

Každý zákazník daleko pečlivěji zvažuje každou investici

2

Generální ředitel Josef Gulyás: Krize je extrém, vždy ukáže, co funguje skvěle a co vůbec

3

ISŘ: Obhajoba tří norem a příprava Třebové na Bezpečný podnik

4

Do průzkumu se zapojilo 73 procent zaměstnanců

5

Servis má od května nové zázemí v Letohradu

6

Pracoviště výroby se letos významně mění

7

Krize po pandemii bude horší té předchozí. Společně ji ale překonáme a budeme silnější než dříve

Vážení spolupracovníci, kolegové, čtenáři,

máme za sebou čtvrt roku života s koronavirovou pandemií. Dotkla se každého z nás ve stavu nouze, který vláda poprvé v historii vyhlásila na celém území státu, i po jeho ukončení. Rozvolňování protiepidemiologických opatření nás sice postupně vrací do běžného života, ale obávám se, že zdaleka ne všichni si připouští hloubku potíží, které přijdou.

Ekonomové očekávají, že do konce letošního roku vzroste nezaměstnanost v Česku i v Evropě až na 10 procent a já jsem přesvědčen, že to tak i bude. Oproti ekonomické krizi z let 2008/09 bude ta nadcházející horší. Stejně jako tehdy i nyní máme páteční zakázky a opřeme se o ně. Ale koronavirus a nemoc COVID-19 recesi prohloubí víc, než se očekávalo.

Omezilo se cestování a pohyb zboží, v řadě zemí úřady a firmy nepracují naplno, což nám způsobuje velké, hlavně časové, komplikace při testování, schvalování a předávání našich lokomotiv. A to za situace, kdy propad českého i evropského průmyslu přesáhl 30 procent. Proto musí nutně následovat snižování počtu zaměstnanců v jednotlivých podnicích.

Obecně všichni musíme vyvinout větší úsilí, ale zdaleka ne všichni si to uvědomují. Stejně jako to, že se nám dosud ve srovnání se světem žilo velmi dobře.

Už v Bibli se píše o sedmi tučných a sedmi chudých letech. A teď přicházejí ty horší roky. Abychom CZ LOKO udrželi na pozicích respektované značky u nás i v zahraničí, kam jsme ji prakticky z nuly tvrdou prací během uplynulých let dostali, je nutné vzít si to-

hle všechno na vědomí. Záležet bude na každém jednotlivci, jak se k situaci postaví. To pokládám za zcela zásadní. Loajalita k firmě a osobní přístup každého z vás, je důležitější než kdykoliv dříve.

Ani silná firma jakou CZ LOKO dnes je, se bez loajality a podpory svých zaměstnanců neobejde. V těžkých měsících, které jsme od poloviny března zažili, to z vás většina prokázala. Těchto zaměstnanců si velmi vážím a děkuji jim za to, co pro firmu udělali a dělají. Ale bylo i dost těch, kteří situaci viděli jinak a zůstali doma, protože jim to stát umožnil. Pro nás bylo klíčové udržet výrobu a zvýšeným úsilím dokončovat a předávat zakázky – a tím dostat peníze do firmy. Jak známo, peníze jsou krev a krev je život. A všichni čekají na pravidelnou mzdu.

(Pokračování na straně 2)



Josef Bárta, předseda představenstva a majoritní vlastník

Technická konference ukázala budoucnost vozidel CZ LOKO

Česká Třebová ■ Budoucnost lokomotiv společnosti CZ LOKO je v kombinaci různých druhů energií, tedy elektřiny, baterií i spalovacích motorů. „Pracujeme na více verzích nových lokomotiv, z nichž některé prototypy by se měly na trhu objevit v letech 2022 až 2023,“ uvedl generální ředitel Josef Gulyás na Technické konferenci o budoucnosti posunovacích lokomotiv v Česku, která se konala 10. března v České Třebové. Šlo o poslední významnou akci ve městě. Den na to vláda vyhlásila na celém území státu stav nouze, aby bylo možné čelit pandemii koronaviru, a ekonomický i společenský život se na řadu týdnů omezil či dokonce zastavil.

„Reagujeme na nové trendy, vývoj legislativy a na požadavky trhu. Od zákazníků nejen v západní Evropě slyšíme, že už nechtějí čistě dieselové lokomotivy. Respektujeme současný vývoj napříč trhem a nasloucháme názorům našich klientů a partnerů. Dynamika nevyhnutelných změn je obrovská. Na co ještě na přelomu tisíciletí stačila desetiletí, je nyní třeba řešit v řá-

du let,“ poznamenal Josef Gulyás. To má umožnit i výraznější expanzi na západní trhy.

Základem těchto koncepcí se stal už loni představený HybridShunter 400, který využívá energii z baterií a pro záložní dobíjení je vybaven i spalovacím motorem CAT C4.4. o výkonu zhruba 130 kW. Na baterii dobíjenou osm hodin z vnější elektrické sítě má zvládnout šestnáct hodin provozu. Zku-

šební provoz prototypu začne letos a svůj zájem otestovat si nové technologie v běžných podmínkách již projevilo několik předních českých průmyslových podniků.

Tři zásadní novinky

Nové lokomotivy ponese označení DualShunter 2000, EfficLiner 2000 a DualLiner 2000.

(Pokračování na straně 8)



HybridShunter 400



Zákazníci daleko pečlivěji zvažují každou investici

Situace spojená s pandemií COVID-19 přímo negativně ovlivňuje prakticky veškeré obchodní aktivity společnosti CZ LOKO. Prozatím neočekáváme katastrofický scénář totálního výpadku tržeb za naše produkty a služby, ale je potřeba si umět realisticky a pragmaticky připustit, že zlaté časy ekonomické konjunktury jsou na dlouhé roky minulostí. Plošné zastavení všech investic jsme registrovali pouze u několika zákazníků, byť jejich počet stoprocentně poroste. Globálně lze ale říci, že každý zákazník daleko pečlivěji zvažuje každou investici a její návratnost v čase, pořízení každého stroje nebo objednání opravy je nyní daleko komplikovanější proces než ještě před půl rokem. Jaký bude ale dlouhodobý vývoj, to můžeme pouze spekulovat.

Cílem je severní a západní Evropa

Pokud jde o naši obchodní strategii, snažíme se urychlit vstup na nová obchodní teritoria severní a západní Evropy. Nejde o žádnou „hurá“ akci, na tomto

plánu pracujeme dlouhodobě. Je však potřeba tyto kroky urychlit a zefektivnit. S ohledem na fakt, že Rusko a jeho okolní země jsou značně ekonomicky nestabilní a přijímají předpisy a opatření, jak omezovat dovoz produktů z Evropské unie, je rozšíření

zemí naší působnosti o tradiční země Evropské unie nezbytné pro dlouhodobou stabilitu a růst CZ LOKO.

Pokud se nám tato strategie podaří, je potřeba se interně připravit na další změny v myšlení a přístupu našich budoucích zá-

kazníků. V západní a severní Evropě obecně platí, že zákazníci mají daleko náročnější požadavky na celkovou kvalitu každého vozidla, kvalitu dílenského zpracování, kvalitu dokumentace, poprodejních a servisních služeb a dokonce i samotného výrobní-

ho procesu. Na to vše je potřeba se připravit a je na každém zaměstnanci CZ LOKO, jestli se s tím popere úspěšně nebo to skončí katastrofou.

Jan Kutálek,
obchodní ředitel a člen
představenstva CZ LOKO



I v době krize pokračovaly dodávky pro ČD Cargo.



Přes komplikace na hranicích se CZ Logistics podařilo do Srbska přepravit dvě lokomotivy EffiShunter 300. Infrastruktura železnice Srbije je využije při údržbě tratí.

Krize po pandemii bude horší než ta předchozí

(Dokončení ze strany 1)

Podpora státu je pro jednotlivce, rodiny i firmy v této situaci vítaná, ale jen dočasná. Stát na chvíli pomůže, ale každý se stejně o sebe musí hlavně postarat sám. Mysleme na to. Musíme si uvědomit, že stát žádné peníze nemá. Má své občany a firmy a z jejich daní a odvodů všechno financuje. Co stát rozdává, budeme muset jednou zaplatit.

