž probíhají zkoušky betonových přírub pro frézovací hlavy.

dílce dovezené přímo ze Spojených betonáren vyfotil TOM



Třináctka mírně psychedelická



Mimozemšťané navštívili TOS

Dne 14. listopadu 2008 v odpodenních hodinách spadla z čistého nebe na okraj firmy neidentifikovatelná postava. Za chladivého slunečného počasí se cosi pohybovalo v protipožární nádrži a vydávalo nerosrozumitelné zvuky. Teplota vzduchu +2°C, teplota vody +9°C. Naštěstí se z děsivé postavy vyklubal pracovitý tvor a když už spadl do nádrže, tak nám provedl podvodní videozáznam stavu dna a vyčistil ucpanou vpusť k požárním čerpadlům. Jelikož však nebylo možné návratu mimozemšťana na jeho rodnou planetu, tak

jsme ho museli ubytovat na Zemi. Nebyl to zrovna lehký úkon, neboť jen k transportu jeho techniky byla naplněna celá dodávka. Potěšitelná zpráva je, že se u nás neznámý poseł z vesmíru rychle aklimatizoval a již 22. listopadu 2008 zde vstoupil do svazku manželského.

Velký dík a mnoho štěstí do nového života Ti Wilimery přejí pracovníci energetiky.

Též všem pracovníkům naší firmy mnoho štěstí, pohody, pracovních úspěchů a vzájemné soudržnosti v roce 2009.

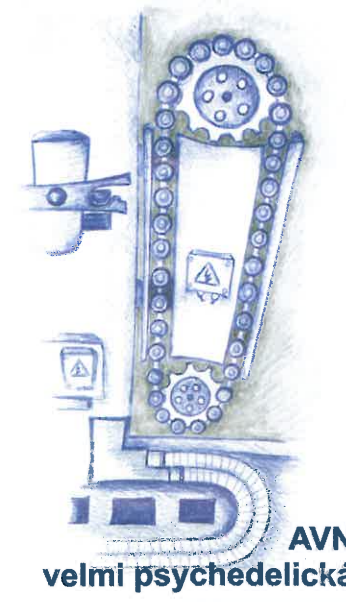
PF2009



Pěkný rok 2009



přeje redakce Horizontu



AVN velmi psychedelická

HORIZONT, firemní noviny, vydává pravidelně TOS VARNSDORF a. s., IČO 27327850.

Řídí redakční rada: předseda Ing. Ladislav Plaňanský (rovněž technický redaktor a sazba), členové redakční rady: Milan Junek, Martin Maštrla, Jaroslav Tomášek a Vladislava Beranová.

Adresa redakce: TOS VARNSDORF a. s., Redakce HORIZONT, Řiční 1774, 407 47 Varnsdorf, tel.: 412 351 210,

e-mail: horizont@tosvarnsdorf.cz - **Tisk:** Tiskárna Š & Š Šedivý Krásná Lípa.

Toto číslo vyšlo ve Varnsdorfu v pátek 19. prosince 2008 v nákladu 750 výtisků.

Další číslo: do 31. ledna 2009.

Příspěvky zasílejte buď poštou na adresu redakce nebo je předejte kterémukoli členu redakční rady. Pro elektronickou poštu použijte adresu:

horizont@tosvarnsdorf.cz