

METAL

1/2018

Zpravodaj pro zaměstnance společnosti MSV Metal Studénka, a.s. a občany města Studénky

**9 ROZHOVOR
S ŘEDITHEM
KOW**

**18 NOVÝ
IT SYSTÉM**

**24 TAKOVÝ
BYL NÁŠ DEN**



Obsah

EDITORIAL	03
SLOVO ŘEDITELE Rozhovor s generálním ředitelem společnosti	04
INFORMACE Z KOW Na slovo s Romanem Vybíralem	09
VEDENÍ INFORMUJE Novinky z Jet Investment	10
AKTUALITY Z ÚSEKŮ Ředitelé úseků informují	11
ROZHOVOR Michal Koběorský o pokročilém plánování	15
OČIMA MLADÝCH Jaká je práce kováře?	16
ZAMĚŘENO NA Personální úsek a Hana Bártová	17
ZE ZÁKULISÍ Nový informační systém na cestě za chytrou výrobou	18
BEZPEČNOSTNÍ OKÉNKO Prevence rizik v MSV Metal Studénka	20
KDYŽ NEPRACUJETE Extrémní sportovec Pavel Čeliňák se výzev nebojí	21
ZE SPOLEČNOSTI 60. výročí a akce pro partnery šly k sobě	22
FOTOREPORTÁŽ Účast na Dni otevřených dveří trhala rekordy	23
KOVÁŘSKÝ DEN Ohlédnutí za tradiční akcí, která nás mimořádně baví	24

09



INFORMACE Z KOW

Na slovo s Romanem Vybíralem

10



VEDENÍ INFORMUJE

Novinky z Jet Investment

11



AKTUÁLNĚ Z ÚSEKŮ

Ředitelé úseků informují



Vydavatel: MSV Metal Studénka, a.s., R. Tomáška 859, 742 13 Studénka
Redakce: Transparent Communications, s. r. o.
Tisk, grafická úprava a sazba: Zeman Art, s.r.o.
 Určeno výhradně pro vnitřní potřeby vydavatele. Veřejné šíření, kopírování
 či jakékoli zpřístupňování obsahu tiskoviny veřejnosti není povoleno.



Milí čtenáři, vážení zaměstnanci!

Po delší době Vás opět zdravím prostřednictvím časopisu Metal. Roční perioda mě vybízí, abych na následujících řádcích bilancoval, snad Vás moje ohlédnutí za naším dosavadním účinkováním ve firmě, kde pracujete, zaujme.

Když jsme jako investiční společnost Jet Investment v roce 2013 MSV Metal Studénka kupovali, naše idea byla jasná. Šlo o firmu v oboru železnice, který jsme považovali za perspektivní. Byla už tehdy obsazena kvalitním managementem, nemuseli jsme si lámat hlavu velkými personálními obměnami. Top management se v podstatě od té doby až na pár výjimek nezměnil a musím říct, že jsme s týmem stále velmi spokojeni. Ve Studénce jsme viděli značný potenciál k růstu, ale taky řadu možností, jak ještě zvýšit efektivitu především ve výrobě, ale například také v oblasti finančního inženýrství.

Všechny tyto faktory vedly k tomu, že jsme se rozhodli MSV Metal koupit. A rozhodnutí to bylo skvělé. Postupem času se

nám potvrdilo, že se dá firma velmi úspěšně rozvíjet, což mimo jiné dokazují její hospodářské výsledky za roky 2016 a 2017 včetně těch současných. Dobrou kondici MSV jsme navíc podpořili nákupem KOWu, který měl volné kapacity a přístup na polský trh. V tamější kovárně jsme podnikli ozdravné kroky a předpokládáme její úplnou stabilizaci zhruba během dvou let. Ostatně rozhovor s novým generálním ředitelem KOWu Romanem Vybíralem si můžete přečíst na stránkách tohoto Metalu.

Za to, že se naše kroky daří, patří dík konkrétním lidem z MSV, kteří se této cesty účastnili a nadále účastní. Velké díky patří Vám všem – ve výrobě i v kancelářích. Je příjemné spolupracovat s profesionály!

Vážení zaměstnanci, doufám, že jste si užili 6. ročník Kovářského dne, klidný podzim a radostný závěr roku, Vám přeje,

Igor Fait
řídící partner Jet Investment, a. s.

ZAŽÍVÁME OBDOBÍ PROSPERITY

S Ivem Lazeckým jsme mluvili o kondici našich dvou společností, o tom, co ho naplňuje optimismem, a co naopak MSV pálí.

V minulém čísle Metalu zazněla vaše prognóza, která předvídala dobrý rok 2017. Splnila se očekávání, a jaký tedy uplynulý rok pro MSV byl?

Jednoduše řečeno úspěšný. A říkám to s jistou pýchou na výkon, který jsme všichni předvedli. Dobrým výsledkům naší firmy totiž předcházela ne úplně jednoduchá situace, o to větší zadostiučinění to je.

Co to znamená v řeči čísel?

Relativně složitě jsme obhajovali finanční plán, objem tržeb i ziskovost měly být růstové. Nakonec jsme navýšený plán roku 2017 jako MSV Metal Group mírně přeplnili, MSV skončila nad ním, KOW lehce pod. Celkově se nám podařilo překročit plán EBITDA o 7 mil. Kč. Přitom jsme do 2017 vstupovali spolu s významně narůstajícími cenami hutního materiálu a energií, také jsme se v kolektivní smlouvě zavázali zvýšit mzdu zaměstnancům.



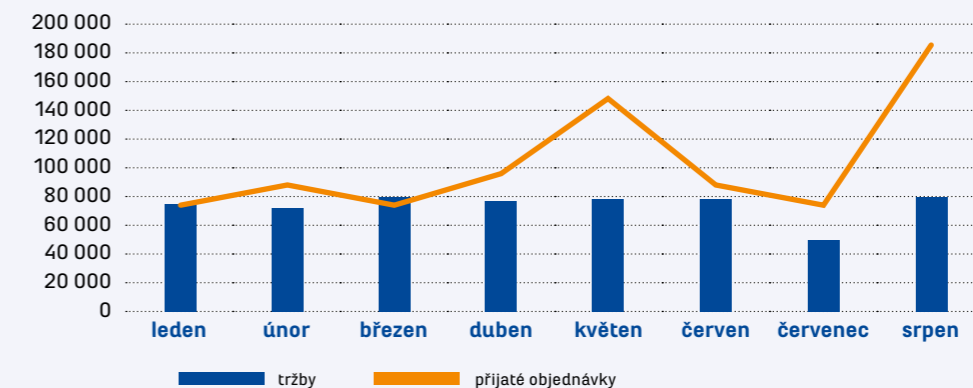
To vše dohromady znamenalo nárůst nákladů zhruba o 50 mil. Kč.

Dostát plánovaným závazkům tak musel být poměrně nesnadný úkol, přesto jste zaznamenali růst tržeb...

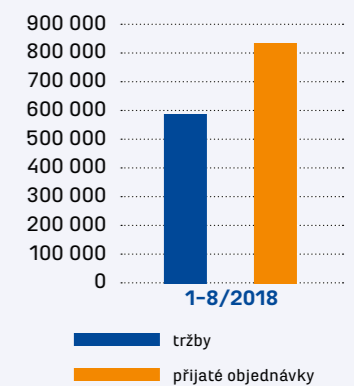
Ano, tržby šly nahoru, částečně díky dobré situaci na trhu, silné poptávce a volným výrobním kapacitám, které v KOWu existují historicky, v MSV jsme je dokázali vytvořit

lepší produktivitou práce. Bylo také zřejmé, že existuje jediná cesta, jak se s tím poprat. Zahájili jsme složitá jednání o cenách vstupních materiálů se zákazníky, cílem bylo prosazení cenového nárůstu naší produkce o 7–10 %. Toto navýšení cen se nám podařilo prosadit u více než 60 % zákazníků. Nebylo to vždy příjemné ani jednoduché, za to, že se to zdařilo, patří dík obchodníkům.

VÝVOJ TRŽEB A PŘIJATÝCH OBJEDNÁVEK DLE MĚSÍCŮ ZA OBDOBÍ 1-8/2018



TRŽBY A PŘIJATÉ OBJEDNÁVKY 1-8/2018



Existovaly i další předpoklady úspěchu?

Jistě, základním předpokladem byly nové kontrakty a splněný plán výroby, ale šlo například také o nákladovou disciplínu, kdy všichni manažeři přísně

dodržovali rozpočty. Pomáhal nám i kurz koruny a zajišťovací obchody sjednané v minulosti. V neposlední řadě nevznikaly žádné významné výpadky technologií. Jako celek jsme zkrátka odváděli dobrou práci!

To byla minulost, i když nedávná. Jaká je současnost, a čím žijí obě společnosti nyní?

Trendem navyšování, což vnímám pozitivně, protože to znamená, že jsme prosperující organismus.



Plán pro rok 2018 máme nastaven vyšší, než ten předcházející, a to v oblasti tržeb i EBITDA. Máme stabilně diverzifikované portfolio zákazníků, podíl tržeb je 74 % železnice, zbytek jsou neželezniční obory. Zaznamenáváme sice pokles výroby nárazníků a táhlových ústrojí asi o 10 %, nicméně jsme ho vykompenzovali výrazným nárůstem produkce v oboru automobilovém, zemědělském a důlním. Tyto obory meziročně vzrostly, a to až překvapivě, o 25–35 %. Podle výsledků letošního prvního pololetí si tak myslím, že letos opět porosteme.

Podle jakých ukazatelů tak usuzujete?

Především to lze hodnotit na základě zakázek. Již od ledna je naše zakázková kniha plná, vidíme v ní obchody, které jsou před námi, a ty jsou na průměrné úrovni 380 mil. Kč. Rekordní číslo je třeba z července, kdy kniha vykazovala zakázky na úrovni 460 mil. Kč. Vidíme tak před sebou zásobu práce na pět až šest měsíců, což se děje historicky poprvé.