Vedle zaměstnanců, kteří v uplynulých

měsících za firmu kopali a podrželi ji, chci ocenit vedení společnosti CZ LOKO, které na neočekávanou situaci reagovalo velmi rychle a účinně. Má moji plnou podporu. Jsem přesvědčen, že na konci téhle pandemické a následné ekonomické krize budeme ještě silnější, efektivnější a v budoucnu tedy i úspěšnější než dosud. Všem přeji pevné zdraví, optimismus a chuť do další společné práce.

Josef Bárta, předseda představenstva a majoritní vlastník

Soutěž provozů o nejnižší absenci. Vítěz si rozdělí půl milionu

Od června probíhá soutěž, kterou jsme odstartovali ve snaze snížit řádově absenci o jednotky až desítky procent. Ta nás zvláště v dělnických profesích v době koronaviru velmi trápí.

Vedení CZ LOKO se proto rozhodlo podpořit provozy, aby tento nelichotivý stav zvrátili a firma se mohla nadechnout do období dohánění ztrát. Absence na provezech v České Třebové již atakuje 30procentní hranici a pro firmu se tak rýsuje nemalý problém na obzoru.

Věřím, že odměna 500 000 Kč pro vítězný provoz bude motivační pro všechny a že se nám konečně podaří dostat maximum lidí zpět do pracovního procesu. Případný neúspěch si nepřipouštíme a věříme, že většina absentujících zaměstnanců, kteří mají možnost vrátit se do práce, to učiní a nepokazí tak všem ostatním úspěšné zvládnutí již tak složitého roku.

Jiří Kutálek,
personální ředitel

Romana Szitová, nová finanční ředitelka CZ LOKO, říká:

Pandemie nás staví do těžší pozice a ztíží dosažení cílů

Novou finanční ředitelkou CZ LOKO se od května stala Romana Szitová, která ve firmě pracuje od roku 2004, naposledy na pozici vedoucí oddělení systémového controllingu. Ve funkci nahradila dlouholetého ředitele Michala Holého.

Funkci přebíráte v době, kdy se kvůli koronaviru čeká ekonomická recese. To nemáte zrovna jednoduchý start.

Současná situace není jednoduchá, nicméně přebírání odpovědnosti za firemní finance by pro mě nebylo jednoduché ani bez koronavirové pandemie. Ačkoli ve firmě pracuji 16 let a o jejích financích a ekonomice znám mnohé, neustále se učím a seznamuji s novými a hlubšími ekonomickými stránkami firmy. Pandemie mě, resp. celou firmu, staví nepochybně do těžší pozice. Je potřeba reagovat na situaci a přizpůsobit jí řízení financí, aby se eliminova-

ly ztráty a firma z nelehké doby vyšla bez vážnějších následků. Mohu to brát jako výzvu, ale vím, že to bude stát úsilí nás všechny. Z pozice finanční ředitelky vidím cestu v optimalizaci nákladů a pozastavení méně nutných investic, které nejsou pro firmu existenční.

Znamená to, že firma musí omezit náklady a šetřit? Kde bude úspory hledat?

Ano. Už vzniklo několik opatření ohledně úspor ve věcech, které neohrozí chod firmy a nejsou nezbytně nutné. Jde například o marketingové aktivity, pořizování majetku, investiční akce. Ale nejen náklady jsou pro firmu existenční záležitosti.



Romana Szitová

Je nutné také řešit cash flow, což jsou použitelné peněžní prostředky, bez nichž nemůže

fungovat. V této oblasti vidím jednoznačně cestu ve snížení zásob a nedokončené výroby.

Dotkne se to dlouhodobých strategických cílů?

Strategické cíle firmy se nezmění, pouze současná koronavirová pandemie ztíží jejich dosažení.

Jak tedy udržet finanční zdraví?

Vytvořit vyrovnané cash flow a umět reagovat na výkyvy možných problémů, které nás teprve v čase po pandemii čekají, protože některé negativní dopady přijdou až následně. V současnosti je důležité udržet firmu v chodu a udržet náklady na uzdě.

Lze už říct, co vše se ve finančním úseku změní?

Dosud došlo ke změně organizační struktury finančního úseku, kdy controllingové oddělení opět spadá pod finanční úsek.

Zároveň bylo založeno nové oddělení financování, z důvodu optimalizace činností v bankovním sektoru, které jsou pro nás stěžejní. Tato struktura se mi zdá v tuto chvíli jako vyhovující. Čas ukáže, zda do budoucna bude potřeba další změna.

Mimochodem, za těch šestnáct let ve firmě, co říkáte cestě, kterou ušla?

Z mého pohledu se změnila zásadně ve všech oblastech. Image firmy velmi posílil. Marketingové oblasti jsou na nejvyšší úrovni za posledních deset let. Oblast HR znamená velký pokrok zejména při nábore zaměstnanců a obecně při práci s lidmi. Hodně se investovalo, což je vidět pouhým okem a zjevně to značí, že se firmě daří. A uvnitř firmy jsem zaznamenala pokrok v oblasti vztahů a komunikace, nicméně i přesto máme stále co zlepšovat.

Josef Gulyás, generální ředitel CZ LOKO, v rozhovoru říká:

Krize je extrém, vždy ukáže, co funguje skvěle a co vůbec

Česká republika má za sebou první nouzový stav vyhlášený na celém území státu. Trval od 12. března do 17. května a dotkl se každého občana i firmy, společnost CZ LOKO a její zaměstnance nevyjímaje. „Krise je extrém, vždy ukáže dvě věci – co funguje skvěle a co vůbec. A také, kdo je ochoten být společnosti oporou i v těžkých časech, a o kom to říci nelze,“ říká její generální ředitel Josef Gulyás.

Když se za touto dobou ohlédnete, jak si v ní firma vedla?

Podívám-li se kolem, pak musím říci, že velmi dobře, až nadstandardně. Ale jen díky tomu, že jsme před dvěma třemi lety začali prosazovat a zavádět systémové změny. Nebylo to kvůli nějaké pandemii koronaviru, o něm nikdo neměl ani potuchy. Šlo nám o to, abychom byli efektivnější, produktivnější, pružnější, komplexnější, nezávislejší. A teď, v těch opravdu špatných časech, se nám to vrátilo. Kdyby tyto změny nenastaly, tak se dnes nemáme asi o čem bavit, byl by to „total error“, jak říkají výstižně ajťáci.

Co tím myslíte?

Máme své vlastní technické a silné know-how, firmu řídicí procesně, lidé jsou kompetentní a hlavně zastupitelní, umíme pracovat na dálku, a to i včetně například oživování nových lokomotiv, videokonference už nikoho nepřekvapí, máme koncentrovanou výrobu, snížil se počet provozoven, posílila specializace, máme dceřiné servisní a obchodní společnosti na klíčových zahraničních trzích. Patří sem i provedené personální změny a personální rozvoj. A teď si představte, že by z toho nic nebylo. Nechci na to ani pomyslet. Jinak řečeno - CZ LOKO má dnes schopnost potenciální krize přežít a vyjít z ní silnější.

Co vás potěšilo, co zklamalo?

Přístup zaměstnanců v tom dobrém i špatném slova smyslu. Mnozí využili možnost, kterou jim vláda dala, a vzali si ošetrovné. Další zase rychle zamířili k lékařům a nastoupili na nemocenskou. U nás bylo takových případů více než 120. To je velké číslo. Rád bych věřil, že k tomu byly ve všech případech pouze vážné důvody, protože absence takového počtu lidí je pro kapacitu firmy katastrofou a museli jsme tyto výpadky nahradit. Víím, že doba byla pro každého z nás komplikovaná, ale jsem bohužel přesvědčen, že spousta lidí situace pouze zneužila. S vysokou mírou nemocnosti a absencí se potýkáme dlouhodobě především v provozovně Česká Třebová, v dělnických profesích. V březnu jsme evidovali výpadek 15 procent lidí, v dubnu dokonce 29 procent a v květnu šlo o obdobné hodnoty. Počet lidí na „neschopenkách“ či „ošetrovných“ nás prostě velmi nemile překvapil. Svým způsobem to „odnesli“ ti, co v práci zůstali a firmu táhli. Těm se dlouhodobě odměníme, hlavně na nich budeme stavět budoucnost firmy. Prostě CO-

VID-19 nám ukázal zásadní věc – top vlastností se stala loajalita a odpovědnost. A z tohoto úhlu pohledu ne všichni ukázali, že si práce váží, že tu chtějí pracovat. Každý ať si to rozebere sám.

Jak se vůbec v CZ LOKO mimořádná opatření zaváděla, jak je lidé vzali a přijali?

Upřímně, až mě to překvapilo, jak šlo všechno relativně hladce. Většina lidí to vzala pragmaticky jako nutnost. A tedy velmi dobře. I když mi je jasné, že jim roušky, dezinfekce, zavřené kantýny a další změny práce komplikovaly. Pokud jde o top management a širší management, tak ten fungoval v krizovém režimu. Vedení společnosti je ale dostatečně efektivní, a proto jsme ani žádný krizový štáb nepotřebovali a tedy neřizovali.

Jak se podařilo zajistit potřebné respirátory, roušky, dezinfekční prostředky? Zvláště v prvních týdnech epidemie šlo o nedostatkové zboží.

Tohle se nás díky práci nejen personálního úseku prakticky nedotklo, protože se mu od počátku podařilo zajistit potřebné množství ochranných prostředků pro celou firmu. Řekne se to lehce, ale víím, že to bez starostí nebylo, že za tím bylo velké úsilí řady lidí napříč celou firmou. Vy-užívaly se osobní kontakty, spolupracovalo se s místními lidmi.

Lze se na takovou situaci vůbec připravit?

Před třemi měsíci to samozřejmě nešlo, protože epidemie přišla zčistajasna. Připraveni jsme nemohli být a nebyli. Nicméně velmi dobře zafungovaly změny,



Josef Gulyás

kteří realizujeme měsíce a roky dozadu. Zvládli jsme to. Až přijde další vlna podobná COVID-19, krizová opatření a režimy budou už součástí standardů řízení společnosti, rizik, která si musíme připouštět. Příště budeme bezesporu připraveni výrazně lépe.

Jak vypadal provoz firmy v nouzovém stavu?

Kde to charakter práce umožnil, nebyl problém přejít na režim home-office. Chci tady velmi vyzvednout, že jsme nezaznamenali žádné zásadní zneužívání tohoto typu práce, tedy práce z domova. To se netýkalo samozřejmě obsluhy výroby a výroby samotné. A opět musím znovu poděkovat těm, co do práce v tom těžkém období chodili. Přešli jsme na spoustu chytrých řešení „na dálku“ ať již šlo o oživování komponent, lokomotiv, vi-

deo návody, servisní podporu nebo sdílení dat na dálku. Ještě před pár lety bych si to představoval těžko. Přímou ve výrobních provozech a u THP pozic, tedy lidí, kteří museli být v práci po celou dobu omezujících opatření, byla limitem hlavně nezbytná zvýšená hygiena. Stejně jako práce v rouškách nebo komplikace ve veřejné dopravě. S koncem nouzového stavu se ale i zde opatření rozvolňují. Ale pocítili jsme i horší dostupnost dodavatelů nebo omezený provoz institucí. Komplikované bylo schvalování a legislativa, všude jsme ztráceli čas s bohužel negativním dopadem do našich financí.

Jaké šrámy tedy firma utrpěla?

Jsem rád, že touto situací zatím procházíme bez zásadních

problémů. A těm méně zásadním dokážeme odolávat. Nezávidím oborům, jako je letecká doprava, gastronomie nebo služby, kde nastal ze dne na den konec. V tom se chová železniční doprava jinak a také typy rizik jsou jiné. V CZ LOKO máme zajištěny zakázky řadu let dopředu, o práci tedy nemáme nouzi. Ale nikde není psáno, že i takové situace mohou nastat. A na to musíme být připraveni. I koronavirová krize vytváří příležitosti, jak se stát silnějším hráčem na trhu. Přežijí pouze ti, co budou vysoce efektivní.

Co tedy koronavirová krize změnila?

Na léta 2020 a 2021 jsme měli po období výrobní a obchodní expanze naplánovanou stabilizaci a velmi ambiciózní investiční program. Je zřejmé, že tento zá-měr musíme korigovat ve prospěch tvorby především finančních rezerv. Zásadně investiční a rozvojové plány sice neměníme, nicméně určitě dojde k jejich zpomalení. Ty zásadní, co jsou už v realizaci, jako je primárně stavba nové výrobní haly v Jihlavě, dokončíme. Stejně jako ty nutné, kam patří reorganizace pracovišť provozovny Česká Třebová, nebo vysoce návratné. To je zase případ pracoviště modernizací hlavních rámců. Obecně ale platí, že přichází doba šetření, budování rezerv, vyhodnocování rizik, prostě systém „jedu na jistotu“.

Ohrozil nouzový stav dodávky dílů a komponentů?

Určitě je přinejmenším zpomalil. Největší vliv na to mělo uzavření hranic a konec volného pohybu nejen osob, ale i zboží. Třeba ze Slovenska nemohl přicestovat dodavatel vlakového zabezpečovače, místo toho jsme museli vozit naše lokomotivy na Slovensko. A to stojí čas, energie, peníze letí okem. Takových případů bylo víc. Naštěstí třeba v Itálii, kde se také v době nejsilnější epidemie hermeticky uzavřely hranice, máme dceřinou společnost CZ LOKO Italia se svým know-how a lidmi, co řemeslo opravdu umějí. Jen díky tomu jsme byli schopni naše dodané lokomotivy uvádět do provozu a zajišťovat servis. To nám v exportu v Itálii zachránilo krk. Tady je potřeba všem u nás v Třebové i Jihlavě připomenout, že prostředí, v němž bez výpadku fungovala CZLOKO Italia, bylo nesrovnatelně horší než kdekoli v Česku. A zdůrazňuji, že jsme z Itálie nedostali jedinou stížnost na to, že nemůžou nebo nechtějí pracovat, neměli jsme tam žádnou absenci ani výpadky v kapacitě!

Jak se tedy bojuje s koronavirem?

Pragmaticky, taková je realita. Nutí nás to k tomu zase přemýšlet o krok dva dopředu. Vyhodnotit si rizika a hlavně být ochotní si připustit vážnost situace a vyrovnat se s ní.

(Pokračování na straně 4)



Správní ředitel Bedřich Bulíčka (vlevo), vedoucí provozu Jihlava SV Vlastimil Budař (uprostřed) a generální ředitel Josef Gulyás (vpravo) během návštěvy jihlavské provozovny na počátku epidemie.

Luboš Svěrák získal certifikát Evropského inženýra lepení

Jihlava ■ Luboš Svěrák, senior projektant z jihlavské provozovny CZ LOKO, se stal držitelem certifikátu Evropského inženýra lepení EAE (European Adhesive Engineer) podle směrnice EWF 517. „Technologie spojování lepením pro mě byla téměř neznámou oblastí. Proto jsem rád, že jsem kurz absolvoval. Získal jsem ucelený pohled na to, jak k tomuto speciálnímu procesu přistupovat,“ říká strojní inženýr, který v CZ LOKO pracuje už více než 22 let. Většinu času v oddělení Výzkumu a vývoje jako samostatný projektant se zaměřením na speciální drážní vozidla. Jeho rukopis je tedy na řadě z nich od MUV 71, MUV 74, MUV 75 až třeba po MMD nebo WŽB. V současné době se připravuje evropská norma EN pro lepení kolejových vozidel a dotkne se každého výrobce železničních vozidel. Obsahově bude vycházet



Luboš Svěrák během slavnostního předání certifikátu.

z už platné německé normy DIN 6701 pro zajištění kvality lepených dílů kolejových vozidel. Ta dosud tvoří základní předpis pro celou Evropu. Stát se tak má ještě letos. „Firmy podnikající v oboru budou proto muset mít certifikované odborníky na tuto činnost a následně si vyškolit potřebný počet odborného personálu, jako je specialista lepení EAS a praktik lepení EAB,“ vysvětluje Luboš Svěrák. Právě certifikát EAE umožňuje mít osobu pověřenou dozorem při procesu lepení ve výrobě. Inženýr lepení získává klíčové kompetence a zodpovědnost za veškeré procesy lepení v provozu. Aktuálně má CZ LOKO pouze jednoho praktika lepení, a proto se zde otevírá prostor i pro další zaměstnance, kteří by si chtěli rozšířit svou kvalifikaci. Perspektivně chce firma zavést ucelený systematický proces v systému řízení a kvality a vybudovat

a technologií vybavit prostory určené pro lepení.

Lepení představuje multioborovou disciplínu zahrnující například klasifikaci materiálů a jejich vlastností. Ať již jde o kovy, plasty, sklo, keramiku nebo kompozity. Zvládnout je třeba také povrchové úpravy, metody spojování, analytické metody a nedestruktivní zkoušení; stejně jako lepidla a lepicí systémy.

„V posledních letech se lepení dostává do popředí jako metoda spojování. S tím souvisí i zvýšené požadavky na kvalifikaci personálu,“ dodává Luboš Svěrák, který kurz absolvoval ve výukové organizaci SVV Praha na pracovišti v Moravanech u Brna. Trval osm týdnů od loňského září do letošního května. Znamenalo to každý měsíc absolvovat týdenní vzdělávání, zakončené páteční písemnou zkouškou. A ústní zkoušku na samý závěr.

ISŘ: Obhajoba tří norem a příprava Třebové na Bezpečný podnik

Jihlava, Česká Třebová ■ Integrovaný systém řízení (ISŘ) v nelehké době nákazy COVID-19, která zasáhla i CZ LOKO, není v ústraní, naopak plní vytyčené cíle pro rok 2020. A nejen cíle. Oddělení prošlo optimalizací a ukončilo externí spolupráci s firmou KAMRO. Došlo k určité stabilizaci s novým nastavením činností a funkcí.

Celé oddělení, tvořené specialisty Soňou Bartuškovou za QMS, Ing. Lucií Hrabčukovou za EMS a RNDr. Bronislavou Davidovou, která plní povinnosti v oblasti BOZP/PO, je pod taktovkou Michala Kraumana. Ten kromě jiného také plní úkoly v oblasti auditů, prevence BOZP a požární ochrany.

Podporou strategie CZ LOKO být evropskou jedničkou na trhu posunovacích lokomotiv, je bezesporu systémová práce všech zaměstnanců. Zde právě ISŘ přispívá například k ob-



Michal Krauman

hajobě a novému zavádění systémových norem ISO. Počátkem roku 2020 probíhala příprava na re-certifikační audit

norem ISO 14001 a 50001, což jsou normy na životní prostředí a energetiku. Ve stejné době, vrcholící v květnu, jsme přecháze-

li v oblasti BOZP z končící normy OHSAS 18001 na ISO 45001, která od října 2018 nahrazuje právě starou normu v oblasti bezpečnosti práce. Všechny tři normy se podařilo obhájit včetně vystavených doporučení, která se následně přijímají v podobě nápravných opatření. V říjnu 2020 se ještě uskuteční plánovaný dohledový audit Bezpečného podniku v Jihlavě.

Významný úkol nás čeká v České Třebové, kde jsme se rovněž zapojili do projektu Bezpečný podnik. Cílem je získat toto jedinečné ocenění do konce roku a to i přesto, že pandemie o zhruba tři měsíce oddálila návštěvu zástupců Hasičského záchranného sboru a Krajské hygienické stanice. Vyjádření obou instancí, že je vše v provozovně v souladu s legislativou, je důležité pro provedení auditu inspektorů Oblastního inspektorátu práce k získání normy. Vše totiž jinak pokračuje, jak bylo původně naplánováno.

Důležitou úlohu zde budou mít mistři a partáci, kteří ve spolupráci s dalšími odděleními musí připravit svá pracoviště podle norem a nastavených standardů CZ LOKO. To se bude týkat i ostatních úseků, například personálního, technologie, správy majetku. Nepůjde o lehký úkol, protože českořebovská provozovna je daleko složitější, komplikovanější a v některých místech i starší než jihlavská. Je to však další výzva se s tímto úkolem zdárně vyrovnat. Pevně věřím, že se nám to společně zdaří. Ocenění Bezpečný podnik a PR benefit, které z toho pro zaměstnance a firmu samotnou plynou, za to stojí.

Všem, kteří se na tom aktivně podílí, včetně podpory vedení, proto už nyní patří obrovské poděkování.

Michal Krauman,
vedoucí oddělení ISŘ

Krize je extrém, vždy ukáže, co funguje skvěle a co vůbec

(Dokončení ze strany 3)

Je to důležité, protože druhá vlna epidemie koronaviru bezesporu přijde, s tím počítáme. Beru to tak, že COVID-19 nenávratně změnil svět a do úplně stejných kolejí se už nikdy nevrátíme. Kdo se nové situaci přizpůsobí a zvládne ji, posílí ho to. Stoprocentně věřím, že v této skupině jsme a budeme. Děkuji těm lidem z firmy, a nejsou to zdaleka všichni naši zaměstnanci, kteří o to svým přístupem a prací také usilují.

Jaký tedy je přechod na „běžný“ provoz?

Postupujeme v souladu s nařízeními vlády. Nicméně smart aktivity a změny, které jsme si osvojili, tu už zůstanou. Jde

hlavně o chytrá řešení a práci na dálku, využívání videokonferencí a porad, online kon-

takty se zákazníky, při nichž si uvědomíte, že cestovat za každou cenu nemusíme, že maso-

vé akce typu obrovských veletrhů možná nejsou už tou neefektivnější cestou propagace. Je to prostě řada aktivit, které se nenávratně změní. Změna je život, pokud přijmeme změnu jako svoje motto – pak se na ni můžeme těšit místo toho, ... abychom se jí báli.

Na který moment z tohoto období budete jednou vzpomínat?

Nejvíce na naprosto nesobeckou a nezištnou ochotu lidí ve společnosti si pomáhat a vycházet si vstříc. „Válečný režim“ nám po určité době „slušel“. Přestali jsme řešit věci nepodstatné, nesmyslné alibismy šly stranou, téměř ze dne na den skončilo naše klasické „to já ne, to on/ona“. Velmi bych si

přál, aby nám to vydrželo co nejdéle. Nejsem ale úplně nejmłodší a naivní, abych si myslel, že to tak bude stále. Ale mnohé je neměnné – dodržovat pravidla, pracovat týmově, být ochotní vnímat souvislosti, být profesionálové, být ochotní se učit a zlepšovat, akceptovat změny. A hlavně dělat sice možná malé, ale neustálé krůčky dopředu, směrem k výrazně vyšší efektivitě a produktivitě. Náš cíl je být evropskou jedničkou. Ten cíl je reálný, dosažitelný, ale jsme na samém začátku cesty, kterou odhaduji na další tři až pět let intenzivní práce. Pro mne to je obrovská motivace a motor být ve firmě, která tak roste. Nabízí mě to velmi pozitivní energií a jsem rád, že mohu být s vámi u toho.



Během pandemie koronaviru se lidé ve výrobě museli vyrovnat s prací v rouškách a přísnějšími hygienickými opatřeními. Platilo to i v jihlavské provozovně, kde se v této době pracovalo na lokomotivách do Slovinska.

Také odpadové hospodářství může být efektivní. Firmě vydělává miliony

Společnost CZ LOKO v roce 2019 vyprodukovala 1900 tun odpadů, z toho 1300 tun v provozně Česká Třebová, kde roční náklady na jejich likvidaci vyjdou na dva miliony korun. V provozně Jihlava vloni vzniklo 260 tun odpadů, jejichž likvidace stála zhruba 200 tisíc korun. Za vytríděné druhotné suroviny, zejména železo a barevné kovy, však společnost získala přes sedm milionů korun.

Základem je efektivní systém odpadového hospodářství, v němž se veškeré vyprodukované odpady třídí, ukládají do označených sběrných nádob a předávají k využití či k likvidaci. „Cílem není jen vyhovět legislativě, ale především mít systém, který maximálně podporuje využití odpadů a je zároveň finančně prospěšný,“ říká Lucie Hrabčuková, specialistka EMS (environmentálního systému).

Od května 2019 se v provozně v České Třebové využívá systém komplexního odpadového hospodářství (KOH), mimo hospodaření s železem a barevnými kovy, ve spolupráci s firmou FCC Česká republika. Hlavní změnou je společné zajištění všech operací od vývozu

odpadů z pracovišť přes přepravu na centrální shromaždiště v areálu až po konečné využití či odstranění (sběr, dotřídění, doprava, přeprava a odstranění/využití).



Ve spolupráci s KOH došlo začátkem letošního roku k výměně sběrných nádob na pracovištích za nové o objemu 120 a 240 litrů podle barevného schématu. Jsou označeny podle platné legislativy. Aktuálně se připravují předávací místa, která budou označena cedulkou a instrukcí pro správné třídění. Pracovníci firmy FCC je pak budou pravidelně objíždět a odpad odvážet na centrální shromaždiště.

„Postupně se obměňují i odpadové nádoby na železo a barevné kovy, aby jejich obsluha byla snadnější a bezpečnější. Posledním krokem bude vybudování nového centrálního shromaždiště odpovídajícího bezpečnostním a zejména legislativním požadavkům,“ vysvětluje Lucie Hrabčuková.

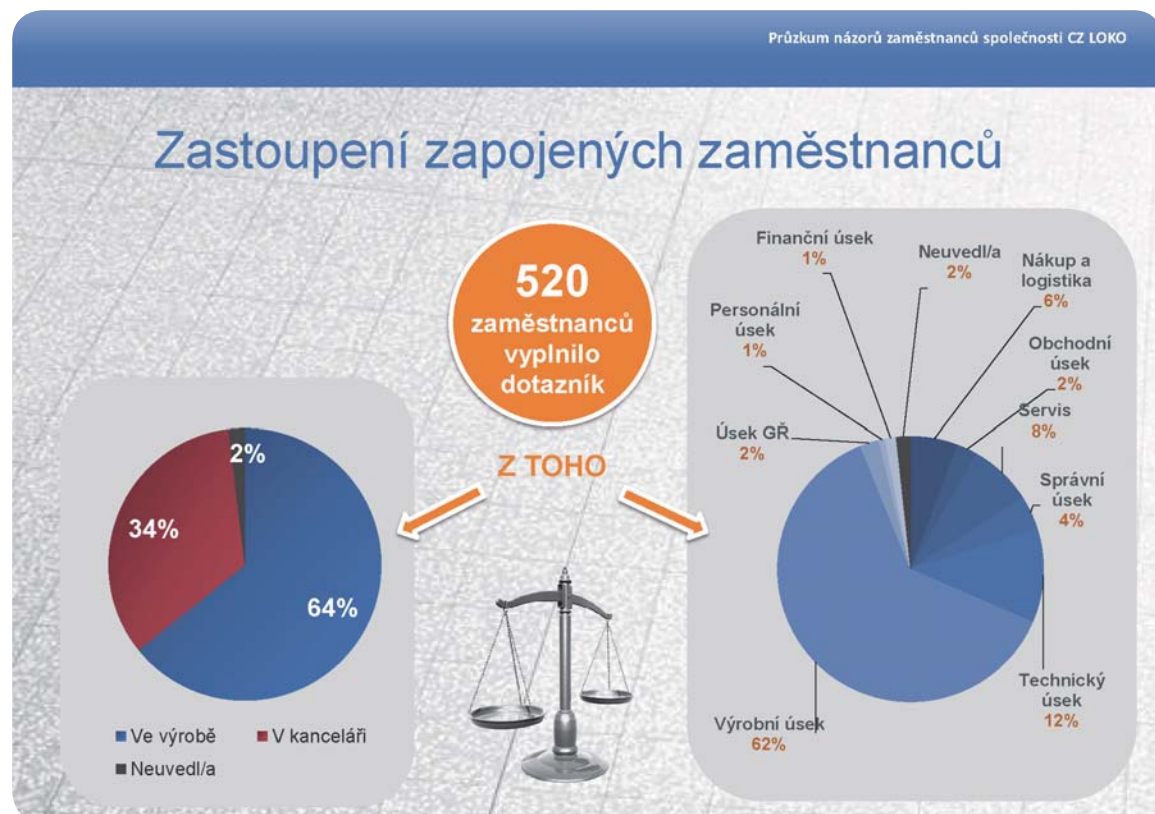
V jihlavské provozně bude zatím zachován současný systém, neboť zdejší složení odpadů je jiné než v České Třebové. Odpad svážejí zaměstnanci CZ LOKO a jeho odstranění pak smluvně zajišťují dlouhodobí partneři v odpadovém hospodářství. Ale i zde dochází k postupné obměně sběrných nádob a definování předávacích míst. Po zprovoznění nové montážní haly se rovněž vybuduje nové centrální shromaždiště. S rozšířením výroby vzroste v budoucnu i produkce odpadů.

„Nakládání s odpady je rychle se měnící proces, který musí pružně reagovat na změnu legislativy a především finančních podmínek trhu. Ty sice v tuto dobu nejsou příznivé, ale to nic nemění na potřebě mít funkční a efektivní systém,“ uzavřela Lucie Hrabčuková.



Ke třídění odpadu slouží barevné kontejnery. Každá barva odpovídá jinému druhu odpadu.

Do průzkumu spokojenosti se zapojilo 73 procent zaměstnanců



Do průzkumu se zapojila většina zaměstnanců CZ LOKO. Získaná data tak mají vysokou vypovídající hodnotu.

Začátkem roku se v CZ LOKO uskutečnil průzkum spokojenosti zaměstnanců. Připravil ho personální úsek a cílem bylo zjistit, s čím jsou spokojeni a kde naopak vidí prostor ke zlepšení. Děkujeme všem, kteří tuto možnost využili. Velmi si toho vážíme.

Průzkumu, který probíhal formou anonymního dotazování, se zúčastnilo 73 procent zaměstnanců. Pozitivně byla vnímána spolupráce ve vlastních

týmech, prezentace firmy navenek, stabilita společnosti, jistota výplaty a benefitní nabídka.

Naopak rezervy a prostor ke zlepšení zaměstnanci vidí v organizaci práce, v komunikaci, spolupráci mezi úseky a motivaci, resp. udržení kvalifikovaných zaměstnanců.

Podrobné výsledky průzkumu byly předány jednotlivým ředitelům úseků, kteří je dále budou komunikovat se svými týmy.

Sumarizací výsledků však naše práce nekončí. Oblastem, které průzkum vyhodnotil jako rizikové, se budeme nadále věnovat a pracovat na jejich zlepšení. Aktuálně připravujeme tematické workshopy pro vybrané zaměstnance z řad dělnických a THP pozic a také zástupce středního a top managementu.

Ladislav Budín,
vedoucí oddělení náboru a vzdělávání

Stravenkové a benefitní karty se sloučí do jedné

V souvislosti s následky pandemie COVID-19 vedení CZ LOKO v březnu přijalo preventivní opatření k posílení tvorby rezerv, aby se zmírnily případné negativní ekonomické dopady na společnost.

Jedním z nich je dočasné pozastavení dobíjení zaměstnaneckého benefitu Cafetérie částkou 500 Kč/měsíc. Až do odvolání se tedy od března týká všech zaměstnanců. V případě, že v portálu Cafetérie CZ LOKO má ale zaměstnanec dosud nevyužité nabité prostředky z předchozích období, může je čerpat nadále bez omezení.

Rovněž platební kartu vydanou ke Cafetérii lze dále využívat, jak jsou zaměstnanci zvyklí. Pokud to ekonomická situace umožní, vedení předpokládá, že se tento benefit (dobíjení) opět obnoví.

Na přání zaměstnanců společnost Edenred rozšířila využití platební karty Edenred Benefits Card také na českořebovskou sportoviště provozovanou firmou EKOB. Týká se to

například plaveckého bazénu a zimního stadionu.

Zásadní novinkou, kterou Edenred chystá, bude zavedení duální karty, která sloučí obě současné negativní ekonomické dopady na společnost.



časné stravenkové a benefitní karty do jedné. Stane se tak v rámci platné legislativy pro poskytování zaměstnaneckých benefitů a příspěvků na stravování, což dosud možné nebylo. Duální karta uživatelům výrazně usnadní její používání a zaměstnavateli zjednoduší objednávání karet a dobíjení nároků. K výměně karet pro zaměstnance CZ LOKO by mělo podle předběžného plánu dojít k 1. srpnu. Následně se budou nové karty postupně distribuovat k zaměstnancům. Věříme, že chystané novinky přinesou vyšší komfort a spokojenost při využívání firemních benefitů.

Ivana Krátká,
vedoucí oddělení
Personální administrativy

Servis má od května nové zázemí v Letohradu

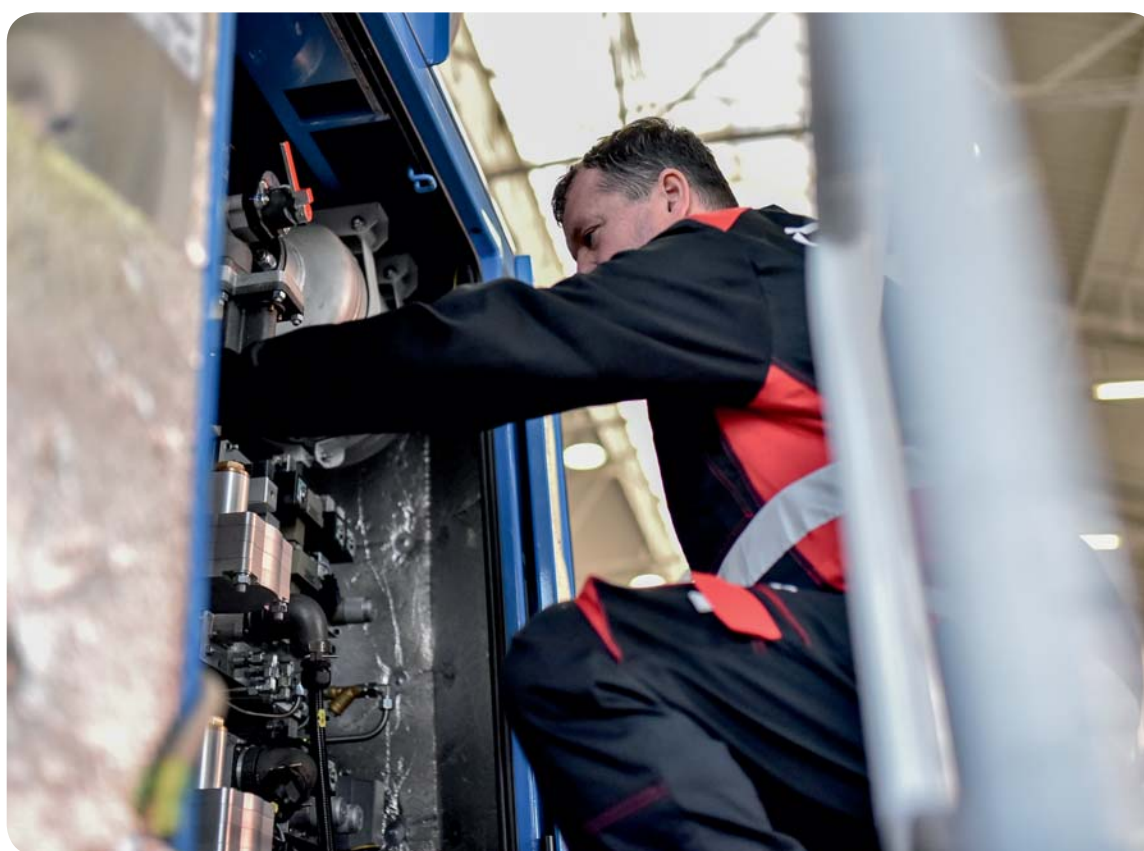
V Letohradu došlo v průběhu května ke „střídání stráží“. Místo výrobního úseku, který zde dokončil plánované zakázky, začal halu údržby využívat Servis kolejových vozidel. Tím se podařilo vyřešit nedostatek technického zázemí pro všechny servisní činnosti.

„Zároveň se jedná o součást plánované fúze dvou servisních středisek do jednoho (sloučení českotřebovského a letohradského). K celkovému zakončení integrace, jejíž zakončení je plánováno v průběhu nového fiskálního roku 2021, dochází postupně a převzetí haly je jeho součástí,“ vysvětluje Pavel Orálek, ředitel Servisu.

Do Letohradu se v současnosti, vyjma elektrických lokomotiv, soustřeďuje postupně kompletní portfolio lokomotiv a pall-mall zakázek placebného servisu. Jedná se primárně o „in-house servis,“ kdy zakázka dojíždí k realizaci, nikoliv servis za ní.

„Pro tento typ servisu je kvalitní technické zázemí a flexibilní zásobování reflektující zakázkovou náplň nezbytné“, poznamenává ředitel.

Zároveň zdůrazňuje, že současná podoba střediska se snaží efektivně řešit kapacitní problémy servisu, kdy ne-



ze využívat kapacit mateřského výrobního závodu v České Třebové, kde je složité odstavit vozidla na vhodném místě pro provedení servisních činností z důvodu narušování výrobního taktu.

Společnost CZ LOKO v leto-

hradském servisním středisku zatím zaměstnává 12 lidí. Po vybudování centrálního servisního střediska by zde mělo pracovat dvacet až dvacet pět lidí v dělnických profesích a dva až tři lidi v THP pozicích.

Servis v covid době

Servis přitom v uplynulých měsících, po vyhlášení nouzového stavu kvůli pandemii nemoci COVID-19, začal pracovat ve velmi komplikovaných podmínkách. Limitem byla epidemiologická opatření, omezení pohybu nebo

restrikce samotných zákazníků, kteří preventivně omezovali či zakazovali vstup zástupců dodavatelských firem do svých provozů. „Jindy jednoduše řešitelné záležitosti najednou našim lidem značně komplikovaly práci a život. Tímto chci všem kolegům z Úseku Servisu velmi poděkovat za aktivní a zodpovědný přístup. Umožnilo nám to zajistit jeho bezproblémové fungování,“ říká Pavel Orálek. A oceňuje i práci dalších zaměstnanců, kteří nenechali firmu v těžké době „na holičkách“.

Právě tuto těžkou dobu považuje za katalyzátor nalézání nových přístupů a opouštění stereotypů. Je přesvědčen, že až pandemie zcela odezní, bude firma jako celek zase o kus silnější a efektivnější než před ní.

Personální cíle

Úsek Servisu přitom dlouhodobě směřuje k dosažení dvou personálních strategických cílů. Prvním je rozvoj a zvyšování kvalifikace jeho současných zaměstnanců a řízení specializace jednotlivých servisních středisek. Druhým pak nábor nových vhodných kandidátů a jejich adaptace a výchova. Oba cíle pokládá Pavel Orálek za základ poskytování špičkových služeb a záruku trvalého budoucího rozvoje

Sociální sítě v čase karantény táhly, jejich návštěvnost rostla

Epidemiologická omezení v době nouzového stavu přinutila většinu lidí zůstat doma, kde si často krátili čas u počítačů a mobilů. Projevilo se to i na facebookových stránkách CZ LOKO, jejichž návštěvnost výrazně stoupla a zájem o příspěvky vzrostl zhruba o 20 procent. Tweets, tedy krátké zprávy do 280 znaků, v síti Twitter začali sdílet a používat jako základ pro nové články čeští i zahraniční novináři.

„I v tak těžkém B2B segmentu jako je výroba lokomotiv se jasně ukazuje, že online komunikace hraje čím dál větší roli,“ říká Jan Hošek, vedoucí oddělení marketingu.

Podle něho ještě před deseti lety bylo téměř nepředstavitelné, že budou lidé v kapse nosit chytrý telefon, z něhož na ně vyskakují nejnovější aktuality nebo si na něm přehrají videa. „Dnes to je úplně běžné, v tom se doba zcela změnila. Jedním klikem se podíváte, co se děje na druhé straně zeměkoule. A na to samozřejmě reagujeme,“ dodává. Nové trendy a technická řešení v online prostředí bude CZ LOKO využívat stále více a s větším důrazem. Je tedy možné, že například veletrhy a podobné akce časem nahradí virtuální realita, 3D animace a streamování. Oddělení marketingu v březnu

představilo a začalo uplatňovat kompletně přepracovaný a sjednocený vizuální styl. Změnou prošly všechny prezentační a tiskové materiály včetně interních dokumentů. Postupně dochází k výměně označení v jednotlivých budovách, firemní vozidla dostanou nové polepy, těch změn je skutečně hodně.

„Už to bylo nutné. Původní grafický manuál, kdy se měnilo i logo, vznikl již v roce 2012. Od té doby se CZ LOKO z opravárenské firmy změnilo na evropskou dvojku ve výrobě posunovacích lokomotiv a tomu musí odpovídat i vizuální styl,“ vysvětluje Jan Hošek.



Společnost CZ LOKO se stala strategickým partnerem hokejového klubu HC Dukla Jihlava. Součástí pětileté smlouvy je i přejmenování domovského Horáckého stadionu na CZ LOKO aréna. Stejný název pak ponese i nová multifunkční hala, která by se měla v brzké době začít v Jihlavě stavět. Součástí těchto marketingových aktivit je i „převlečení“ lokomotivy EffiLiner 300 do barev jihlavské Dukly.

CZ LOKO darovalo zdravotníkům i domovu pro seniory ochranné prostředky

V počátku koronavirové pandemie, kdy v zemi panoval akutní nedostatek ochranných prostředků, společnost CZ LOKO pomohla čtyřem zdravotnickým zařízením v Ústí nad Orlicí a Jihlavě.

„U jednoho z dodavatelů se nám podařilo zajistit větší množství ochranných rukavic a desinfekčních prostředků, které jsme pak věnovali místním zdravotníkům. Zatímco velké nemocnice se mohly poměrně brzy alespoň částečně spolehnout na pomoc státu, menší zdravotnická zařízení na tom byla o poznání hůř,“ říká personální ředitel Jiří Kutálek.



Na snímku předává dar zástupcům Oblastního spolku Českého červeného kříže v Ústí nad Orlicí. Mezi obdarované patřila ještě

Orlickoústecká nemocnice, Domov pro seniory v Jihlavě – Lesnové a Psychiatrická nemocnice Jihlava.

Nákup a logistika s novou organizační strukturou

Úsek Nákupu a Logistiky má od května novou organizační strukturu. Principem této změny je rozdělení obchodní a technické části na dvě samostatná a nezávislá oddělení. Úsek se tak připravuje na další chystané změny organizační struktury CZ LOKO. Obchodní část materiálového zabezpečení má nyní na starosti Oddělení nákupu, které vede Alena Švec Neffová. Té podléhají tři referáty – Strategický nákup, Zásobování provozny Jihlava a Zásobování provozny Česká Třebová. Úkolem technické části úse-

ku – nově vytvořeného Oddělení logistiky, je pak zajistit efektivní logistický tok materiálu firmou a efektivní a systematický systém řízení skladů a expedice.

Pravdou ale je, že v případě Oddělení logistiky se zatím jedná pouze o formální změnu, praktická opatření a reorganizace se nyní připravují a od nového fiskálního roku se budou postupně uvádět do praxe.

Oddělení logistiky se nyní skládá ze tří referátů – Centrální expedice (bývalá Analytika nákupu), Sklady Jihlava a Sklady Česká Třebová.

Pracoviště výroby se letos významně mění

Změny uspořádání pracovišť výroby začínají být vidět. Nejvýznamnější se ale odehrávají ve druhé polovině letošního roku a týkají se obou provozoven, tedy celé výroby CZ LOKO.

Klíčovou událostí bude dokončení nové montážní haly v provozovně Jihlava s výrobní plochou 2500 metrů čtverečných. To zásadně změní systém plánování zakázek. Cílem je, abychom oddělili montáž nových vozidel od oprav.

Jsou to dva odlišné procesy, i když s relativně „stejným“ výstupem, tedy funkčním hnacím vozidlem. Zásadní rozdíl je na vstupu, nové vozidlo je vyrobeno z dílů, které mají na vstupu definované vlastnosti, a tedy lze určit i přesný sled a rozsah operací.

Naproti tomu oprava vozidla vyžaduje jako vstup původní díly, u kterých lze jejich stav v mnoha případech zjistit až po demontáži a důkladné kontrole a tedy nelze vždy přesně naplánovat sled a rozsah prací.

Tyto dva rozdílné přístupy změní rozložení zakázek v provozovnách a změni uspořádání pracovišť, kde současně aplikujeme systém 5S. V Jihlavě budeme primárně vyrábět nová vozidla a v České Třebové se zaměříme na jejich opravy. Obě činnosti jsou stejně důležité. Produkce nových vozidel z nás sice dělá lídra evropského formátu, ale aby zákazník nakoupil opakovaně, musí být po celou dobu životnosti vozidla, což je 20 až 40 let, zajištěn kvalitní servis.

A to včetně případných modifikací vyžadovaných měnící se legislativou.

Přípravy na změny v rozložení zakázek v obou provozovnách již intenzivně probíhají.

Jihlava

V Jihlavě ještě čekáme na dokončení stavby nové montážní haly, ale rozložení pracovišť již bylo navrženo a schváleno. Plánujeme, že montážní pracoviště vozidel, komponentů R1, pomocných pohonů, pneumatických bloků, montáž dveří a kapot, montáž kabin, montáž rozvaděčů R2, R4, R5 a ovládacích pultů včetně přípravy kabeláží budou postupně uvedeny do provozu od 09/2020. Uvolněný prostor ve stávající

montovně a přilehlých dílnách bude použit k výrobě svařovacích dílů. O jaké díly a komponenty půjde, řeší samostatný tým napříč výrobou, tedy v obou provozovnách tak abychom dosáhli vysoké efektivity a optimálního využití zdrojů, které máme k dispozici.

Česká Třebová

V České Třebové jsme vybudovali nové svařovací pracoviště pro úpravu rámů, které se následně používají k modernizaci vozidel. Jsou navržena a schválena nová pracoviště elektroniků a elektromechaniků a nyní probíhají úpravy nových pracovišť. Zpracovává se také návrh na přemístění pracoviště palivových nádrží. Cílem je zlep-

šit prostředí pro finální montáže opravených vozidel v montovně. Změny se odehrávají i na dalších pracovištích, byť nejsou řešeny formou změnového projektu, například změna uspořádání pracoviště strojírenské výroby, kde si s novými výzvami poradili velmi dobře. Dalším příkladem je zrušení pracoviště výroby potrubí (mědikovci), jejichž činnost bude začleněna do již existujících pracovišť.

Napříč výrobou pak probíhá integrace obrábění, tj. v maximální možné míře budou obráběcí činnosti soustředěny na vytípaná místa. To jsou zásadní, i když ne všechny změny, které chceme do konce roku 2020 realizovat.

Martin Malík, výrobní ředitel



Stavební práce v Jihlavě pokračují podle plánu. Montážní hala má již kompletní opláštění, nejvíc práce tak zbývá udělat na vnitřním vybavení.



Plynulost výroby se stala novým pojmem a klíčovým ukazatelem

Plynulost výroby je nový významný ukazatel efektivity celé firmy. Postupně roste obrát výroby, jak produkujeme dražší vozidla, a to s sebou nese vyšší nároky na řízení finančních toků v průběhu realizace. Jde zejména o výši skladových zásob a hodnotu nedokončené výroby.

Je nutné si uvědomit, že zaplatíme za materiál, ten se následně zpracuje do výrobku, ale dokud výrobek není dokončen a expedován, tak za něj nedostaneme zaplacené. Do této doby to jsou pouze výdaje.

V současnosti produkujeme výrobky, které jsou zhruba třikrát až čtyřikrát dražší, než v předchozích letech. To znamená třikrát až čtyřikrát vyšší výdaje, než za výrobek dostaneme zaplacené.

Naplní se uvedená skutečnost projevila v období karantény, kdy z různých důvodů nebylo možné předat již hotové výrobky. To nás přimělo se víc zajímat o náklady v čase v průběhu realizace, výsledkem je právě nový klíčový ukazatel plynulost výroby. Ukazatel je nově reportován na úrovni managementu a vychází z dat porady realizace. Report odhalí příčiny, kdy výroba neprobíhá optimálně podle plánu a umožní všem úsekům zaměřit se na zlepšení procesu realizace.

Současně probíhá optimalizace

nákladů v čase, tj. materiál požadovat a dodávat v termínu, kdy je skutečně potřeba.

Jak na optimalizaci

Optimalizaci řešíme dvěma způsoby.

První způsob pracuje s detailnějším plánem. Podrobnost plánu se zvýšila prakticky o 100 procent, výrobní kusovník je optimalizován na skutečné potřeby výroby bez přídatků pro případ nespolehlivého dodavatele. Tuto oblast si nově řeší pouze úsek nákupu a logisti-

ky s ohledem na spolehlivost jednotlivých dodavatelů.

Druhý způsob pracuje s přípravky, které mohou nahradit drahý díl v případě, kdy například potřebujeme pouze vnější rozměry, přípojně body a v daný okamžik nepotřebujeme funkčnost. Příkladem je rozměření uchycení soustrojí, kdy díly v hodnotě několika milionů korun můžeme nakoupit později nebo můžeme rozdělit dodávku na více částí - například dodávka řídicího systému je rozdělena na montážní sadu, kte-

rá se využije již v průběhu výroby kabiny, ale samotný řídicí systém v hodnotě několika set tisíc korun je potřeba až na zprovoznění celého vozidla o několik týdnů později.

Uvedené optimalizace ale kládou vyšší nároky na spolehlivost a kvalitu dodávek pro výrobu, pro chyby zde není místo. Plynulost výroby je klíčem ke snížení finanční zátěže firmy, získáme tak větší odolnost a prostor pro řešení mimořádných situací.

Martin Malík, výrobní ředitel



Výroba se nezastavila ani v době pandemie.

Hodnocení THP zaměstnanců zefektivní Attis

Jak společnost CZ LOKO postupně zvyšuje své tempo, je na místě klást i stále vyšší nároky na zaměstnance. Lidé jsou přitom o nejcennější, co máme, a proto je nutné věnovat jim mnohem více času a neustále pracovat na jejich rozvoji a motivaci. To je i jedním z důvodů,



proč probíhá proces hodnocení THP zaměstnanců. „Abychom ho co nejvíce zjednodušili a zefektivnili, opouštíme Excel a celý proces hodnocení bude nově v informačním systému Attis. Koncepte přitom zůstává stejná, mění se pouze nástroj k jeho provedení,“ říká Ladislav Budín, vedoucí náboru a vzdělávání.

Zdůrazňuje přitom, že pro hodnotitele i hodnocené budou připraveny všechny potřebné manuály a pokyny nezbytné pro úspěšné zvládnutí celého procesu. Připravena budou i krátká školení, kde se všichni vedoucí důkladně s novým systémem seznámí.

Technická konference ukázala budoucnost lokomotiv CZ LOKO. Vývoj směřuje ke kombinaci elektřiny, baterií i spalovacích motorů

(Dokončení ze strany 1)

DualShunter 2000 s výkonem kolem 2 MW vychází z EffiShunteru 1000, první lokomotivy CZ LOKO schválené podle mezinárodních norem TSI. V něm má zůstat spalovací motor, ale přibude sběrač a kompletní trakční výzbroj pro jízdu pod závislou trakcí. Její hmotnost by neměla přesáhnout 80 tun.

Koncept EffiLiner 2000 s výkonem téměř 2 000 kW zahrnuje dieselelektrický pohon s přídatnou baterií o ekvivalentním výkonu 400 kW.

Třetí novou lokomotivou v záměrech CZ LOKO je DualLiner 2000 umožňující provoz jak v trakčních soustavách 3 kV a 25 kV 50 Hz, tak podle potřeby i ze spalovacího motoru. Obě řešení mají nabídnout téměř shodný výkon 2 000 kW a rychlost 120 km/h. Ani zde by hmotnost neměla přesáhnout 80 tun. Vyšší hmotnost znamená omezení v traťové třídě a lokomotivy by tak nemohly zajíždět na menší regionální tratě. Kombinace závislé a nezávislé trakce dopravcům umožní obsloužit i tzv. „poslední míli“, tedy zajet na neelektrifikovanou trať nebo obsloužit vlečku.

„V těchto výkonových parametrech našich lokomotiv se hodláme rozvíjet i v následujících letech. Nicméně našim hlavním byznysem stále jsou a budou posunovací lokomotivy a lokomotivy pro střední traťovou službu,“ dodal v dalším diskusním panelu Jaroslav Plhák, technický ředitel CZ LOKO.

Chceme určovat trendy

Podle něj dnes kreativitu při vývoji omezují především národní a evropské normy a legislativa, víc se musí řešit také design lokomotivy ovlivňující prodejnost. To byl třeba případ modernizace brejlovců na takzvané Bizony, nesoucí obchodní označení EffiLiner 1600.

„Chceme-li udržet naše produkty při životě dalších třicet let, musíme je průběžně inovovat, být vždy o krok před konkurencí a v daném segmentu určovat trendy,“ uvedl technický ředitel. Přitom časy se velmi krátí – od studie do začátku sériové výroby by neměly uběhnout více než čtyři roky.

Dynamika změn je stále rychlejší

Generální ředitel Josef Gulyás označil chystané změny za nevyhnutelné a jejich dynamiku za čím dál rychlejší. Zatímco kdysi výtopna existovala 120 let a opravy půlstoletí, kompletní modernizace se začaly dělat v roce 1997, první lokomotivu CZ LOKO postavilo v roce 2003 a podle norem TSI pak v roce 2016. Už v roce 2019 ale firma představila revoluční hybridní vozidlo a v těchto záměrech pokračuje dál. Už v příštím roce 2021 chce představit první duální lokomotivu!



Celou konferenci provázel známý moderátor Jakub Žmolík.

„To vše nám pomohlo na druhé místo mezi evropskými výrobci posunovacích lokomotiv s produkcí 50 až 80 nových lokomotiv. Aktuálně jde zhruba o 70 vozidel se čtyřmi nápravami, která jsou na výrobu náročnější. Naší ambicí je stát se číslem jedna, což chápu i tak, že se staneme první volbou při rozhodování zákazníků. Tedy, že pro ně budeme atraktivní, s kompletním servisem. To ale vyžaduje být ještě efektivnější a inovativnější. Proto pokračujeme ve specializaci výrob, rozvoji servisu a služeb a posilová-

ní našeho vlastního know-how,“ uvedl Josef Gulyás.

Jedním z kroků bude i uzavření provozovny Nymburk během letošního roku, v níž byla soustředěna část administrativy. Ta bude přenesena do zbylých provozoven v České Třebové (servis a údržba) a v Jihlavě (nová výroba).

Efektivnost a nezávislost

V této souvislosti je dobré připomenout, že po svém vzniku CZ LOKO vyrábělo až 38 typů lokomotiv, protože se snažilo vyhovět prakticky každé-



Josef Gulyás, generální ředitel CZ LOKO

mu zákazníkovi. To ale bylo velmi neekonomické, a proto v roce 2010 firma své portfolio zúžila do osmi a později v roce 2016 do šesti typů. Dalším cílem je mít tyto platformy pouze čtyři.

Dalším výrazným rysem je posilování nezávislosti. Firma si už 98 procent prvků konstruuje sama a pracuje na tom, aby pod svou kontrolu dostala celé vozidlo. Podobnou strategii má i u dodávaných, nakupovaných dílů – sama si už vyrábí podvozky, hlavní rámy, trakční motory nebo dvojkolí.



Jaroslav Plhák, technický ředitel CZ LOKO

Podporujeme odborné technické diskuze

Společnost CZ LOKO je dnes v České republice fakticky už jediným výrobcem lokomotiv. V provozu jich zde má na 600. A má-li si udržet potenciál, je potřeba vést odbornou, technickou debatu se zákazníky, dodavateli, státem, vysokými školami, protože v zemi platforma pravidelné technické diskuze chybí. To by mělo pomoci nejen firmě jako jednomu z lídrů trhu, ale celému tuzemskému železničnímu průmyslu.

Proto také na Technické konferenci své vize a plány v rámci panelových vystoupení postupně vedle zástupců CZ LOKO Josefa Gulyáse a Jaroslava Plháka představili také Ondřej Fanta, technický ředitel Výzkumného ústavu železničního, Josef Zicha, zástupce Zeppelin CZ, výhradního dovozce motorů CAT do Evropy a Tomáš Michálek z Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Rady panelistů rozšířil ještě Peter Dudáš, ředitel Závodu 5 Doprava LIBERTY OSTRAVA.

Společně proti asijským vlivům

„Český průmysl bude úspěšný pouze tehdy, budou-li české firmy držet spolu, budou se snažit odolávat asijským vlivům a budou držet hlavní technické know-how doma, v České republice. Ta se pak nestane pouhou montovnou nadnárodních korporací,“ poznamenal Jaroslav Plhák. A to se bez zásadních rozhodnutí, řízení inovace a technického rozvoje neobejde. Předpokladem je nejen vize, ale i dostatek vstupních dat ovlivňovaných evropskou a národní legislativou. A k tomu by měla přispět i otevřená technická diskuze na premiérové březnové Technické konferenci.

Cílem společnosti CZ LOKO je, aby se konala každý rok a stala se z ní lákavá a prestižní akce pro všechny zainteresované skupiny, na níž by vystupovali špičkoví zástupci tuzemské železnice.

DualShunter 2000



EffiLiner 2000



DualLiner 2000

