

1.1 Analýza současného stavu firmy

Fluiconnecto OEM s.r.o. dlouhodobě usiluje o maximální naplňování požadavků zákazníků a orientace na jejich potřeby je již dávno základním kamenem všech aktivit vyvíjených v rámci celé společnosti.

Tento přístup je charakteristickým znakem uplatňované politiky jakosti, přičemž společnost FLC OEM koncepčně analyzuje dosahované výsledky v jednotlivých oblastech managementu jakosti a způsob dosahování stanovených cílů, potažmo další možné inovace v rámci jednotlivých procesů.

Základním krokem je vstupní kontrola materiálu. Před naskladněním materiálu pracovníci skladu provedou kontrolu množství a nepoškozenost obalového materiálu. Pokud jsou zjištěny závady, je materiál reklamován zpět u dodavatele, v opačném případě je materiál naskladněn a uvolněn k výrobě. Výroba je řízena pomocí softwaru, který si firma nechává vyvíjet od externího dodavatele na míru. Dá se říct, že program řídí celý výrobní proces a eliminuje lidské chyby při výrobě, jako je například chyba v číslech zakázek, odlišná hadice nebo koncovka apod. Tento program je neustále vylepšován společně se stále se zvyšující automatizací strojů.

Společnost se také zaměřuje na proces zaškolování a adaptaci nových zaměstnanců a vytvořila školicí středisko, kde noví zaměstnanci získávají prvotní zaškolení od specialistů (training koordinátorů) a jsou dále adaptováni na nové pracovní prostředí.

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je důležitou oblastí v rámci úseku řízení lidských zdrojů, kterou společnost FLC OEM považuje za klíčovou pro další vývoj svých podnikatelských aktivit. Stálou prioritou tedy jsou i odborně zaměřené vzdělávací akce k prohloubení odborné kvalifikace zaměstnanců a další vzdělávací aktivity rozvíjející osobnostní a profesní potenciál zaměstnanců.

SWOT Analýza současného stavu firmy:

Silné stránky:

- Dostupnost korporátních finančních zdrojů v případě potřeby úvěru
- Unikátní výrobní systém
- Velmi nízká fluktuace zaměstnanců
- Dobrá pověst firmy (z pohledu trhu práce)

- Čisté, nehlukné, zdravotně nezávadné pracovní prostředí

Slabé stránky:

- Střet zájmů v pozici Managing Director a Global Sales Manager-obě pozice zastupuje jedna osoba
- Nákup materiálu od sesterské společnosti-absence možnosti změny dodavatele při neplnění podmínek
- Důchodový věk Prodejního manažera pro klíčového zákazníka FLUICONNECTO OEM

Příležitosti:

- Zvýšení objednávek od stávajících zákazníků v návaznosti na státních investiční rozhodnutích-stavba/přestavba státních infastruktur

Hrozby:

- Globální nedostatek výrobních surovin (kvalitní kov)
- Vývoj nezaměstnanosti v ČR, resp. v mikroregionu Znojensko
- Strach lidí ze změny zaměstnání v době nejistoty-Covid-19
- Vývoj kurzu Eura

1.1.1 Současné řízení rizik ve firmě

Společnost každým rokem prochází auditem ISO 9001 a 14001, který zahrnuje i analýzu rizik společnosti, která se každoročně aktualizuje. Tuto činnost má na starosti manažer kvality vždy se zástupci jednotlivých oddělení. Nejprve projdou stávající rizika, jejich dopady a účinnost opatření (pokud riziko vzniklo) a následně se zaměří na rizika nová. Vzhledem k tomu, že management společnosti je stabilní a na svých pozicích působí jednotliví manažeři již několik let, dá se předpokládat určitá slepota k rizikům, a to především proto, že metoda analýzy rizik je každý rok stejná, respektive vždy ve dvou lidech (manažer kvality a manažer oddělení) se zamyslí a řeknou si, jestli někoho z nich nenapadá nějaké další riziko.

Postoj firmy k riziku je spíše neutrální až s averzí k riziku. Firma je zaměřena na dosahování dlouhodobějších cílů a stabilního zisku. Než se firma pustí do realizace nějakého projektu, předchází mu velmi podrobná analýza výnosnosti pro podnik a analýza potenciálních rizik. Pokud je projekt pro firmu příliš rizikový s nejasným výsledkem, tak buď odstoupí od projektu nebo se pokusí změnit podmínky.

F.M.E.A. (Failure Mode Effect Analysis) je způsob preventivního hodnocení problematik týkajících se projektování nebo realizace nového produktu.

Základní cíle, kterých lze dosáhnout pomocí FMEA, jsou následující:

- Určit možnost poruchy
- Stanovit priority zásahu
- Určit vhodná nápravná opatření
- Ověřit adekvátnost přijatých opatření

Díky nastaveným interním procesům má firma velmi dobré výsledky v oblasti kvality. Výstupní kontrolou je zajištěno průměrně 92% neshodných hadic z celkového počtu neshodných hadic.

