

V posledních letech čím dál více pocítujeme ze strany zákazníků tlak na rychlost a flexibilitu výroby, zvýšené požadavky na kvalitu a v neposlední řadě vzhledem k vysoké míře substituce topných těles také na prodejní cenu. Vyrovnat se v jednom okamžiku se všemi těmito oblastmi není jednoduché.

Kermi Stříbro a naše práce s modelem EFQM

V roce 2006 jsme dokončili významnou etapu rozšíření našeho výrobního závodu. Abychom si vytvořili předpoklady budoucího rozvoje na minimálně dalších deset let, potřebovali jsme spokojené zákazníky na našich klíčových exportních trzích, spokojené investory a stabilní kvalifikovaný a motivovaný tým.

Naším cílem bylo stát se v rámci koncernu nejlepší firmou v divizi „Topná technika“. V té době tvořily tuto divizi čtyři závody v Německu a Švýcarsku a náš závod v Čechách. Kritéria této soutěže obsahovala srovnávání v oblastech jako kvalita, dodací termíny, náklady, produktivita a provozuschopnost. Dalšími ukazateli byly nemocnost, úrazy a zlepšovací návrhy. Tyto klíčové ukazatele jsme následně zabudovali do jednotlivých strategických pilířů našeho „Kermi domu“.

PROČ JSME ZAČALI PRACOVAT S MODELEM EFQM

V roce 2008 jsme se dozvěděli o pořádání Národní ceny kvality dle modelu excelence EFQM. Inspirovaly nás firmy, jako je Linet či Aisan, které jsme měli možnost navštívit a inspirovat se tak různými

v ČR. A řešením se pro nás stalo Centrum excelence pod záštitou ČSJ. Členství nám otevřelo dveře k benchlearningu. Ke vstupu do tohoto společenství nám napomohla účast v Národní ceně kvality.

Posláním tohoto společenství je sdílení nejlepší praxe, vytváření perspektivy udržitelného podnikání a šíření myšlenek kultury excelence ve všech oblastech našeho života. První benchlearning visit byl pořádán firmou Bosch v Jihlavě. Tato akce byla pro všechny účastníky velice inspirativní. I my jsme se následně aktivně zapojili a uspořádali druhé setkání Centra excelence v našem výrobním závodě ve Stříbře. V letech 2014 až 2019 jsme navštívili i další firmy, kam bychom se bez členství v CE neměli možnost podívat, a sbírali v nich podněty a zkušenosti. Do těchto firem jsme vysílali stále širší okruh našich spolupracovníků a šířili tak mezi nimi povědomí o přístupech v jiných firmách.

V letošním roce jsme s ČSJ plánovali pořádát benchlearning visit závěrem letošního roku opět u nás ve Stříbře. Bohužel tuto akci aktuálně ohrožuje vývoj pandemie covidu-19, a tak netušíme, zda a v jakém formátu bude mož-

předložili i externím hodnotitelům. Zpětná vazba byla poté důležitým pracovním materiálem pro naše budoucí strategické meetingy.

V roce 2015 jsme provedli opakované sebehodnocení dle aktualizované zprávy. V našem blízkém okolí vyrostla řada průmyslových zón a špičkových firem, a tím prudce vzrostla konkurence na pracovním trhu v našem regionu. Také naše těsné sousedství s Bavorskem a zájem německých společností o kvalifikované pracovníky situaci ještě více komplikovaly. Pro naši společnost to byla obrovská výzva a v letech 2015 až 2019 jsme vypracovali řadu opatření a podnikli řadu aktivit ovlivňujících naše strategická partnerství uvnitř i vně organizace. Hlavní pozornost jsme zaměřili na následující strategické oblasti:

- *Kermi Stříbro - společnost, kam se vyplatí i v budoucnu investovat*
- *Kermi Stříbro - výrobce prémiových výrobků šitých na míru zákazníkům*
- *Kermi Stříbro - atraktivní zaměstnavatel regionu*
- *Kermi Stříbro - pomáhá potřebným.*

V roce 2019 jsme se rozhodli vyhodnotit všechna opatření a aktualizovat sebehodnotící zprávu dle modelu EFQM. Tentokrát jsme se rozhodli do práce s modelem zapojit širší skupinu spolupracovníků. Rozdělili jsme si logicky spojená kritéria modelu a zaučili nové členy. Práce na sebehodnotící zprávě trvala přibližně rok a výsledkem společné práce je nová kompletní zpráva, kterou jsme v těchto dnech odeslali externím hodnotitelům k posouzení v rámci Národní ceny kvality ČR v roce 2020. Naším očekáváním a cílem je opět především získání hodnotné zpětné vazby a přiblížení se našemu dlouhodobému cíli, získání vyššího bodového hodnocení ve srovnání s roky 2011 a 2015.

A co jsme tím získali již dnes? - S radostí pozoruji, jak se zvýšilo povědomí o činnostech kolegů napříč odděleními. Jsem přesvědčen, že tato společná snaha přispěje k šíření naší kultury i mezi ostatními spolupracovníky.

MODEL EFQM 2020

Pozorně studujeme novou verzi modelu - Model EFQM 2020. Děkujeme ČSJ za příležitost zúčastnit se školení ohledně nového modelu. Tento model reaguje na rychle se měnící svět a poukazuje na jeho nové výzvy. Příští zprávu budeme již tvořit podle nových kritérií a momentálně si třídíme myšlenky, jak s novým modelem naložíme.

Milan Šrámek

SPOLEČNOST KERMI VE STŘÍBRĚ

je největší výrobce topných těles v České republice. Její výrobky mají vysokou užitnou i estetickou hodnotu. Společnost příští rok oslaví 25. výročí působení v České republice. Autor má to štěstí být od roku 1999 u podstatných milníků vývoje závodu.

Průmyslové dopravníky se značkou Czech Made

Společnost Rataj je český výrobce bezosých spirálových dopravníků, které díky svému technickému řešení fungují na jednoduchém principu s nízkou poruchovostí, vysokou efektivitou a mnohostranným využitím. Na 30letou historii značky, prosazování kvality a zkušenosti se značkou Czech Made jsme se zeptali předsedy představenstva a ředitele společnosti Ing. Stanislava Rataje.

■ V čem tkví úspěšnost vašich bezosých spirálových dopravníků Rataj?

Základním prvkem je bezosá spirála vyrobená z prvotřídní oceli nebo nerezové oceli o tloušťce 3 až 60 mm a vnějším průměru 25 až 800 mm. V bezosém spirálovém dopravní-

mí čtyř kontinentů. Na export jde 40 % objemu výroby. Mezi naše zákazníky patří světoví lídři potravinářského, chemického, lehkého a těžkého průmyslu. Mám velkou radost z toho, že můžeme nejen českým, ale i zahraničním zákazníkům ukázat šikovnost a umění naší práce



ku nejsou vnitřní ložiska ani vnitřní hřídel a dopravovaný materiál se pohybuje téměř v celém průřezu dopravníku. Bezosá spirála umožňuje dopravovat velké množství materiálu při malých otáčkách a minimální spotřebě elektrické energie. Proto tyto dopravníky nacházejí uplatnění prakticky ve všech oblastech průmyslu.

■ V čem se skrývají výhody této technologie?

Oproti klasickému šnekovému dopravníku s hřídelí nemá bezosý spirálový dopravník ložiska ani vnitřní hřídel. Velkým plusem je rovněž bezprašná doprava v jakémkoliv směru - vodorovně, šikmo i svisle.

■ Jak se vám podařilo proniknout s novou technologií na zavedené trhy?

Osvědčené byly a jsou výstavy a veletrhy doma i v zahraničí. Po revoluci trvalo několik let, než jsme se dostali do povědomí českých a slovenských firem, v Polsku se to podařilo po pěti letech při dvou až třech veletrzích ročně. Před revolucí byl tento druh dopravníků v Československu neznámým pojmem. Název bezosé spirálové dopravníky pochází z „naší dílny“ a díky našemu neustálému vývoji nových tvarů a používaných materiálů bezosých spirál můžeme s hrdostí prohlásit, že jsme v tomto oboru světovou špičkou. Zájem o naše dopravníky trvá, protože firmy přecházejí na nové technologie a vznikají nové materiály, které je nutno dopravovat. Zastoupení společnosti máme v našich vlastních firmách na Slovensku a v Polsku a v Německu, Velké Británii a Japonsku máme spolupracující inženýrské firmy.

■ Máte spočteno, kolik jste jich už vyrobili a kde váš systém využívají?

Vyrobili jsme více než 5 000 ks dopravníků a exportovali jsme do 48 ze-

a nabídnout „sílu myšlenky“ (tento slogan nás doprovází více než 20 let) ve spojení s certifikovanou značkou Czech Made.

■ Aktuální rok je poznamenán, vlivem celosvětového šíření koronaviru, množstvím omezení, zabrzďováním ekonomiky, uzavíráním hranic apod. Jak moc se tato omezení dotkla vaší organizace a jak se vám daří bojovat s touto nepřízní?

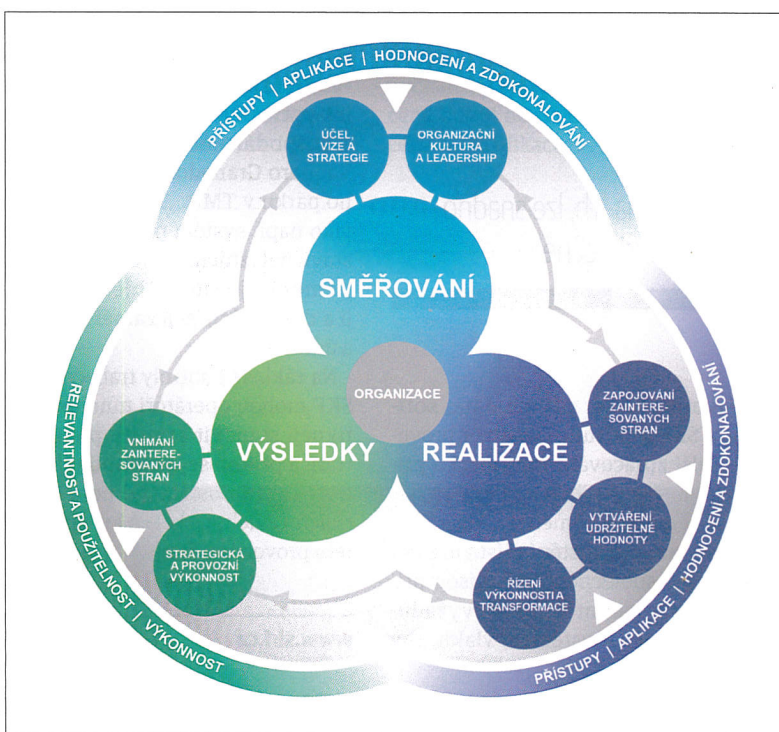
Strojírenská výroba nepatří do žádných omezení vydaných vládou ČR, a tudíž nebylo nutné přijímat dras-

Bezosa spirála

umožňuje dopravovat velké množství materiálu při malých otáčkách a minimální spotřebě elektrické energie. Proto tyto dopravníky nacházejí uplatnění prakticky ve všech oblastech průmyslu.

tická omezení jako v jiných oborech. V rámci dvou týdnů okolo Velikonoce jsme se se zaměstnanci domluví na čtyřdenní dovolené s prostrídáním jednotlivých funkcí. Pro naše dodavatele (především dopravce) jsme zavedli přísnější režim vstupu a ještě dříve, než bylo povinné nošení roušek, jsme nařídili našim zaměstnancům nošení respirátorů a roušek při komunikaci s dopravci, kteří nám přiváželi a odváželi zboží.

Vzhledem k tomu, že bez cestování nemůže naše firma existovat, upravili jsme režim obchodních schůzek a montáží v souladu s nařízeními vlády ČR. /PaK/



nými podnikatelskými modely. Hledali jsme možnost nezávislého hodnocení, resp. porovnání s nejlepšími firmami v ČR, a proto jsme v témže roce sepsali prvotní sebehodnotící zprávu podle modelu. Tento první pokus byl nedokonalý, ale posloužil nám jako tréninkový materiál do budoucna.

V roce 2011 jsme se přihlásili do Národní ceny za kvalitu a získali první významné ocenění. Totéž jsme zopakovali v roce 2015, abychom si ověřili, že směřování naší společnosti a naše strategie jsou správné. Opět se nám podařilo získat ocenění „Excelentní společnost“.

V témže roce jsme se stali členy „Centra excelence“ a v jeho rámci zahájili řadu návštěv u významných a inspirativních firem.

CENTRUM EXCELENCE

Zajímalo nás, jak pracují s modelem excelence úspěšné firmy, které stály u zrodu tohoto evropského modelu. Hledali jsme možnost, jak si vyměnit zkušenosti s úspěšnými společnostmi, kterým se podařilo získat ocenění Excelentní společnost

né ji uskutečnit. Naším cílem určitě je připravit pro naše hosty zajímavý program a očekáváme, že přijdeme společně s novými vizemi, jak naplnit poselství CE do budoucna.

POSTUPNÉ ZAPOJENÍ A ROZŠÍŘOVÁNÍ TÝMU EFQM

V prvních letech 2008 až 2010 pracovali s modelem jednotliví průkopníci, kteří byli vzdělávání díky České společnosti pro jakost. Proto bylo prvním úkolem přesvědčit management naší společnosti o smysluplnosti a praktické platnosti principů modelu. Dostali jsme první pozitivní zpětné vazby od našich externích auditorů v rámci certifikačních auditů integrovaného systému řízení (IMS) a externího hodnotitele EFQM v programu „Model Start“. Rozhodli jsme se proto s modelem pokračovat i dál.

V roce 2011 pracoval s modelem jen osmičlenný tým vedení společnosti a společně jsme sepsali sebehodnotící zprávu dle modelu excelence. Provedli jsme první sebehodnocení a zprávu