Čemu to připisujete?

Určité evropské konjunktury, nejen v oboru železnice, ale i v oborech ostatních, kdy nám zákazníci navyšují objemy ve standardních položkách výrobků, rekordní poptávku zaznamenávají i všechny ostatní kovárny.

Daří se nám zákazníky uspokojovat?

Ano, daří, dodáváme v termínech a v požadované kvalitě, i když kapacity jsou někdy napnuté. Je logické, že nápor zakázek stojí za tlakem na výrobní kapacity, a je také pravda, že jde o naše každodenní téma, které řešíme. Nese to s sebou nutnost přepřelánování zakázek, akceptaci priorit zákazníků, selektování položek... Jsme si vědomi, že MSV není firmou, která by mohla významně kapacitně růst, takže jsme se vydali cestou zvyšování produktivity práce. Sledujeme klíčová pracoviště, vyhodnocujeme výsledky, zvyšujeme motivaci zaměstnanců, tlačíme na efektivní údržbu a servis. Podobnými nástroji se nám podařilo zvýšit kapacitu o 5–8 %, dá se tedy říci, že jsme vysoce efektivní.

Je to už rok a půl, co jste převzali polský KOW...

Polskou kovárnu jsme finančně stabilizovali, vypořádali se se závazky po lhůtách splatnosti, zajistili jsme provozní financování a vybrali bankovního partnera, zavedli systém reportů a analýz, a hlavně: začínáme výrobně kooperovat mezi sebou. Některé položky se budou strategicky vyrábět tam a jiné tady, tahle etapa bude pokračovat další nejméně rok a půl.

Nebylo to vždy jednoduché, stále to znamená hodně úsilí nad rámec stávající práce, a to pro celý management MSV, díky za něj.

Jakých výsledků KOW dosahuje?

Díky centrálnímu nákupnímu procesu obou firem, úspěšně plníme obchodní cíle KOWu, naplněnost zakázkové knihy se meziročně zvedla o plných 100 %. Tržby narostly meziročně o 35 %, ziskovost o 150 %. Nábory zakázek a spolupráce s klíčovými partnery v Polsku se opravdu daří, a protože kapacitně stále rostou, stojíme před rozjetím třetí směny. Plán pro 2018 je přitom 30 mil. Kč EBITDA a 240 mil. Kč tržby, myslím, že KOW má našlápnuto ho splnit.

Vašimi slovy a čísly prostupuje optimismus, kde ho berete?

Největší evropské výrobce signalizují, že trh železnice půjde v příštím období stále ještě nahoru, například v oblasti oprav vagónů o 10–15 %. S potěšením jsem také zaznamenal, že konečně i Česko začíná podporovat přepravu po železnici – investicemi do výroby nových vagónů nebo budováním železniční infrastruktury. V nákladní přepravě zase cítím perspektivu a podporu formou dotací. A to po letech, kdy jsme za evropským trendem ostudně zaostávali. Povzbuzuje mě i finanční stabilita našeho vlastníka, skupinové synergie nebo spolupráce mezi jednotlivými akvizicemi Jet



Investment, na což jsme nebyli historicky příliš zvyklí. Jsem zkrátka rád, že majitelé citelně podporují naši prosperitu.

Dá se ta prosperita nějak kvantifikovat?

Jednoznačně. Stačí vyčíslit, kam se MSV za posledních sedm let posunula.

V roce 2011, kdy firma procházela úpadkem, jsme měli zakázkovou knihu na úrovni 230 mil. Kč, tržby 660 mil. Kč, EBITDA byla 70 mil. Kč, mzdové náklady 154 mil. Kč. A při splnění letošního plánu to bude 900 mil. tržeb, zakázek přes 400 mil. Kč, mzdové náklady jsou dnes 230 mil. Kč. Tehdy jsme zaměstnávali 356 lidí, nyní 430.

Je přece jen něco, co společnost pálí?

Určitou brzdou je samozřejmě nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. Ale opět budu spíše pozitivní, nemyslím si, že jde o náš fatální problém. Ano, evidujeme nedostatečný stav profese kovář a hned bychom jich zaměstnali



okolo deseti, na druhou stranu se nám daří držet stabilní kádr klíčových lidí. Osvědčily se nám nejrůznější benefity a hlavně to, že naše zaměstnanecká politika udržuje spravedlivou úroveň mezd nastavenou o 10-15 % nad úroveň mezd v okrese Nový Jičín. Jsem také přesvědčený, že mnoho zaměstnanců oceňuje převedení části mzdy do variabilní složky, která se skládá z výkonnosti firmy, produktivity práce a kvality. Když se plní tyto ukazatele, vydělá si každý prostě více.

MSV je tedy štědrý zaměstnavatel?

Například o dobré výsledky v prvním pololetí jsme se podělili se zaměstnanci, vyplatili jsme

mimořádné odměny ve výši 2,5 mil. Kč. Myslím, že jde o důkaz toho, že když se firmě daří, mají se dobře i zaměstnanci. Rozhodně jsme i perspektivní zaměstnavatel. Máme mnoho nových nápadů, jak tuto oblast řešit, a dál rozvíjíme personální aktivitu. Budujeme sounáležitost s firmou akcemi jako jsou Den otevřených dveří nebo Kovářský den, slavíme společně výročí, uvažujeme o podpoře home office pro THP, zavedeme pravidelné teambuildingy pro určité útvary, snažíme se omezit manipulaci s těžkými výkvyky robotizací, a tak bych mohl pokračovat. Možná stačí, když řeknu, že si všech pracovníků velmi vážíme.

Pomáhá v tomto ohledu nějak stát?

Spíše má negativní roli. Flexibilita na tuzemském pracovním trhu je nulová, nábor zahraničních dělníků komplikované, uvolnění bychom potřebovali jako sůl. Osobně mě navíc demotivují nejrůznější populistická prohlášení a zamýšlené kroky politiků, kteří v předvolebním boji slibují voličům kdeso, ale ubližují tím zaměstnavatelům. A státní aparát, který dozoruje a sankcionuje firmy za banální přestupky, by mohl být rovněž menší!

KOW ROK A PŮL OD AKVIZICE ROSTE

Před rokem a půl se naše společnost rozšířila o polskou kovárnu Kuźnia Ostrów Wielkopolski. Jak se firmu podařilo nastartovat a co ji v budoucnu čeká, jsme se ptali jejího generálního ředitele Romana Vybírala.

V jaké kondici byla KOW při převzetí v roce 2017?

Firma se nacházela ve finančních problémech, ačkoliv existovala velká poptávka po jejich produktech. Otevřeně řečeno, kdybychom sem jako investor tehdy nevstoupili, KOW by dnes už možná vůbec nefungoval. Hned po našem vstupu tak byla nutná finanční stabilizace firmy, restrukturalizace a náběh na normální provoz.

Co následovalo během toho roku a půl?

Těch změn proběhla celá řada už před mým nástupem v dubnu letošního roku a další změny stále probíhají. Byl vybrán nový obchodní ředitel, volba padla na Jaroslava Piechockiego, který v KOW pracoval dlouho na nemanžerské pozici. Ukázalo se, že je to chlap na svém místě, obchod pod jeho vedením šlape velmi dobře. Muselo dojít k navýšení cen, aby skutečně zrcadlily náklady a generovaly zisk. Každý si asi dokáže představit, že taková jednání se zákazníky nebyla jednoduchá. Bylo nutné lépe zorganizovat výrobu, tam došlo k množství personálních změn, což se pak projevilo na dobrých výsledcích v letošním prvním pololetí.

Jaké jsou konkrétné?

Výrazně jsme překročili plán prodeje za první pololetí, splněn byl i plán EBITDA. Prodeje se na začátku roku pohybovaly okolo 3 až 3,5 mil. zlotých za měsíc, v květnu jsme se dostali na historickou hodnotu 4 mil., kterou jsme v červnu překonali ještě o dalších 300 tisíc. Nemáme však důvod k oslavám, do konce roku nás čeká ještě spousta práce.

Máte ještě ambicióznější vyhlídky?

Zakázková kniha je díky dobré práci obchodního oddělení plná do konce roku. Teď hlavně musíme všechny objednávky vyrobit, potřebujeme rozjet třetí směnu, abychom maximálně využili naše strojní kapacity. Jakmile se nám to podaří, prodeje mohou postoupit do další dimenze.

V Česku máme rekordní zaměstnanost, firmám se těžko hledají zaměstnanci. Je to v Polsku podobné?

Ano, proto jsme také po mém nástupu zintenzivnili náborářské aktivity. Potřebujeme lidi na různé

pozice, ale dobrých kovářů, na kterých třetí směna stojí, je jako šafránu. V regionu se už ví o stabilizaci firmy, i díky tomu se k nám vrátili tři zkušení kováři, jeden dokonce až z Německa.

Jaké další priority kromě třetí směny vidíte?

Čeká nás generální oprava Beche 16, díky investici 7 mil. zlotých bychom měli zefektivnit výrobu táhel a háků. Je to taková první vlaštovka ve výraznější modernizaci fabriky. Na druhou stranu jde jenom o dílčí krok k lepším výsledkům. V nejbližší době se totiž další velké nové stroje už kupovat nebudou, musíme proto pracovat zejména na

aby fabrika ještě chvíli přežila. Takový přístup se na lidech v dlouhodobém horizontu podepíše, a tak i přes veškeré obchodní a ekonomické úspěchy máme před sebou obrovský úkol změnit mentalitu místních lidí.

I přes dílčí problémy a obtíže, čím si ten rychlý obrát k lepším výsledkům vysvětlujete?

Určitě je to stabilizační prací a obrovským úsilím lidí z MSV. Management ze Studénky se tady enormně angažoval a pomáhal dostat naši fabriku na jinou úroveň, lidi ve firmě do pozice nepasivních, aktivních pracovníků nebo manažerů.



zvýšování produktivity a efektivitu práce. Když se porovnáme s MSV, máme v tomto ohledu co dohánět. To je tedy náš hlavní úkol: přijít na alchymii toho, jak a s čím lépe pracovat.

Ekonomické výsledky ukazují na úspěch, jak byste ale ten rok a půl zhodnotil obecně?

Myslím, že to nebylo vůbec jednoduché. Kolegové z MSV přišli do nestabilního prostředí, které bylo z pohledu procesů velmi odlišné od toho, na co jsou zvyklí. Chybělo systémové plánování, rozvoj, controlling, procesy ke zvyšování efektivnosti a produktivity, prostě to, co dělá moderní fabriku moderní fabrikou, a kde je pro nás MSV příkladem a vzorem. V podstatě se tady fungovalo ze dne na den, vyrábělo se jenom to, na co se sehnaly peníze,

Byly ty důležité signály, lidé se tady k tomu začínají jinak stavět a uvědomili si, jak významnou roli tady mají.

Roman Vybíral (52 let)

Před příchodem do KOW v dubnu 2018 pracoval jako ekonomický ředitel na České zemědělské univerzitě. Má dlouholeté zkušenosti z řízení českých i zahraničních firem v oboru IT a bankovníctví, jako ostravského rodáka ho však srdce vždycky táhlo k průmyslu. Práci v KOW tak považuje za aktuální vrchol svého profesního života. Absolvent bratislavské VŠE ovládá kromě polštiny také angličtinu, němčinu a ruštinu, ve volném čase rád sportuje (cyklistika, turistika), věnuje se historii a gastroenologii.

MÁME ZA SEBOU ÚSPĚŠNÉ OBDOBÍ, DALŠÍ VÝZVY STOJÍ PŘED NÁMI



Loňský rok i první pololetí 2018 byly pro skupinu MSV Metal Studénka úspěšné. „V první půlce letošního roku obě společnosti přijaly rekordní množství zakázek,“ říká ředitel pro strategii Jan Sklenář a dodává: „Nemůžeme ale usnout na vavřínech, řada témat a úkolů, které musíme ještě zvládnout, je stále dlouhá.“

Jaké tedy jsou? V MSV jde v první řadě o problém vzrůstajícího objemu rozpracovanosti a skladů. V době vyprodaných kapacit je také potřeba věnovat velkou pozornost koordinaci obchodu a výroby a pečlivému plánování zakázek. „Nemůžeme si dovolit zklamat zejména železniční zákazníky, pro které jsme dlouhodobým a spolehlivým dodavatelem,

a takovým musíme a chceme zůstat,“ pojmenovává hlavní úkoly MSV Jan Sklenář. K jejich naplnění by měl pomoci také nový informační systém, na kterém se pracuje a který by podle Sklenářových slov měl MSV posunout do digitálního věku. Významnou událostí příštího roku bude také připravovaná generální oprava bucharu Beche.

Stejně jako v MSV řada důležitých úkolů stojí i před naší polskou dcerou KOW. Koncem roku 2017 se podařilo dokoupit zbývajících 33 % společnosti, což nám umožnilo začít tady efektivněji realizovat nutné změny. K jejich zvládnutí přispívá i nový generální ředitel Roman Vybíral. „Naše volba padla právě něj,

protože je zkušeným manažerem, který plynule mluví polsky i česky a dokáže tak propojovat oba naše výrobní závody,“ říká Jan Sklenář. KOW má připravené investice do modernizace linky Beche, na které by společnost ráda získala výraznou podporu z Evropských fondů. Hlavním úkolem pro polskou kovárnu je ale navýšení výrobní kapacity rozjezdem třetí směny tak, aby zvládla již zmiňovanou rekordní zakázkovou knihu.

„V rámci pokračující integrace budeme i nadále sladovat výrobní plány obou závodů. Věřím a doufám, že dobrou kondici obou společností udržíme nejen do konce roku, ale i pro rok nadcházející,“ uzavírá Jan Sklenář.

CO JE NOVÉHO V JET INVESTMENT

Náš vlastník, brněnská investiční společnost Jet Investment, má za sebou rušných dvanáct měsíců. Právě rok 2017 byl totiž pro fond Jet 1, kam v rámci skupiny spadá i MSV Metal Studénka, posledním rokem nákupů. Podařilo se dokončit hned tři významné akvizice: fond se rozšířil o skupinu Hoeckle, společnost Benet Automotive a dokoupil zbývajících podíl ve společnosti KOW, o kterém ostatně píšeme na více místech tohoto čísla. Hoeckle je strojírenská společnost se výrobním závodem v Rakousku. Vyrábí klikové hřídele a ojnice pro prémiové vozy, například značky Mercedes nebo Porsche, ale i motocykly Harley Davidson. „Ve skupině doplňuje rakouská strojírna výrobní portfolio Strojíren Poldi, kde se vyrábějí velké klikové hřídele pro zemědělskou a stavební techniku. Obě společnosti budou v budoucnu významně výrobně i obchodně spolupracovat, už dnes vede obě společnosti stejný management,“ říká projektový ředitel Jan Sklenář.

Druhou velkou akvizicí je koupě mladoleslavského výrobce automobilových

dílů Benet Automotive. Ta se stala poslední společností naší „kompozitní“ větve, ve které společnost Fiberpreg CZ vyrábí karbonovou tkaninu, společnost Fiberpreg DE potom takzvaný prepreg, tj. karbonovou tkaninu napuštěnou pryskyřicí. Právě Benet Automotive z nich následně vyrábí finální karbonové díly, především pro zákazníky z oboru automotive, například pro Škoda Auto. Druhým oborem Benet Automotive je ještě výroba plastových dílů.

Těmito akvizicemi byly prostředky v rámci fondu Jet 1 úspěšně vyčerpány. „Jako skupina chceme ale i nadále růst,

a proto probíhá získávání prostředků pro fond Jet 2, který by měl být uzavřen na podzim tohoto roku,“ říká majitel Jet Investment Igor Fait. Fond Jet 2 se bude podobně jako fond Jet 1 zaměřovat na podobné investice, tedy na nákup perspektivních výrobních podniků, ale bránit se nebudeme ani úplně novým oborům. A Jan Sklenář doplňuje: „I přes nový fond a růstové ambice zůstává řízení společností v rámci Jet 1 top prioritou, nikdo se nemusí bát, že by se MSV nebo i jiné společnosti dostaly na pomyslnou druhou kolej.“



VÝROBA ZMĚNY VE STRUKTUŘE A ODMĚŇOVÁNÍ FUNGUJÍ

Vloni zavedená nová organizační struktura a nový systém odměňování fungují. Projevují se nejen na výplatních páskách zaměstnanců, ale také na dobrých výsledcích firmy. Tu čeká další ambiciózní byznys plán, investice do strojů a také významná odstávka agregátu Beche 16.

Aby MSV Metal Studénka dokázala zvýšit produktivitu a efektivitu výroby a snížit interní zmetkovitost, byl právě před rokem zaveden nový systém motivace pracovníků. Spokojený je s ním výrobně technický ředitel Pavel Feilhauer a zdá se, že také zaměstnanci. „Pokud lidé plní dané ukazatele, pak jsou schopni vydělat si více než v minulých letech, což dokládá i poměrně vysoký meziroční nárůst průměrné mzdy.“

Produktivita už během loňského testovacího období narostla o vynikajících 8-10 % a výrobní ředitel předpokládá, že i letošní tříprocentní cíl se splní. Za překročení produktivity daného pracoviště o 1 % ostatně získávají jeho zaměstnanci 3 % do prémie navíc.

S novými motivačními pravidly klesla také **zmetkovitost**. Ještě na začátku letošního roku jsme při tržbách 75 milionů ztratili ve zmetcích na 700 000 korun, aktuálně se pohybujeme na 250-300 000 Kč, což předvstupuje obrovské zlepšení. I tady z dobrých výsledků profitují lidé ve výrobě, část ušetřených financí se v prémiech adresně vyplácí konkrétním výrobním osádkám.

Důraz na produktivitu a efektivitu výroby však nepoleví ani do budoucna: „I na letošek máme byznys plán postavený hodně vysoko, měsíčně musíme vyrobit zboží až za 80 milionů korun, to od nás vyžaduje maximální využití pracovní doby, minimální prostoje a odvádění co největšího počtu placených normohodin,“ říká Pavel Feilhauer. Mistrům ve sledování a efektivním organizování výroby pomáhá speciální systém PMToolkit, v nejbližších měsících by měl být zaveden i na další agregáty např. v obrobkách. „Momentálně ještě pracujeme na přesnější a reálnější sledování produktivity práce, vytížení strojů a skutečné produkci a do budoucna chceme výsledky lidem ukazovat na monitorech, aby měli



v reálném čase přehled o plnění norem,“ plánuje Pavel Feilhauer.

Snazšímu plnění byznys plánu by rozhodně pomohlo doplnění stavů, výrobě stále chybí 15 až 20 kovářů a strojních dělníků. Maximálnímu využití strojních kapacit nepomáhá ani vysoká nemocnost, která v zimě dosahovala až 18 %, tedy téměř každý pátý člověk chyběl. Při kování v neúplných osádkách totiž využití kapacity strojů klesá až o pětinu.

Se zvyšováním produktivity a efektivitu souvisí také plánované investice do strojů. V roce 2018 bude pořízeno horizontální obráběcí centrum do nástrojárny a pravděpodobně také nová válcovačka závitů do provozu Podsestav. Uvažuje se i o dokončení mechanizace výroby háků na kovacíh válcích u bucharu Beche 16. Na schválení financování potom čeká i malá robotizace u maxilisu 2500 t, vedení společnosti by rádo začalo investovat ještě letos.

Vedle toho se na příští rok chystá generální oprava jednoho z hlavních kovacích agregátů, bucharu Beche 16, který je mo-

mentálně ve velmi špatném stavu. Objevují se například trhliny na stojanech, nelze seřídít vůle a podobně. Pokud by se některé nové díly tohoto stroje vyrobily v předstihu, byla by odstávka výroby na tomto stroji jen cca 2 měsíce, v opačném případě až 6 měsíců. Proto se smlouva s realizační firmou musí podepsat již nyní, abychom minimalizovali dobu odstávky. Odstávka v MSV bude zahájena až po ukončení generální opravy stejného bucharu v polském KOWu, kde by se výroba mohla po dobu odstávky částečně přesunout.

Aktuálně se pracuje i na nových projektech, především na vývoji nového crash nárazníku pro segment nákladních vagonů. Pokud se vše podaří zrealizovat, první vzorky by měly být hotovy v polovině roku 2019. „Pevně věřím, že do konce letošního roku se nám podaří úspěšně odzkoušet a recertifikovat šroubovku 1350 kN v souladu s novou normou EN 15 566 z minulého roku a staneme se jedinými výrobci, kteří budou mít schválený celý sortiment šroubovek,“ plánuje Pavel Feilhauer.

FINANCE

KOWU JSME PŘINESLI NOVOU BUDOUCNOST

Větší zisky a objemy zakázek svědčí o dobré kondici polské dcery. Poté, co se jí loni podařilo dostat do černých čísel, je letošek pro KOW skutečným prubiřským kamenem. Po sedmi měsících však mají společnosti na obou stranách česko-polské hranice náskok oproti finančnímu plánu.

Pro finančního ředitele Bohumila Onderku byly poslední dva roky obzvláště perné, od převzetí až do června tohoto roku totiž řídil polský KOW a působil tak zároveň na dvou pozicích: „Jsem rád, že se nám podařilo najít Romana Vybírala, který po mně pozici výkonného ředitele převezme. Akvizice KOWu byl jeden z nejnepříjemnějších úkolů, který plně zaplnil nejen ekonomický úsek, ale celou firmu.“ Úsilí jeho týmu si vyžádala především standardizace ekonomických kategorií, díky které lze porovnávat výkonnost obou společností, a sblížení v obchodní oblasti: „Museli jsme například nastavit takzvané transferové ceny dle evropských předpisů, protože společnosti od sebe navzájem nakupují,“ vysvětluje harmonizaci Bohumil Onderka, který doufá, že v příštím roce se mimo jiné podaří sjednotit i číselníky výrobků nebo strukturu organizace středisek.

„Díky vizi, kterou jsme do KOWu přinesli, se nám daří navazovat užší vztahy s obchodními partnery. Zakázková kniha, která při převzetí zela prázdnotou, je dnes plná až do prvního kvartálu 2019,“ komentuje dál. Kromě navrácení perspektivy ale MSV Metal vyslyšela i mzdové požadavky zaměstnanců, zainvestovala do výroby a také poskytla KOWu půjčku, díky které mohla polská kovárna navýšit objem zásob a zefektivnit tak plánování výroby. „Roman Vybíral může začít stavět na dobrých základech, nicméně některé nedodělky přece jen zdědil. Nepodaři-

lo se nám doplnit stav zaměstnanců, abychom rozjeli třetí směnu a pereme se s tamější zastaralým informačním systémem, z něhož bychom potřebovali vytěžit podstatně kvalitnější data,“



poukazuje Bohumil Onderka na budoucí výzvy nového ředitele.

Neméně úspěšně skončila i opatření proti dopadům uvolňování kurzu koruny. Díky výnosům z prodeje zajišťovacích operací, které mohla MSV Metal zpětně investovat do svého podnikání, přineslo uvolnění kurzu namísto ztrát dokonce výdělek. Pozitivně dopadlo i pátrání po nových dodavatelích oceli s cílem snížit téměř 90% závislost na jediném

českém dodavateli Moravia Steel. Nově tak nakupujeme ocel také v Bělorusku, Polsku nebo Číně, přičemž cenový rozdíl u některých dodavatelů dosahuje oproti tradičnímu dodavateli až 10 %.

„Finanční plán na rok 2018 byl rozhodně ambiciózní,“ uzavírá hodnocení ekonomické situace obou společností Bohumil Onderka, „předpokládám, že výsledky rozhodně nebudou horší než vloni, MSV Metal by měla dosáhnout minimálně 120 milionů korun EBITDA, KOW pak necelých 5 milionů zlotých, přičemž v rámci tržeb se polská kovárna posune dopředu 10% skokem.“

OBCHOD

PADL HISTORICKÝ REKORD

Obchodní oddělení má za sebou mimořádný půlrok. Objem nových objednávek za 1. pololetí překonal poprvé v historii firmy hodnotu půl miliardy korun. A výhledy na druhé pololetí nejsou o nic méně optimistické.

Během prvního pololetí získalo obchodní oddělení objednávky v hodnotě 566 milionů a poprvé tak pokouřilo hranici půl miliardy korun. V porovnání s prvním pololetím loňského roku, kdy byl příjem objednávek 483 milionů, jde o úctyhodný nárůst přijatých zakázek téměř o 17 %. MSV se dařilo také v prodeji a fakturaci, v prvním pololetí firma prodala zboží v hodnotě téměř 460 milionů korun a přeplnila tak plán i v této oblasti.

MSV Metal má na celé druhé pololetí tolik zakázek, že už nyní musíme řešit kapacitní otázky. „Diskutujeme s výrobou, kolik nových zakázek můžeme ještě do konce roku nabrat, abychom je byli schopni vyrobit a nezklamali jsme naše zákaz-

níky, čeká nás poměrně obtížné období balancování mezi naší volnou kapacitou a tím, co by zákazníci rádi nakoupili,“ říká obchodní ředitel Jiří Kubáň. Zakázky se daří hledat jak v železničním, tak i v mimoželezničních segmentech, které shodně rostou, nicméně akvizici nových zákazníků brzdí už zmiňovaná kapacita výroby, podle slov Jiřího Kubáňe se tak obchodníci soustředí hlavně na stávající zákazníky.

Podobná situace panuje i v KOWu, také Polsko hlásí plnou zakázkovou knihu. „Obecně je na trhu cítit konjunktura, vyrábí se více vagonů a díky velkému objemu přeprav roste i počet oprav a revizí a s nimi i prodej náhradních dílů,“ vysvětluje důvody přetlaku poptávky nad nabídkou Jiří Kubáň.



MSV Metal Studénka s KOWem spolupracují na obchodní i výrobní bázi. V září se budou obě firmy poprvé prezentovat společným stánkem na největším evropském dopravním veletrhu Innotrans v Berlíně.

NÁKUP A LOGISTIKA

BOJ O CENY OCELI POKRAČUJE

Stejně jako v loňském roce jsou ceny oceli alfou a omegou každodenní práce úseku Nákup a logistika. Oproti roku 2017 ještě dále vzrostly, s nimi se však výrazně prodloužily také dodací termíny.

„Ačkoliv suroviny pro výrobu oceli, snad s výjimkou cen energií a mezd, nerostou, cena oceli ano, a na základě vysoké poptávky jsou výrobní kapacity oceláren vybookovány na dlouho dopředu,“ říká ředitel nákupu Martin Plachý. Zatímco evropské ocelárny dodávají v horizontu šesti měsíců, situace u mimoevropských producentů je o něco lepší. Například mezi objednávkou a dodávkou oceli od našeho čínského dodavatele uplynou obvykle tři měsíce, tuto nespornou výhodu doplňují ještě jejich nižší ceny. Proto se MSV Metal Studénka, stejně jako řada dalších výrobců, obrací na ocelárny z teritorií mimo EU, v našem případě jde právě o Čínu a v menším měřítku také Koreu.

„Hledání nových dodavatelů oceli je vždycky běh na dlouhou trať, surovinu musíme vždy pečlivě odzkoušet a teprve potom můžeme zvyšovat nákup,“ vysvětluje Martin Plachý. Po zkušebních objednávkách v roce 2016 a testování, které prokázalo, že čínská ocel je porovnatelná



s nejlepšími evropskými výrobci, objednalo letos MSV z Číny už více než 1000 tun, odběry z Koreje se zatím pohybují okolo 50 tun. Jen pro představu, ročně se ve Studénce spotřebuje na 14 tisíc tun oceli.

Řediteli nákupu ovšem přidělávají vrásky kvóty: „Od 19. července platí v celé Evropské unii kvóty pro dovoz oceli ze třetích zemí, během následujícího půl roku se do celé EU smí dovézt maximálně 720 tisíc tun oceli, pokud bude tato kvóta vyčerpána, kupující zaplatí za dodané zboží 25% clo.“ Jeho úsek proto vše pečlivě sleduje přes celní správu. Vzhledem k tomu, že vypršená

půlroční kvóta představuje zhruba polovinu celkového dovozu z mimoevropských zemí, zatím to vypadá, že by vše teoreticky mohlo fungovat poměrně bezbolestně a bez obav z vysokých cel i nadále.

Vedle dodavatelů oceli řeší aktuálně na úseku nákupu také dotační programy. „Dostali jsme proplacenu první část dotace za nové kompresory, regulaci tepla a vrata, které jsou součástí dotačního programu úspory energií. Druhou část bychom měli dostat do konce roku po dokončení zateplení polykarbonátem a rozvodů tepla a nových kaloriferů. Každopádně jsme na přicházející zimu díky těmto investicím lépe připraveni. Právě připravujeme novou investiční pobídku na nové investiční období 2018-2022. Bude se jednat hlavně o rozšíření výrobních kapacit,“ osvětluje Martin Plachý. Konkrétně jde o obnovu obráběcích strojů, nových robotizací, i možnost rozšíření výrobních kapacit do nové kovací linky.

ŘÍZENÍ JAKOSTI KAŽDÝ DRUHÝ TÝDEN AUDIT

Tým z řízení jakosti se rozhodně nenudí. Od začátku roku stihl potvrdit novou certifikaci nebo zvládnout osmnáct zákaznických auditů. Kromě toho se mu daří snižovat zmetkovitost a čas si najde i na kolegy z polského KOWu, kterým pomáhá se zkouškami výrobků.

Vladan Lazecký se ještě před zhodnocením letošního roku ohlíží za rokem 2017: „Loni se nám podařilo změnit systém evidence interní zmetkovitosti a zákaznických reklamací. Data dnes navádíme do informačního systému Factory, v případě závažných problémů reklamace řídíme i v projektovém centru Tieto. Na podstavcích zaznamenáváme výsledky měření a přesně evidujeme tavby při montáži nárazníků pro jejich lepší dohledatelnost,“ rekapituluje loňské změny, které se letos naplno projevily.

Přestože MSV Metal vyrábí na hraně kapacit, podařilo se i díky těmto změnám udržet míru zmetkovitosti a zákaznických reklamací za první pololetí pod nastavenými cílovými hodnotami. Nejvíce nás trápí při výrobě háků, ale i zde se jí daří snižovat: „Stojí za tím správná a přehledná data, každodenní práce technologie, konstrukce, výroby a kvality,“ vysvětluje Vladan Lazecký a dodává: „Vliv člověka na kvalitu výrobku je v MSV Metal skutečně významný, takže klesající míru reklamací určitě ovlivňuje i adresné hodnocení dle pracoviště, kdy jsou pracovníci odměňováni za dobře odvedenou práci.“

V lednu tohoto roku prošla společnost úspěšnou certifikací dle nové normy ISO 9001 a automobilové normy IATF16949 s platností na tři roky. „Rozsah změn, které jsme museli zavést do interních předpisů, byl značný, a vyžádalo si to intenzivní spolupráci většiny oddělení napříč firmou. Z rozdílové analýzy vyplynulo neuvěřitelných dvě stě úkolů pro jednotlivá oddělení,“ popisuje proces získání certifikace Vladan Lazecký. „Kvůli tomu jsme nad přípravou certifikace strávili téměř půl roku. Je to ale jen jedna zkouška z mnoha, prověřování jsme neustále, od začátku roku už jsme úspěšně absolvovali osmnáct zákaznických a certifikačních auditů,“ doplňuje Vladan Lazecký. Se zkouškami přitom pomáhají

i svým polským kolegům, kterým chybí potřebné vybavení: „Na tahotlakovém lisu testujeme táhla vyrobená v KOWu, a to za přítomnosti zahraničních zákazníků a přejičů. S kvalitáři a technologií naší dceřiné společnosti také průběžně pracujeme na zlepšení kvality dodávaných výrobků.“

Bohužel ne vždy se daří tak, jak by si úsek kvality přál. „V letošním roce jsme obdrželi závažnou reklamaci článků řetězu. Kusy jsme zákazníkovi Aumund



odeslati bez provedení tepelného zpracování,“ říká Vladan Lazecký. Přestože situaci zachránili okamžitým opatřením a neztratili tak zákaznickou důvěru, riziko reklamace z provozu trvá a jeho důsledky mohou být pro MSV Metal velmi citelné. „Je to náš velký vykáčičník, který se vznášá nad dodržováním sledu procesních operací a řádnou identifikací dílců během výrobního procesu,“ upozorňuje. I z tohoto důvodu je jedním z dalších letošních úkolů pro úsek jakosti změna štítků pro

horké provozy, obrobnu, svařovnu a montáž podsestav. „Jde nám hlavně o lepší přehlednost záznamů o provedených operacích a řádné značení neshodných výrobků,“ vysvětluje Vladan Lazecký. Podle něj pro pracovníky ubude přepisování, na oplátku ale očekává pečlivé vyplňování. S tím se pojí i plán na zavedení vizuálního managementu: „Budeme osádky lépe informovat o vadách, na jejichž výskyt si musí pracovníci dát během výroby pozor. Ještě než začnou kovát, budou si moci

prohlédnout katalog nejčastějších vad vyvěšený přímo na pracovišti.“

Výzvou pro rok 2019 bude i pro jakost zavedení nového informačního systému a podle slov Vladana Lazeckého nebude jeho úsek stát při výběru dodavatele stranou: „Chceme, aby byla kvalita plnohodnotnou součástí nového ERP systému, a to včetně záznamů z měření, výsledků zkoušek, atestů, interní zmetkovitosti nebo zákaznických reklamací.“

SYSTÉM POKROČILÉHO PLÁNOVÁNÍ VE VÝROBĚ JE POUZE TAK DOBRÝ, JAK ČISTÁ JSOU DATA, KTERÁ DO NĚJ ZADÁVÁME

Svůj historicky první rozhovor poskytl Metalu výrobní ředitel Michal Koběřský po bez mála dvou letech svého působení v MSV Metal Studénka. Muže, který má na starosti všechny provozy, údržbu a plánování, jsme se ptali na pokroky ve zvyšování produktivity práce a proč výrobou v roce 2018 hýbe sběr dat.

V předešlém čísle Metalu jsme informovali o plánovaných krocích ke zvýšení produktivity práce, především monitoringu dat ve výrobě. Daří se vám v tomto ohledu?

Nyní skutečně sledujeme čísla na denní, týdenní a měsíční bázi. Kromě produktivity lidí právě spouštíme i sledování produktivity strojů a dalších s tím souvisejících ukazatelů. Za tento rok se nám už podařilo navýšit pracovní výkonnost o 3,5 % a trůfám si říct, že do konce roku to dotáhneme až na 5,5% hranici.

Co mělo na navýšení největší vliv?

V podstatě proces tří věcí – sledování systémových dat, jejich analýza a následná diskuze nad těmito výsledky přímo s mistry a lidmi ve výrobě. Díky systému PM Toolkit, který jsme úspěšně spustili, se lidé mohou jednoduše přihlašovat a odhlašovat ze stanoviště. Sledujeme skrz něj výrobní ukazatele, jakými jsou výkon, produktivita, efektivita, dostupnost, neproduktivní časy nebo efektivita údržby. Na základě těchto informací se nám letos podařilo například snížit poruchovost strojů, zrychlit dobu nástupu na opravu stroje nebo snížit prostoje, při kterých je kapacita stroje zbytečně nevyužitá. Navíc plánujeme analyzovat data sesbíraná v minulosti. Na kovárně máme k dispozici takový balík informací za poslední rok, k něčemu podobnému jsme zatím neměli přístup.

K čemu vám taková data kromě analýzy budou?

Určitě je chceme i vizuálně zpracovat tak, aby z nich něco měli právě lidé ve výrobě, nejen management. Ideální by bylo zakoupit do provozu obrazovky, na které bychom promítali statistiky právě

z PM Toolkitu. Myslím si, že pro pracovníky může být rozhodně užitečné a zajímavé vidět, jak pracují, například jak si vede jejich osádka v porovnání s jinou a podobně. V moderních firmách je tohle standard.

Zdá se, že sběr data skutečně hýbe celou firmou. Výroba je srdcem MSV Metal, takže zavedení systému pokročilého plánování právě tady je klíčové...

To zcela jistě, mandát od generálního ředitele k rozjetí systému pokročilého plánování ve výrobě jsem dostal v dubnu tohoto roku a vím, že je to pro něj prioritou číslo jedna. Myslím si, že software od Logisu, který právě do firmy zavádíme, je absolutní špička ve své kategorii. Pokud máte nastaveny všechny procesy správně, tak by vám měl systém automaticky naplánovat výrobu, optimalizovat dostupnost všech kapacit tak, aby přinášela největší efektivitu, tržby a v neposlední řadě úsporu na skladech hotových výrobků, materiálu a nedokončené výroby.

Jak daleko jste s nastavováním procesů, aby systém fungoval, jak popisujete?

To je skutečně největší výzva. Takto pokročilý systém může šlapat jako hodinky jen v případě, že ho krmíte čistými daty. To je mimochodem také jedna z jeho největších předností – na rozdíl od zadávání dat do excelovských tabulek sbírá čistě objektivní primární data, která nemůže nikdo zkreslit, a to ze všech oddělení napříč celou firmou. Na druhou stranu, pokud ho krmíte špatnými daty, dostáváte i špatné výstupy. A to je teď můj hlavní úkol, nastavit procesy ve firmě lépe. Nechali jsme si po dvou měsících zpracovat analýzu a na jejím základě budeme pro-

cesy nastavovat společně s firmou Logis. Je to ale běh na dlouhou trať, počítám, že bude trvat rok nebo dva, než vychytáme všechny mouchy.



Jak byste s odstupem ohodnotil zavedení vícestrojové obsluhy a nového systému hodnocení?

Vícestrojová obsluha byla úspěšně zavedena na všech CNC strojích na podstavcích, nástrojárně, pilách a tepelném zpracování. Funguje už něco málo přes rok, přizpůsobili jsme tomu ergonomii pracoviště. Lidé si díky systému ohodnocení za vícestrojovou obsluhu přijdou na velmi zajímavé odměny v závislosti na dílčím plnění ohodnoceným hodinovou sazbou. Odhaduji, že více než 90 % lidí na odměny poměrně lehce a pravidelně dosáhne, což mě těší a je motivuje. Jsou koneckonců tím nejdůležitějším železím v ohni – bez dat může firma přežít, bez lidí se ale dál neposune.

PRÁCE KOVÁŘE JE NÁROČNÁ, ALE BAVÍ MĚ

Třidvacetiletý Patrik Koulák je v MSV třetím rokem. Kovárna je pro něj první pracovní štací, vyučený kuchař a číšník sem nastoupil hned po škole.

Ještě před nástupem do Metalu se pokusil o maturitu na střední škole ekonomicko-podnikatelské ve Studénce: „To se nepovedlo, takže jsem začal hned hledat zaměstnání, a během měsíce jsem nastoupil sem,“ vzpomíná mladý kovář.

Nyní pracuje na maxilisu, a s jistou dávkou smyslu pro humor si na této pozici pochvaluje teplo: „Vážně, jsem rád u ohně, nemám totiž rád zimu,“ směje se.

Patrik začínal v MSV klasickým kolečkem, první půlrok byl na bucharách, pak na hydraulice, chvíli dělal ruční kování, posléze sloužil na novém robotickém, který si pochvaluje: „Ne, že by to nebylo náročné, celou šichtu stojíte, ale jinak je práce přece jen snazší, když mi robot podává každý kus a zakládá ho, nemusím je brát

ze skluzu. Složitější je to jen na šponování při změně výroby.“ Podle něj mají bezproblémovou partu a vycházejí si na pracovišti vstříc.



Jak Patrik Koulák ještě prozradil, práce v MSV ho baví, nechodí do ní jen pro peníze, kdyby měl totiž chodit do práce otrávený nebo znuděný, vyměnil by ji:

„Samozřejmě, vždy to může být lepší, ale taky horší. Všude je něco, slyším to od známých z firem z okolí, a třeba náš bonus za 100% docházku považují za nadstandardní vymoženost. Naopak příspěvek na dojíždění je v jiných firmách nejspíš větší. Důležité je, že kluci a celý kolektiv jsou fajn.“

Patrik Koulák – Rodák z Velkých Albrechtic se po nástupu do MSV přestěhoval, se životem ve Studénce je spokojený. V bytě s ním žije šlechtěná kočka a nalezený kocour. Dřív hrál závodně florbal za vítkovic-ké běčko, po úraze si ho rád zahraje už jen jako hobby. Na původní profesi nezanevřel, vaří si podle vlastní fantazie, bez receptů. Co ho ještě baví, je rocková hudba, dokonce si koupil kytaru a chce se na ni sám naučit hrát.



NOVINKY Z PERSONÁLNÍHO ÚSEKU

Průměrná mzda v MSV roste

Průměrná mzda v MSV se u výrobních dělníků zvýšila o 15 % z 24,583 Kč na 28,325 Kč (meziroční porovnání prvního pololetí 2017 a 2018). Vedle kolektivního vyjednávání stojí za zvýšením platů i nový systém odměňování a s ním spojená intenzifikace výroby. „Od září 2017, kdy se vyplácení prémie navázalo na nová kritéria produktivity, výkonů a kvality, dochází k vyplácení vyšších prémie. Za každé procento překročení ukazatele se zvyšuje prémie o 3 %,“ říká personální manažerka Hana Bártová. Zvyšuje se také mzda u THP pracovníků a nevýrobních dělníků. Průměrná mzda MSV Metal Studénka za první pololetí překročila 30 000 a firma se tak řadí mezi výrobní firmy s nadprůměrnou mzdou (průměrná mzda za první čtvrtletí v MS kraji činí 27 125).

Fyzioterapie ve výrobě pro kováře

Personální oddělení má pro pracovníky kovářny rozjednaný program fyzioterapie ve výrobě. „Rádi bychom kovářům ulehčili od těžkých pracovních podmínek a dali jim něco navíc ve formě patnáctiminutovek s fyzioterapeutem,“ plánuje Hana Bártová. Fyzioterapeut by docházel přímo do firmy a zákroky prováděl po ranní a před odpolední směnou. Vše však bude záležet na zájmu pracovníků a také na doplnění stavů a snížení nemocnosti, která v zimních měsících dosahovala až 18 %. V pololetí pak došlo k jejímu poklesu, což si na personálním oddělení vysvětlují mimo jiné právě novým prémieovým systémem, vyššími prémie a pochopením u zaměstnanců, že za odvedenou práci dostanou dobře zapláceno.

Přiveď kolegu a získej až 15 tisíc

Stejně jako ostatní firmy i MSV trápí nedostatek lidí. Získat nové zaměstnance se tak MSV snaží různými cestami. Jednou

z nich je i program „Přiveď si kolegu“. Ten, kdo přivede nového kolegu na vybrané pozice, dostane ve třech fázích odměnu 15 tisíc korun – první část po nástupu, druhou po zkušební době a třetí po roce od nástupu. Odměnu navíc dostane i tento doporučený zaměstnanec. „Často od lidí z výroby slyšíme, že nově nabraní pracovníci nejsou kvalitní, a protože víme, že osobní doporučení funguje nejlépe, chtěli jsme dát možnost přivést vlastní známé a takovou snahu našich pracovníků náležitě ocenit,“ vysvětluje personální manažerka. Podrobnější informace o programu poskytnete její oddělení nebo je lze najít na nástěnkách.

k nám pod stipendijní smlouvou docházejí na praxe a po vyučení by k nám v příštím roce měli nastoupit.

Fluktuace a nové výzvy

Rekordně nízká nezaměstnanost přináší nečekané výzvy pro firemní kulturu a občas dokáže vyostřit vztahy mezi našimi ostřílenými pracovníky a nově přichozími. „Slyšíme stížnosti na nově přichozící, pracovní morálku a obecně přístup k práci. Chápeme, že neustálé zaškolování představuje pro naše zkušené lidi další zátěž navíc, ale na druhou stranu často vidíme, že nová generace jen potřebuje jiný přístup a často pak člověk, který od



Reklamní kampaň a spolupráce se SEŠ

Pomoci najít další kolegy má i nová reklamní kampaň. Pracovní nabídky MSV Metal Studénka se tak objeví třeba na facebooku, v lokálních rádiích, tisku nebo ve veřejné dopravě v Ostravě. Právě v Ostravě s nejistou budoucností Arcelor Mittal a Vítkovic doufáme v nalezení nových posil do výroby. Spolupracujeme také se soukromou Střední ekonomickou školou, čtyři učni nového oboru strojní mechanik

prvního pohledu třeba nevyvaldal, nakonec pozitivně překvapí,“ říká Hana Bártová o tom, jak k sobě lidé ve výrobě někdy těžko hledají cestu. Vysoká fluktuace trápí zejména pracoviště Kovárna s nejtěžšími pracovními podmínkami ve firmě. „Potýká se s tím celý pracovní trh, lidé si mohou hodně vybírat a náročná výroba v horku i přes dobré platové podmínky nepatří k těm nejlákavějším na trhu,“ doplňuje Hana Bártová.

ODBORY INFORMUJÍ

UVÍTALI BYCHOM LEPŠÍ KOMUNIKACI O VÝSLEDČÍCH

Aktuálně se připravujeme na další vyjednávání o kolektivní smlouvě, které začne v říjnu jako každý rok. Za odbory do něj jdeme s tím, že chceme dohodnout nárůst mezd. To je ze zkušenosti tím nejdůležitějším, co zaměstnance zajímá. V době, kdy se firmě daří a zároveň je nedostatek vhodných pracovníků, je to podle nás jediné možné řešení, jak udržet stávající dobré zaměstnance a přilákat nové. Lidé podle mě zůstávají věrní firmě, když jsou namotivováni finančně, počítá se zkrátka suma při výplatě. Jiné benefity jako stravenky a podobně jsou sice fajn, ale tolik nefungují. Je to pochopitelné, zvláště, když uvážíme, že hodně našich zaměstnanců je v insolvenční.

Věřím proto v kompromis mezi námi a zaměstnavatelem, vždycky jsme se zatím dohodli. Spravedlivé navýšení, jak ho vnímáme my, je všem o stejnou částku, letos to bylo o 900 korun, příští

rok bychom chtěli pokračovat ve stejném trendu.



Co nás aktuálně také zaměstnává, jsou pocity lidí, že se jim nespravedlivě

krátily prémie, aspoň si to tak vykládají. Mají dojem, že se nedodržují domluvená pravidla. Každopádně by se v tomto ohledu měla zlepšit komunikace, protože je fakt, že někteří zaměstnanci nerozumí dobře tomu, co mají na výplatní pásce, proč případně došlo k poklesu mzdy. Bylo by dobré, kdyby se vždy předem dozvěděli od nadřízených, co se nesplnilo, a proč mají méně peněz.

Jinak se nám v uplynulé době podařilo zmodernizovat naše rekreační středisko Klokočůvek, investovali jsme do jeho vylepšení, máme nový bazén s krytem a obsazeno od května do října. Celkem v naší organizaci evidujeme 190 členů, což je zhruba 45 % všech zaměstnanců MSV. Uvítáme i nové mladé zájemce, máte-li chuť, víte, kde mě najdete!

Pavel Macháček, předseda PV OS KOVO, předseda odborů

NA CESTĚ ZA CHYTROU VÝROBOU

Výběr nového informačního systému hýbe celou firmou. Ačkoliv se přípravy na jeho zavedení dotýkají každého oddělení, největší zodpovědnost za výběr a funkcionalitu nového ERP systému nakonec nese úsek IT.

„MSV Metal Studénka není žádná montovna, ale výrobní závod, který vyrábí produkty s přidanou hodnotou. Jestli chce udržet tuhle lačku i v budoucnu, především pak kvůli neutěšené situaci na trhu práce, sofistikovaný ERP systém bezpodmínečně potřebuje,“ říká Ladislav Šír, vedoucí IT oddělení, v němž řídí tým pěti lidí. Ve Studénce je druhým rokem a jedním z jeho projektů je právě poprat se se zastaralou infrastrukturou systému Factory, který byl implementován již za dobéry Vagónky Studénka: „Nejdříve musíte připravit infrastrukturní základy, teprve poté na nich můžete stavět nové moderní projekty,“ vysvětluje jádro své aktuální práce Ladislav Šír.

ERP Factory, jejíž dodavatel ukončil podporu a vývoj systému, již legislativně a morálně zastaral a bude nahrazen novým modulovým ERP systémem, který umožňuje plánovat podnikové zdroje a kapacity napříč celou firmou. „Jednoduše řečeno potřebujeme, aby výroba fungovala co nejplynuleji ve všech čtyřech směrech a uzlech, tak abychom dosáhli optimální produkti-

vity, efektivity a kvality,“ shrnuje cíl zavedení systému Ladislav Šír.

Největší devizou ERP systému, která ovšem zároveň klade obrovské nároky na



výběr správného dodavatele, je integrace do všech ostatních systémů ve firmě, které pořizují dílčí data výrobního nebo nevýrobního charakteru. Těch je v MSV Metal Studénka zavede-

ných hned několik, od systému Helios Green, který používají na finančním úseku a personalistice, přes systém MES, který sleduje produktivitu strojů a zaměstnanců, až po PM Toolkit, který sbírá data ve výrobě. V novém integrovaném systému by každé oddělení mělo mít svůj modul, ať už jde o výrobu, controlling, údržbu, jakost nebo ekonomiku.

Tyto moduly jsou napříč provázány v rámci procesů. Právě proto byly z každého úseku vybrány klíčové uživatele, kteří pod dohledem IT už půl roku mapují vnitřní procesy důležité pro chod jejich oddělení a na kterých leží podstatný díl zodpovědnosti na cestě za úspěšnou implementací systému.

„Největším zádrhelem úspěšného rozjetí takto velkého systému je čistota dat. Definovat si, jaká data sbírat, v jakém časovém horizontu a jak je správně pořizovat a předávat napříč firmou, to je naprosto klíčové,“ upozorňuje Ladislav Šír, podle kterého bude úspěšná implementace trvat nejméně jeden až dva roky. Dodavatele chce však vybrat do konce tohoto roku. Momentálně se ve výběrovém řízení



systému byl nainstalován modul pro kompatibilitu s GDPR, veškerá data v MSV se tak nově schraňují jen na minimální nutnou dobu pro jejich zpracování a kdokoliv si může vyžádat jejich audit.

„Notebooky, tablety a telefony jsou navíc systémově šifrovány, takže při odcizení z nich útočník nedostane žádná osobní ani firemní data. V budoucnu bychom ještě rádi nastavili portál, kde budou moci uživatelé hlásit incidenty, typicky krádeže, aby z nich mohla následně policie na dálku všechna data vymazat,“ zakončuje Ladislav Šír. Všechny informace o nařízení GDPR jsou umístěny na firemním internetu včetně vysvětlení uživatelských práv při správě osobních údajů.

poměřují tři finalisté, firmy SiteLine (ITEuro), QAD (Minerva) a IFS (Altec), kterým MSV přiděluje body dle jejich schopnosti plnit požadavky jednotlivých oddělení napříč firmou. Výběr systému ERP je plánován dvoukolově, o vítězi rozhodne management firmy po finálních prezentacích vybraných dodavatelů. „Hlavní pro nás je, aby všechny moduly informačního systému navzájem spolupracovaly, aby se v nich dala najít veškerá data k PLM, PDM, objednávkám, fakturám, poptávkám nebo třeba ke komunikaci s bankou, aby systém dokázal plánovat kapacity lidí, strojů, údržbu, aby hlídal tok materiálu a optimalizoval počet zakázek v uzlech na jeden stroj nebo aby predikoval, kdy bude stroj potřebovat doplnit olej,“ vypočítává Ladislav Šír a dodává: „Do výběru navíc vstupují i požadavky naší polské dceřiné společnosti, protože oba systémy, český i polský, musí být naprosto kompatibilní, a to i z legislativního hlediska.“

Lepší ochrana osobních dat

IT oddělení se v roce 2018 muselo připravit i na novou evropskou směrnici o ochraně osobních dat GDPR.

Podle Ladislava Šíra jsou naše opatření v souladu s regulemi: „Nainstalovali jsme vysoce kvalitní firewally a uzavřeli tak perimetr uvnitř firmy proti útočníkům zvenčí, veškeré toky dat z venku a z naší dceřiné společnosti v Polsku máme zmapované.“ Do informačního



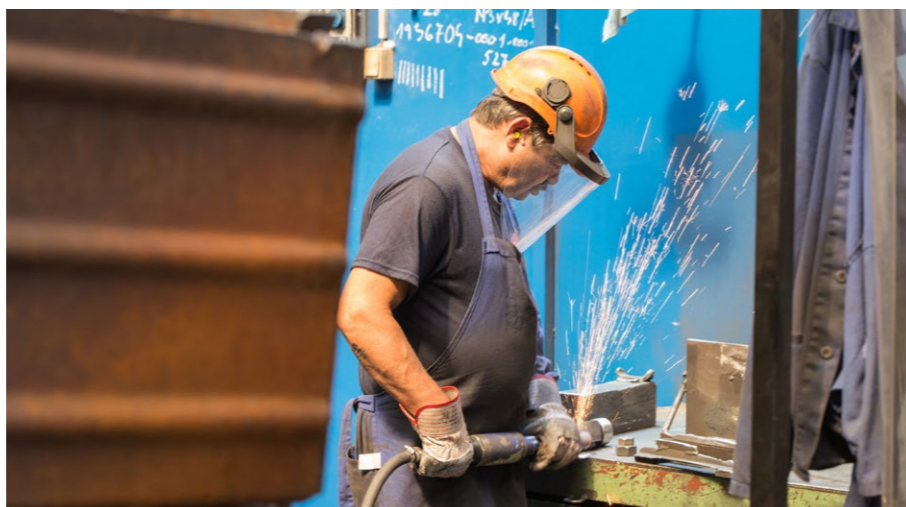
PREVENCE RIZIK MÁ U NÁS VELKOU PRIORITY

Prevenici rizik v oblasti BOZP, PO a ŽP v naší společnosti nebereme na lehkou váhu, ostatně tak nám to ukládá také Zákon č. 262/2006 Sb., zákoníku práce.

Na základě tohoto zákona musí každý zaměstnavatel zajistit bezpečnost a ochranu zdraví při práci zaměstnancům s ohledem na rizika možného ohrožení jejich života a zdraví, která se týkají výkonu práce. Totéž ovšem platí pro všechny další osoby, jenž se zdržují na pracovištích s vědomím zaměstnavatele. Abychom tak vytvořili podmínky pro bezpečné, nezávadné a zdravé neohrožující pracovní prostředí, stanovili jsme v MSV Metal Studénka následující organizaci a systém opatření k prevenci rizik:

Systém pravidelných kontrol

Na všech střediscích společnosti pravidelně dochází ke kontrolám BOZP, PO a ŽP. Tyto kontroly provádí odborně způsobilá osoba v prevenci rizik, která se podílí na metodickém řízení činnosti BOZP, PO a ŽP ve spolupráci s odpovědnými vedoucími jednotlivých středisek a odborovou organizací. Při závažných závadách je neprodleně informován odpovědný vedoucí zaměstnanec kontrolovaného střediska, ten je následně zodpovědný za odstranění této závady. Výsledky z kontrol BOZP, PO a ŽP se pak prezentují na pravidelných výrobních poradách, tady se také řeší problematika odstranění závad, včetně porušení konkrétního legislativního požadavku a stanovení případných termínů k eliminaci rizik nebo jejich odstranění. Jednotliví vedoucí zaměstnanci středisek pak zodpovídají za odstranění závad BOZP, PO a ŽP ve stanovených termínech. Průběh jejich odstranění je opět kontrolován odborně způsobilou osobou v prevenci rizik. Výsledky z kontrol BOZP, PO a ŽP jsou následně předkládány vedení společnosti MSV Metal Studénka.



Pravidla platí také pro externí firmy

Systém kontrol BOZP, PO a ŽP platí v plném rozsahu jak pro všechny zaměstnance společnosti, tak v přiměřeném rozsahu také pro externí osoby. Dle harmonogramu plánu kontrol bezpečnostních pochůzek jsme se zaměřili na dodržování BOZP při realizaci zakázek externími firmami. Protože při nich byla

v některých případech zjištěna porušení BOZP, soustředili jsme se ve spolupráci s odpovědnými vedoucími středisek a odpovědnými osobami za realizaci externích zakázek na důkladné dodržování legislativních požadavků v oblasti BOZP a dodržování bezpečnostních zásad BOZP na pracovištích MSV Metal Studénka.

Kam toto úsilí směřuje

Cílem všech opatření v rámci realizace systému BOZP je vyhledávání a řízení rizik v oblasti BOZP, PO a ŽP splnění právních a jiných požadavků, přizpůsobování činnosti ve společnosti neustále se měnícím vnějším okolnostem a proces neustálého zlepšování této problematiky ve společnosti MSV Metal Studénka.

BOZP Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

PO Požární ochrana

ŽP Ochrana životního prostředí

PŘEKONAT SÁM SEBE

Jeho nejvýmluvnější charakteristikou je sportovec tělem i duší, posledních deset let navíc holduje vytrvalostním horským závodům. Seznamte se: technolog MSV Metal Pavel Čeliňák (53).

Tenhle studénecký patriot má od mládí kladný vztah k veškerému pohybu a k turistice obzvláště. Od mala sportoval, hrál fotbal, učarovaly mu kolo i lyže, zkrátka pohyb volnou krajinou. „Zvláště tou, která nás tady na severní Moravě obklopuje, a na jejíž divokou krásu máme enormní štěstí,“ podotýká.

Když se tak před lety v tuzemsku začaly objevovat první vytrvalostní horské závody, bylo hned jasné,

že je to disciplína jako dělaná pro něj. Začínal s ní v roce 2010, kdy horolezec Libor Uher, který jako teprve druhý Čech vystoupil na K2, poprvé zorganizoval Beskydskou sedmičku. Tomu závodu se někdy říká peklo na zemi nebo dobrovolný masakr. A na této 95kilometrové trati Pavel Čeliňák nesmí od té doby chybět. „Jde o extrémní přechod Beskyd a má statut otevřeného mistrovství České republiky v horském maratonu dvojic. Závod vede přes všechny hlavní vrcholy Beskyd, startuje se v Třinci, cíl je ve Frenštátě pod Radhoštěm. Je na něj vyhrazeno 29 hodin, ale špičkoví závodníci potřebují jen okolo 12,5 hodiny,“ popisuje „B7“ Pavel Čeliňák s tím, že on sám zaznamenal nejlepší výsledek v loňském roce, kdy trať zdolal pod dvacet hodin: „Šlo o moji vysněnou metu,“ dodává.

S přibývajícím věkem neumdlívá, ba naopak – přidal na trénincích a v hle-

dáčku se mu objevily další nové závody, například 24 hodin na Lysé hoře. „Je to, jak název napovídá, 24 hodin trvající horská štafeta dvojic společně se závodem jednotlivců, který je také vyhlášen jako zimní MČR v horském maratonu jednotlivců. Počítá se počet výstupů na vrchol,“ vysvětluje. Pavel letos vystoupal na Lysou horu 7x a je maximálně spokojený, protože jak říká, zimní podmínky

Ve dvojici jsme skončili nejlépe třetí, v jednotlivcích jsem byl letos nad 50 let první,“ říká Pavel Čeliňák.

Co ho na extrémních výkonech láká a jak se na ně připravuje? Důležité je podle něj mít svůj cíl a neuhnout z něj. Vysloveně ho také baví celoroční trénink, nedokáže si totiž představit být bez pohybu: „Tenhle sport je droga. Rád chodím i na hranu vlastních možností. Když vyjde



Na letošní B7 reprezentoval Pavel Čeliňák MSV Metal Studénka na short trati v mixu nad 50 let ve dvojici s Lenkou Šajtarovou. Svého cíle, dokončit závod do 24 hodin, dosáhli v čase 23:44 a skončili na krásném 6. místě. Přejeme jim hodně sil, zdraví a zdraru do dalších sportovních klání!

jsou přece jen jiné kafe! Další akcí, kde byste ho mohli potkat je INLINE 24, tedy celodeňák in-line maratonu dvojic okolo přehrady Olešná u Frýdku-Místku. „Brusle mě opravdu chytly, navíc je děláme spolu se synem a manželka nám dělá technické zázemí, takže tím žijeme celá rodina.

čas, jdu s rodinou, kamarády anebo jen sám na hory, běhat, na kolo, koloběžku, in-line brusle. Nejraději ale trénuji na Lysé hoře, tam nejlépe dostanu do nohou stoupání, a po šichtě to otočím někdy i dvakrát,“ usmívá se.

60. VÝROČÍ ZALOŽENÍ KOVÁRNY JSME OSLAVILI TAKÉ S PARTNERY

V dubnu jsme pořádali setkání se zákazníky, dodavateli a dalšími významnými partnery, které jsme touto akcí přizvali k oslavám 60. výročí založení kovárny ve Studénce. V Dělnickém



domě jsme 180 hostům předvedli výstavu našich výrobků, a kromě přivítání vedením společnosti byla pak hlavním programem zábava. Tu obstarali držitelé mezinárodních ocenění The Backwards – slovenská revivalová kapela The Beatles, herečka a zpěvačka francouzských šansonů Hana Fialová či slovenské duo akrobatických tanečnic na tyči P. S. Pole Dance.



„Akci naši hosté hodnotili jako mimořádně vydařenou, myslím, že jsme MSV ukázali v tom nejlepším světle jako perspektivní a dobře fungující společnost. Nejen, že jsme utužili vztahy s dodavateli a zákazníky, ale diskutovali jsme rovněž o nových obchodech,“ komentoval setkání Ivo Lazecký.

V průběhu večera generální ředitel také předal šek v hodnotě 50 000 korun příspěvkové organizaci SAK Studénka, tedy přímému pokračovateli organizace Městské kulturní středisko. Tento příspěvek naší společnosti byl věnován na rozvoj dětských aktivit.

Pracovní jubilea	počet let	měsíc jubilea
Smetanová Olivíková Mária	10	1
Lukácsová Lenka	15	1
Kotásek Aleš	20	1
Kováč Bohumil	15	2
Kopec Pavel	25	2
Lišková Alena	15	3
Bortl Zdeněk	10	4
Pobořil Daniel	10	4
Olivík Ivan	10	4
Zeulka Jakub	10	4
Dohnalová Šárka	35	4
Knopp Václav	10	5
Kaňovský Marcel	25	5
Plánka Jan	10	6
Holek Štěpán	10	6
Dybal Martin	25	6
Münsterová Radka	30	6
Koukal Ivo	30	6
Čegan René	35	6
Horák Milan	40	6
Macháček Pavel	40	6
Šajtar Arnošt	40	6
Ulčák Josef	40	6
Honěk Aleš	45	6
Kozák Pavel	45	6
Gebauer Ivo	10	7
Martínek Petr	20	8
Filová Anna	25	8
Chudják Jan Ing.	30	8
Mičkal Miroslav	50	8
Kilnar Zdeněk	10	9
Tobola Zbyněk	15	9
Lidvín Tomáš	20	9
Tichý Michal	20	9
Rýdel Jiří	20	9
Čeganová Ivana	25	9
Kovář Miroslav	10	10
Dohnalík Jaromír	25	10
Klímek Roman	10	11
Rybář Emil	10	11
Sládeček Petr	15	11
Kuska Petr	10	12
Bednařík Ivo	30	12
Rychtar Jiří	30	12
Honč Marek	30	12
Sobek Jaroslav	35	12
Nedveis Miroslav	35	12
Bouda František	35	12
Magera Miloš	35	12
Brachňák Miroslav	35	12

Životní jubilea	věk	měsíc jubilea
Boxan Martin	30	9
Kovář Miroslav	40	9
Šír Ladislav	50	9
Semenyšin Radomír	60	9
Köller Robert	35	9
Bogdan Marek	35	9
Vajda Jan	45	9
Kovář Daniel	45	9
Lukácsová Lenka	45	9
Vlček Aleš	45	9
Malura Zdeněk	55	9
Vavroš Dalibor	55	9
Marek Roman	50	10
Hoza Miroslav	55	10
Káč Pavel	55	10
Jurgošová Sylva	40	11
Dybal Martin	50	11
Lisanský Miroslav	50	11
Zeman Ján	30	12
Kutaj Josef	40	12
Rýdel Jiří	50	12
Matura František	60	12
Walek Daniel	35	12

VÝHERCI KŘÍŽOVKY Z MINULÉHO ČÍSLA

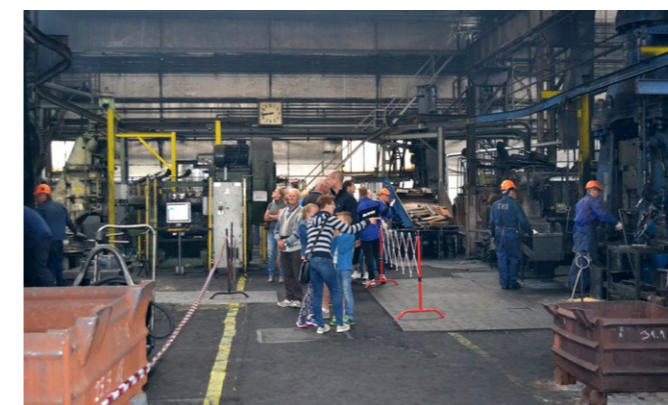
Personální manažerka Hana Bártová vylosovala ze správných tajenek tyto výherce:

1. Jiří Vencel
2. Jan Vajda
3. Dagmar Žingorová



OPĚT JSME OTEVŘELI DVEŘE RODINNÝM PŘÍSLUŠNÍKŮM A OBYVATELŮM STUDÉNKY

Den otevřených dveří se letos v červnu uskutečnil již počtvrté, a zúčastnilo se ho ještě o něco více návštěvníků než minulého ročníku! Do MSV přišlo okolo sedmi stovek lidí. Tentokrát byl Den otevřených dveří koncipován jako akce na oslavu 60. výročí vzniku kovárny ve Studénce, a proto jsme ve spolupráci s Vagonářským muzeem připravili výstavku jak historických exponátů, tak současných výrobků. Kromě prohlídky provozu nesměla chybět ani zábava pro dospělé a děti. Na ty čekal například vtipný foto koutek, klaunové nebo malování na obličej.



DEN OTEVŘENÝCH DVEŘÍ
4. ROČNÍK
23. 6. 2018
60 LET
OD ZALOŽENÍ
KOVÁRNY
VE STUDÉNCE



KOVÁŘSKÝ DEN NÁS BAVÍ

V sobotu 8. září jsme uspořádali již VI. ročník Kovářského dne, ohlížíme se za ním ve fotografiích. Dělnická zahrada hostila tuto vydařenou akci za nádherného počasí. Dopoledne při přípravách sice trochu sprchlo, ale pak už na nás čekaly jen příjemné věci: zábava s Milošem Knorem a tanečním vystoupením Superdivas, DJ Tom G, sport v podobě lidského fotbálku, dobré jídlo a pití (nechyběly žebra, burgry, bramborové placky, grilované klobásy, pivo, víno). Pochvalovali jste si i novinku – tombolu nebo atrakce v podobě sílového kladiva, lovce světél, šipek. Atmosféra byla zkrátka parádní, vždyť přišlo 465 lidí!

Jako dárek dostali zaměstnanci skládací deštník, podzim se tedy může dostavit.