Tabulka č.8: Neshodné výrobky

| FLUICONNECTO OEM Customer Complaint PPM-2020 | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Month | Y2019 | Y2020 | Jan | Feb | Mar | Apr | May | Jun | Jul | Aug | Sep | Oct | Nov | Dec |
| Reject Qty FLC CZ assembly | 357 | 138 | 12 | 16 | 3 | 6 | 1 | 52 | 3 | 1 | 37 | 4 | 2 | 1 |
| FLUICONNECTO OEM In-process Defect PPM-2020 | | | | | | | | | | | | | | |
| Assembler Reject Qty | 3391 | 1488 | 184 | 133 | 159 | 31 | 52 | 186 | 57 | 65 | 238 | 91 | 184 | 108 |

Zdroj: FLUICONNECTO OEM

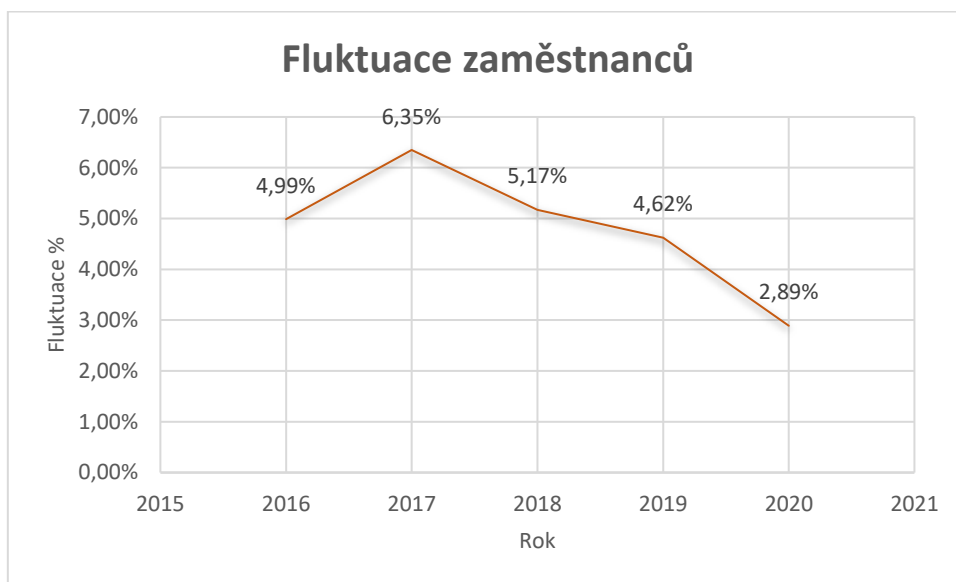
1.1.2 Rizika v oblasti lidských zdrojů

Lidské zdroje jsou pro firmu velmi významnou skupinou rizik. Nejedná se tu jen o nedostatek pracovníků, ale také může být naopak přebytek pracovníků z důvodu sezónního výkyvu poptávky, pracovníků může být dost, ale jejich kvalifikace, či dovednosti nemusí odpovídat potřebám firmy.

V oblasti lidských zdrojů přišel management firmy během brainstormingu na 9 následujících rizik:

Jako nejzávažnější byla identifikována rizika nedostupnosti zaměstnanců, ale od roku 2017, kdy firma přešla z třisměnného provozu do dvousměnného a navýšila variabilní složky mezd zaměstnancům podle individuálního výkonu, se výrazně snížila fluktuace zaměstnanců a tím i potřeba zaměstnanců nových.

Graf č.1: Fluktuace zaměstnanců



Zdroj: FLUICONNECTO OEM

zákazníci očekávají připravenost svých dodavatelů (například zajištěním subdodavatele). Návrhem opatření je zavedení bezpečnostní zásoby na 15dní. Toto opatření je finančně i prostorově náročné, ale i přes tuto náročnost je menším rizikem, než je riziko nedodávek zboží zákazníkům:

Tabulka č.10: Srovnání nákladů

| Náklady na zastavení výroby z důvodu nedodání materiálu (15 dní) | |
|---|---------------|
| Ušlý zisk (v tis. Kč) | 41.000 |
| Náklady na mzdy (v tis. Kč) | 5.500 |
| | 46.500 |

| Náklady na bezpečnostní zásoby materiálu | |
|---|--------------|
| Materiál na skladě-„ušlé zhodnocení (v tis. Kč) | 5.625 |
| Obsluha materiálu (2 skladníci), roční plat (v tis. Kč) | 470 |
| | 6.095 |

Zdroj: Vlastní zdroj

Z tabulky je patrné, že držení pojistné zásoby materiálu sice přinese náklady ve formě mrtvého kapitálu na skladě, ale tento kapitál představuje menší náklad než 15ti denní výpadek dodávky materiálu, kde kromě ušlého zisku jsou i náklady na mzdy zaměstnanců a utrpěla by i pověst firmy u zákazníků.

1.1.3 Opatření proti výrobním rizikům

V oblasti výroby byla identifikována rizika ve všech stupních závažnosti. V současné době již firma aplikovala opatření pro všechna nalezená rizika, ovšem původní, neošetřená, rizika převažovala spíše v závažnější formě: