

MIKRONY

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

rád bych vás v květnovém čísle Mikronů přivítal ve fiskálním roce 2021.

Uplynulý rok 2020 byl pro řadu z nás velkou výzvou, pro někoho příležitostí zkusit něco nového a pro dalšího pak těžkou zkouškou. V každém případě bych vám rád poděkoval za přízeň a práci, kterou jsme v něm společně odvedli. Myslím si, že jsme jej i přes ztíženou situaci zvládli velmi dobře a díky dosaženým výsledkům se řadíme mezi nejlepší závody korporace JTEKT v Evropě.

Co nás čeká ve fiskálním roce 2021? Plánujeme další drobné investice do modernizace technologií nebo do projektů orientovaných na úsporu energií. Jednoznačnou prioritou bude získání nových nominací a zakázek od zákazníků. Po letech zaměřených především na zákazníky z oblasti automobilového průmyslu nás čeká strategická změna, a to v podobě zaměření na růst v segmentu průmyslových zákazníků, zemědělských a textilních strojů.

Rádi bychom se vrátili ke společnému setkávání se na neformálních firemních akcích, které jsme vám dříve nabízeli v průběhu celého roku. Například setkání na sportovním rodinném dni nebo poslech hudby na Koyo festivalu. Nemluvě o tvoření a programu pro děti. To vše musíme samozřejmě plánovat s ohledem na epidemiologickou situaci, ale věříme, že v letošním roce již některé z tradičních a především oblíbených akcí budeme realizovat.

Letošní rok je také významný především díky našim narozeninám. V létě to bude přesně 20 let od výstavby našeho závodu na zelené louce. Od té doby jsme společně ušli kus cesty. Adaptovali jsme se dvěma odlišným stylům řízení, které vyvstaly změnou majitele. V průběhu 20 let jsme společnými silami získali a následně obhájili

certifikace nutné k fungování na trhu plném konkurence. Obdrželi jsme řadu významných ocenění, jenž zlepšují image společnosti nejen v očích našich zákazníků, ale také státní správy.

Značný podíl máme také na zlepšení životního prostředí. Jen za poslední dva roky se nám podařilo snížit emise oxidu uhličitého o více než 300 tun nebo snížit množství odpadu.

Od výstavby závodu došlo také ke kompletní modernizaci strojového parku, který je pro trvalé udržení naší konkurenceschopnosti nutné sladit s průmyslem 4.0. A také jsme od roku 2001 věnovali více než 22 mil. Kč na charitativní projekty, podporu vzdělávání a jiné dobročinné organizace.

Rád bych touto cestou poděkoval všem zaměstnancům za to, že jsou naší součástí. Bez skvělého a odpovědného týmu by naše společnost nebyla tam, kde je teď. Věřím, že fiskální rok 2021 přinese nové příležitosti každému z nás. Přeji vám i vašim rodinám spoustu zdraví, osobní spokojenosti a společně strávených krásných chvil.

A ještě jednou děkuji vám všem za vaši práci a podporu v průběhu celého roku.

Marek Janků
Ředitel závodu



Obsah

- 1) Úvodní slovo
- 2) Zákazník AGCO
- 3) BOZP téma
- 4) Bruska BDA 220 CNC
- 5) Navyšování mezd 2021
Age management
- 6) Investujeme do lidí
- 7) Význam auditu IATF
- 8) Představujeme první výrobní tým
- 9) Kaizeny
- 10) 327 kilometrů trubek!
- 11) Otázky pro zaměstnance
- 12) JTEKT Way - Zákazník



Orientujeme se na nové zákazníky také v zemědělském sektoru

Představení zákazníka AGCO group

Tak jako v každém čísle Mikronů, i tentokrát bychom vám rádi představili staronového zákazníka AGCO, pro kterého již dodáváme ložisko TJ-607-048 a kroužek RA-606-372.



Společnost AGCO vznikla v roce 1990 v USA jako Allis-Gleaner Corporation a od počátku od svého založení se zaměřila na kompletní portfolio zemědělských strojů – traktory, kombajny, generátory, zemědělské stavby atd. V současné době má přes 20 tisíc zaměstnanců po celém světě a sdružuje mnohé značky jako Challenger, Fendt, GSI, Massey Ferguson a v neposlední řadě Valtra, pro kterou dnes zavádíme nové ložisko a na které se zaměříme.

Valtra sídlí ve Finsku a součástí korporace AGCO group je od roku 2004, stejně tak jako Koyo je součástí JTEKT. Již od svého vzniku v roce 1951 (tehdy ještě známá jako Valmet) vyrábí především traktory. Její specialitou je dozajista program Valtra Unlimited, což je ve své podstatě konfigurátor, který umožní přizpůsobit traktor individuálním potřebám každého zákazníka (viz. obrázek níže).

A teď již k samotnému novému produktu.

V současnosti zavádíme do výroby ložisko TJ-610-149. Jedná se o bezklecové ložisko se dvěma řadami válečků a s transportním montážním kroužkem. Jednotlivé řady válečků jsou od sebe odděleny pevným nákrutkem vnitřního kroužku.

Do jaké aplikace přijde naše ložisko?

Ložisko se bude montovat do planetových převodovek zadních kol traktorů (viz. obrázek v dolní části stránky).

Je třeba zajišťovat novou technologii nebo zvládáme na stávající?

Na výrobu tohoto ložiska není potřeba nových technologií. Na výrobu vnitřního kroužku použijeme volných kapacit na lince IRD.

Jaké jsou plánované roční objemy?

Jedná se o středně objemový díl. Pohybujeme se v ročních objemech od 20 tis. do 24 tis. kusů a to po dobu minimálně 7 let. V srpnu tohoto roku dodáme zákazníkovi první vzorky a od prosince se již plánuje rozjet sériová výroba.



Valtra Individual Pink Cat

Období	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Množství v ks	20 000	22 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000



Jaký je výhled do budoucna?

Jak již zaznělo v úvodníku na první straně, snažíme se více zaměřovat na segment průmyslových a zemědělských zákazníků.

Jde o oblasti s větší stabilitou objemů a marží než u automotive zákazníků. Momentálně pracujeme na další nabídce podobného ložiska pro AGCO, tentokrát pro skupinu FENDT, ale to snad až příště.



Aplikace - planetová převodovka zadního kola

Marek Berger
Vedoucí oddělení produktové
technologie

Otevři oči, když na tebe něco padá!

Bezpečnost. Jedno z pěti nejčastěji opakovaných slov v naší společnosti. Slýcháme ho každý den, z každé strany na nás svítí. Máme ho vyvěšené na zdech a připomínáme si jej na každém meetingu. Evidentně jde o něco důležitého. Co by tak mohlo být důležitějšího než bezpečnost naše a našeho okolí? Kdo by chtěl pracovat někde, kde by mohlo být ohrožováno jeho zdraví?

V měsíci únoru 2021 se každému z nás dostal do ruky (nebo do počítače) dotazník. Povinně dobrovolný? Dobrovolně povinný. Přiznejme si, jak to máme s dotazníky - jsou nudné, obtěžují a všichni je neradi vypisujeme. A pokud jste jako já, oddalujete to co nejvíce to jde anebo se tomu úplně vyhnete. Poznáváte se? I tak zde ráda potvrzuji, že se zapojilo téměř 300 zaměstnanců, což je výborné skóre! A teď podrobněji.

A jsme vůbec bezpečně smýšlející lidé?

Průzkum **Safety minded people** byl, jak již název napovídá, zaměřený na to jak pracovníci vnímají bezpečnost a nebezpečné situace kolem sebe, a jak se k nim staví a jak si myslí, že by na ně reagovali. Všimám si, že vedle mě visí elektrický kabel, ze kterého sem tam vyšlehne jiskra? Upozorním kolegu, že když se naklání nad skartovačkou, hrozí, že se mu do ní zasekne kravata? Anebo jsem slepý vůči takovým situacím, a dál se cestou ze schodů věnuji svému mobilnímu telefonu? Pamatujete si, jak vám jako dětem rodiče říkali, ať neběháte s rukama v kapsách? Z kopce? Kolikrát jste museli upadnout, než jste ty ruce (nebo alespoň jednu z nich) vytáhli? Kolik z nás to dělá dodnes? Všimli jste si, že čím více nám někdo říká co máme a nemáme dělat, tím více děláme přesně pravý opak? Tak kolik z vás se opravdu poctivě drží zábradlí, jak nabádají doporučení?

Jaké výsledky jsme se z průzkumu dozvěděli?

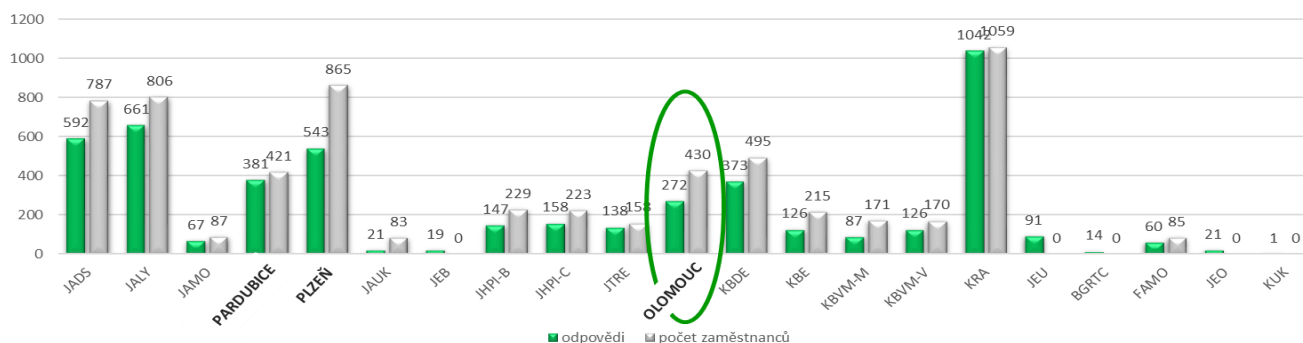
Dotazník, ať už v papírové nebo elektronické podobě vyplnilo 272 lidí, z toho 223 pracovníků kategorie D a 49 zaměstnanců THP. Což je 63 % všech zaměstnanců. To docela přesně vypovídá o tom, jaký máme vztah k dotazníkovým průzkumům.

Dotazník byl celokorporátní, větší či menší měrou se zúčastnily všechny závody. A my si díky tomu můžeme srovnat, jak si v oblasti povědomí o bezpečnosti vedeme oproti ostatním. Reakce zaměstnanců JTEKT Pardubice, JTEKT Plzeň a Koyo Bearings jsou vyrovnané a srovnatelné. Je vidět, že ve všech našich pobočkách je kladen důraz na zásady bezpečnosti.

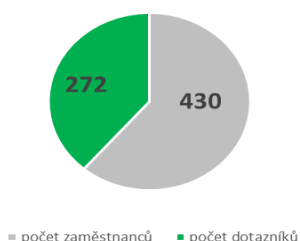
V grafu níže se také můžeme podívat na to, jaký je přístup k otázkám bezpečnosti rozdělený podle zaměstnanců - THP a zaměstnanci kategorie D podle svých pracovišť. Dle účasti na průzkumu je zřejmé, že nám toto téma není lhostejné. Z výsledků je vidět, že se pracovníci v jednotlivých oblastech orientují v otázkách bezpečnosti a vědí, jak v případě problému, nehody nebo zranění reagovat.



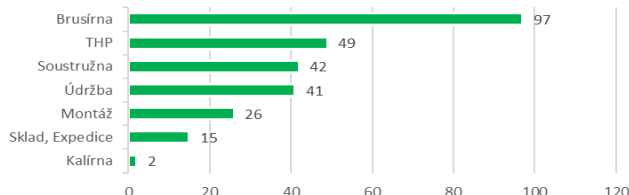
Počet zodpovězených dotazníků vůči celkovému počtu zaměstnanců



Účast KBCZ



Odpovědi podle oddělení



Podle výsledků a účasti ale také můžeme říci, že vždy můžeme přidat – jako ve všem je nezbytné se i nadále systematicky vzdělávat a neusnout na vavřínech. V teoretické rovině můžeme být 100 % připraveni, ale až skutečná situace nám ukáže jak jsme na tom doopravdy. A i když si můžeme přát, aby taková situace vlastně nikdy nenastala – nikdy nevíme, co nás může překvapit.

(pš)

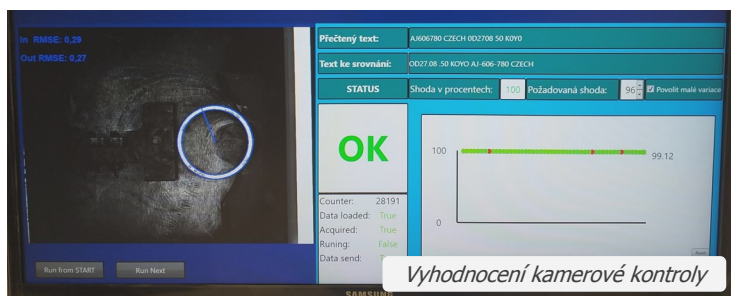
Dokážeme převést fotografii na text?

Právě v těchto květnových dnech se na centrálních stanicích laserového značení realizuje projekt kamerové kontroly kvality a kompletnosti popisu. Kontrola pracuje na principu tzv. OCR – optical character recognition, což představuje moderní způsob převodu fotografie na text.

Srdcem kontrolního systému je 12MPx kamera Cognex, která je umístěná přímo v pracovní oblasti laseru. V kombinaci s LED osvětlením zajišťuje ideální optické parametry pro získání a zpracování digitalizovaného obrazu. Hloubka ostrosti kamerového systému je 60 mm, což pokrývá portfolio značených dílů a nebude tak nutné pohybovat s kamerou při seřizování.

Ložisko je vyfoceno ihned po provedení značení. Vyhodnocovací software následně z fotografie přečte alfanumerické znaky a porovná, zda odpovídají textu zadání. V případě nesouladu je vadný kus automaticky vyřazen. Doba vyhodnocení kamerové kontroly se pohybuje okolo jedné sekundy a výsledek je okamžitě zobrazen na monitoru stanice.

Vlastní kontrola pracuje na principu neuronových sítí, jež využívají databázi shodných a neshodných kusů, kterou lze průběžně doplňovat. Tak lze rozšířit kontrolu i o nově zavedené typy ložisek. Cílem kamerové kontroly je nejen redukovat množství opravovaných kusů, ale především ulehčit vizuální kontrolu kvality popisu. Tato v současné době leží na bedrech operátorů laserů a pracovníků oddělení kvality a je velmi náročná především z hlediska zrakové zátěže našich kolegů.

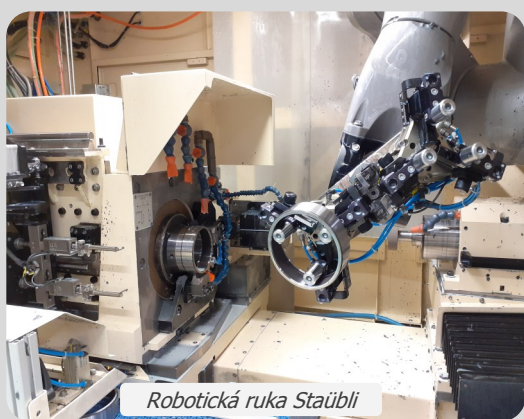


(vv)

Bruska BDA 220 CNC

Jak jsme již avizovali v minulých Mikronech, v oblasti LVC (pozice N4) přibyla zbrusu nová otvorová bruska – BDA 220 CNC. Tato bruska kompletně nahradila původní, dnes již třicetiletou brusku na velké průměry ALS2.

Na konci fiskálního roku 2020 proběhla úspěšná předpřejímka u dodavatele, na konci dubna přejímka v našem závodě a od té doby běží stroj v testovacím provozu, ve kterém se vychytávají problémy, a připravuje se k předání do výroby. Původní plán na modernizaci stávající brusky vzal za své, neboť jde o relativní unikát ve strojovém parku Koyo, který nelze snadno nahradit. Proto bylo nakonec rozhodnuto o koupi nového stroje od firmy ČZ Strojírna (mimočodem jde o první novou brusku od nákupu ELBa N1 v roce 2011).



Robotická ruka Staubli

Hlavním tahákem brusky je bezesporu způsob manipulace s obrobky – jde o robotickou ruku firmy Staubli s patřičným utěsněním proti stříkající emulzi uvnitř stroje.

Díky tomuto systému bylo možné zrušit dosavadní nakládání kusů pomocí šachet, které u těžkých kusů nebylo spolehlivé.

Mezi méně viditelná, ale stejně důležitá vylepšení patří: in-procesní měřidlo Marposs, vřetení GMN s frekvenčním měničem vyvinutým v Koyo, nový orovnávací systém a v neposlední řadě bezpečností krytovaní splňující dnešní bezpečnostní normy. Aby byl maximálně využit potenciál moderního stroje, počítá se v blízké budoucnosti s mnohými procesními změnami a vylepšeními. Jde především o převod velkých, těžkých dílů z oblasti NRB, rušení hrubování u vytipovaných dílů a další změny vedoucí ke zlepšení naší pozice mezi konkurenty.

(ok)

Unmanned lines

V posledních týdnech kolem sebe stále častěji slyšíme pojem UNMANNED LINES, který překládáme jako **bezobslužné linky**. Aktivitu, které jsou s tímto pojmem spojeny, vysvětlím v následujícím textu.

Podstatou je vybavení linky nebo stroje takovým zařízením, které je schopné po dobu přestávky držet stroj/linku v chodu, zpracovávat a měřit výrobky a nevyžadovat přítomnost a obsluhování operátorem. Takto by se dal popsat ideální stav při zavedení **unmanned lines**.

Majitel našeho závodu se rozhodl a vyzval všechny výrobní závody k zavádění takovýchto procesů. Cílem je zvýšení produktivity, snížení neproduktivního času a samozřejmě zvýšení konkurenceschopnosti. Berme to jako reakci na celosvětový trend ekonomiky a budoucnost, kde zaměření se na neproduktivní časy bude ještě více sledovaným faktorem.

Co se týče aktuální situace v Koyo, již jsme podnikli první kroky a připravujeme postupné zavádění tohoto procesu dle předem odsouhlaseného plánu. Co je potřeba zdůraznit je, že momentálně stále ještě nemůžeme ve výhledu několika měsíců reálně počítat s výraznější investicí do přípravy právě zmiňovaných technických řešení, které by zajistily plně bezobslužnou podporu při výrobě. Proto je naše aktuální modelace postavena na jakési prozatímní zastupitelnosti obsluhy, která neproduktivní čas v podobě přestávky zastane. Tento stav rozhodně není ideální, jednoduchý, ale spíše přechodný.

Naším cílem je připravit investiční plán a přesvědčit majitele závodu o nutnosti investic do tohoto projektu tak, aby se pojem unmanned lines stal opravdu bezobslužným ve svém plném významu. Nyní, na počátku projektu, je nutné uvědomovat si důvody pro zavádění plně bezobslužných zařízení, jako nutného prostředku další konkurenceschopnosti a vyšší produktivity. A již teď musíme tento pojem vnímat jakou procesní součást v budoucnosti.

(ph)

Letošní navyšování mezd

Předmětem letošního vyjednávání byla hlavní i mzdová část kolektivní smlouvy. Výstupem jednání se zástupci odborové organizace OS.KOVO region Olomouc je plošné navýšení mezd:

- u dělnických pozic o 3 Kč/ hod
- u TH pozic o 1 000 Kč / měsíčně

Byl zaveden nový benefit – odměna při odchodu do starobního nebo plného invalidního důchodu, a to ve výši 1 000 Kč za každý započatý rok nepřerušného pracovního poměru v Koyo. Vrátili jsme se k původnímu propočtu bonusu za docházku, kdy je 1 000 Kč vyplaceno v plné výši vždy, kdy zaměstnanec v kalendářním měsíci nemá absenci z důvodu nemoci, OČR či návštěvy lékaře. Prémiový řád zůstává i v letošním roce ve stejné struktuře. Tzn. pro dělnické pozice nadále platí měsíční premie, které byly v loňském roce vypláceny v průměru ve výši 15,2 %. Pro TH pracovníky zůstává v platnosti Focus bonus.

Využijí tímto této příležitosti a okomentují příspěvek ze schránky důvěry, který poukazuje na nerovný přístup při letošním navyšování mezd. A sice téměř dvojnásobné navýšení mezd u kategorie TH oproti dělnickým pozicím. Konkrétně se jedná o rozdíl 440 Kč měsíčně.

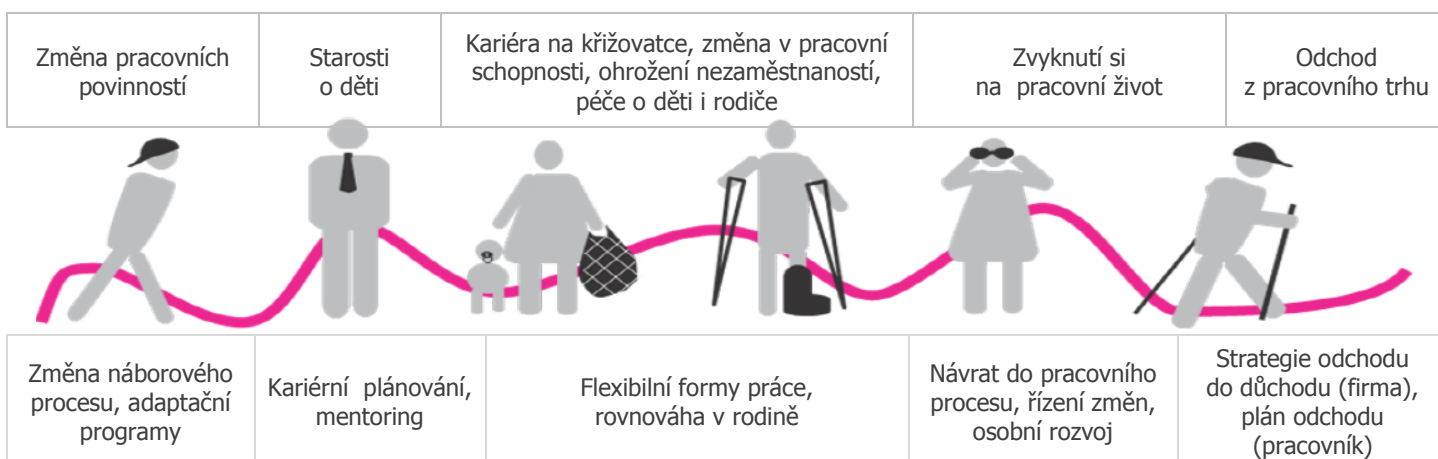
Jedním z našich cílů bylo především zachovat růst reálné mzdy. Tj. garance, že za novou mzdu si zaměstnanec koupí více zboží i po započtení nárůstu cenové hladiny (tzv. inflace, která představuje zdražování potravin, energií apod.). Náš návrh vychází z průměrné mzdy, kdy zaměstnanci v kategorii TH disponují v průměru vyšší mzdou než dělnické pozice (což je dáno požadavky na kvalifikaci, jazykovou výbavu, mírou odpovědnosti atd). Tudíž i částka mzdového navýšení je u těchto zaměstnanců vyšší. Díky tomuto přístupu můžeme potvrdit (na rozdíl od uplynulých 3 let), že letos bylo dosaženo reálného navýšení mezd v obou kategoriích stejně (vyjádřeno procentem ze mzdy).

(jb)

Koncept AGE MANAGEMENTU

Age management je konceptem, který nás motivoval a stal se naší ambicí v personální práci. Nemá výstižný český překlad, snad jen trošku obšírně lze napsat, že se jedná o „řízení s ohledem na věkovou různorodost“. My vám ho budeme postupně představovat tak, jak jeho jednotlivé prvky uvádíme v život v našem závodě.

Proč age management? Protože výrazně stárne populace a mění se struktura obyvatelstva. Mění se poměr mezi ekonomicky závislou mladistvou složkou (do 19 let), ekonomicky aktivní složkou (20 - 64 let) a ekonomicky závislou seniorskou složkou (65 a více let). Právě poslední zmiňovaná se dle statistik v roce 2050 zdvojnásobí, tzn. že se ze strany vlády dají očekávat snahy o udržení zaměstnanosti starších pracovníků co možná nejdéle. Prodlužuje se tedy délka pracovního života. Tomuto scénáři čelí každý z nás bez ohledu na to, jakou práci vykonává. Odpovědní zaměstnavatelé by měli na tento trend reagovat a postupně přijímat opatření, která podpoří mezigenerační změny.



Age management řeší různé způsoby řízení s ohledem na věk zaměstnance, zohledňuje průběh jeho životních fází. Přihlíží k měnícím se zdrojům - zdraví, znalostem, hodnotám, postojům a motivaci. Základním prvkem je pracovní schopnost, tedy soulad mezi zdroji každého z nás a nároky na práci, kterou vykonáváme. Vzhledem k tomu, že naše zdroje se mění, je hledání vzájemné harmonie úkolem pro celou dobu pracovního života. Funguje to pouze tehdy, zapojí-li se do hledání harmonie obě strany - pracovník i zaměstnavatel. Výsledkem je hledání řešení pro všechna patra tzv. **DOMU PRACOVNÍ SCHOPNOSTI**. Tomuto modelu se budeme věnovat v dalších číslech Mikronů a můžete se těšit na konkrétní popis opatření, která v Koyo máme již nastaveny nebo hledáme cesty, jak je postupně zavádět.

(jb)

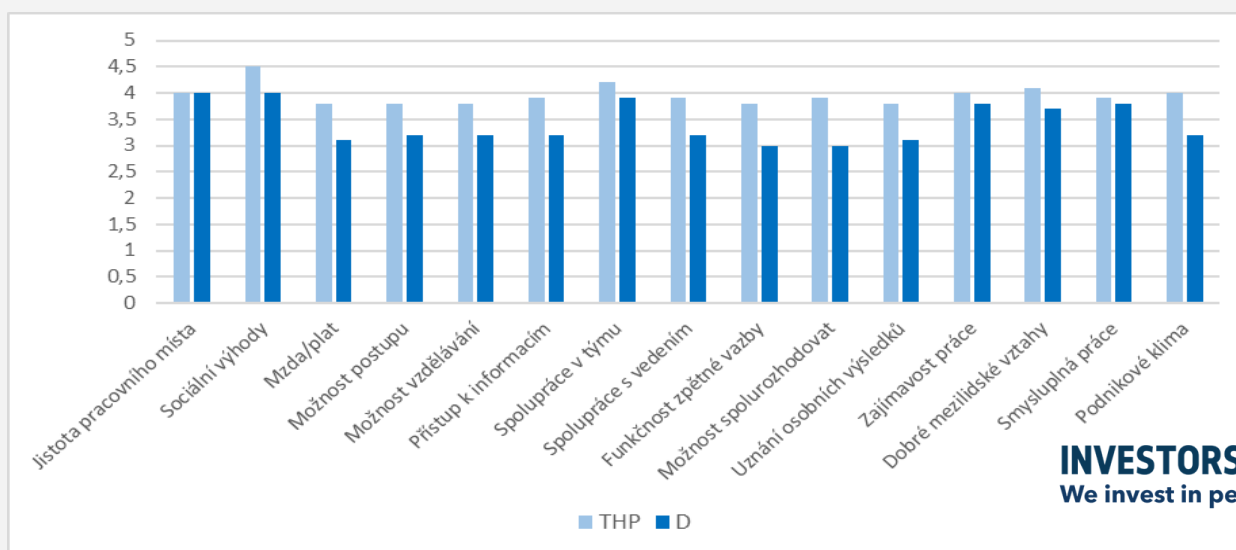
Jak jsme si vedli v dotazníkovém šetření „WE INVEST IN PEOPLE“?

Vstupní analýza proběhla prostřednictvím anonymního vyplnění dvou dotazníků. První byl zaměřený na úroveň motivace, druhý na oblast investování do lidí. Analýza hodnotí například způsob vedení, pracovní podmínky, firemní kulturu či investice směřující do rozvoje zaměstnanců.

Následné pohovory s hodnotiteli probíhaly díky protiepidemiologickým opatřením přes SKYPE. I přes úvodní obavy, zda tato forma rozhovorů bude fungovat, jsme obdrželi pozitivní zpětnou vazbu od hodnotitelů, kteří potvrdili, že kolegové a kolegyně byli při rozhovorech otevření, ochotně komentovali své názory na analyzované oblasti. Proto i pro ně byl celý průběh hodnocení současného stavu poučným a příjemným zážitkem. Za to si dovoluji všem z vás, kdo jste se analýzy účastnili, poděkovat.

A zde shrnutí základních výsledků, které budou v detailu zveřejněny na nástěnkách v jídelně, a to z důvodu prostorového omezení našeho časopisu. Pro lepší vykreslení situace budou zveřejněny i pro porovnání s výsledky z roku 2018.

Výsledky šetření na **MOTIVACI**



INVESTORS IN PEOPLE™
We invest in people Practitioner

On-line dotazníkové šetření, které probíhalo anonymně, bylo provedeno průřezově všemi kategoriemi – vedení, TH pracovníci i kolegové kategorie D. Účastnilo se ho 31 % zaměstnanců, následný diskretní rozhovor absolvovalo 54 kolegů a kolegyně. Rozhovory byly opět vedeny průřezově všemi kategoriemi zaměstnanců, zastoupena byla všechna oddělení.

Výsledky lze samozřejmě interpretovat mnoha způsoby. Právě z důvodu zachování objektivnosti, jsme celé šetření prováděli prostřednictvím nezávislé externí společnosti, která doporučila zaměřit se na konkrétní oblasti s nejslabšími výsledky. Vybrané body akčního plánu uvádíme níže, v dalších číslech Mikronů vás budeme průběžně informovat o jejich plnění.

Na základě těchto výsledků jsme formálně objednali audit u certifikační společnosti ve Velké Británii. Očekáváme, že již v měsíci květnu 2021 přivítáme v naší společnosti pověřeného auditora, který dotazníkové studie, rozhovory a šetření v závodě znovu oficiálně provede.

Za vaše zapojení předem moc děkuji.

AKČNÍ PLÁN IIP 2021

1	Realizovat komunikační platformu pro zaměstnance, která umožní přístup k informacím z alternativních míst mimo závod
2	Rozvinout činnost kroužků kvality ve výrobě a zapojit do něj operátory A
3	Zavést roční hodnotící (rozvojové) rozhovory se všemi zaměstnanci
4	Komunikovat zaměstnancům systém odměňování v Koyo včetně pravidel odměňování
5	Zveřejnit možnosti dalšího kariérového posunu v rámci firmy
6	Zpracovat KROK za KROKEM - jak si spočítat čistou mzdu
7	Do projektových týmů zapojovat i dělnické profese (při plánování technologických změn podporovat spolupráci s operátory)
8	Zveřejnit pravidelnou aktualizaci nabídky vzdělávacích aktivit pro širokou Koyo veřejnost
9	Zrevidovat postupy pro podávání a schvalování zlepšovacích návrhů

(jb)

Proč je audit IATF tak významný?

Pokud pracujete ve společnosti, která dodává do automobilového průmyslu, pak jednou za rok cítíte rostoucí napětí kolem sebe. Začne se více uklízet, revidují se návodky, kontrolují pracovní postupy a atmosféra postupně houstne. Toto jsou příznaky příprav na každoroční audit k ověření shody s požadavky automobilových zákazníků, tedy na audit IATF.

Audit v sobě kloubí standardy dva: ISO 9001:2015 Požadavky na systém managementu kvality a IATF 16949:2016 Norma pro systém managementu kvality v automobilovém průmyslu, přičemž IATF standard rozvádí jednotlivé požadavky standardu ISO 9001 týkající se všech dodavatelů do automotive. Na těchto podmínkách se dohodly světové automobilky, tedy OEM sdružující VW, GM, PSA, Renault Nissan, FORD Motor Company, Toyota T.P.C.A., Fiat Chrysler Automobiles.

Auditoři žádají důkazy pro ověření shody s požadavky na každý proces, který je součástí podnikového zaměření.

Každý proces je součástí celku managementu kvality tzv. procesní mapy. Audit prověřuje efektivnost a funkčnost

Po třech dnech auditu, kdy je vše prověřeno, je zkontrolován celý výrobní proces včetně všech změn, probíhá shrnutí nálezů. V případě neshod je auditovaná společnost povinna do 30 dní předložit analýzu příčin, musí být vytvořena zpráva o nápravných opatřeních, jejich zavedení a ověření účinnosti, a to formou 8D reportu. 8D je zaslán auditorům a revidován do té doby, než je akceptován.

Období auditu je příležitost, kdy si pravidla pro fungující systém připomínají všichni. Může dojít k úvahám, že by bylo dobré něco zlepšit, nastavit lépe, pro odstranění slabých míst, které se někdy jen obtížně obhajují nejen auditorům, ale také zákazníkům.

Je nutno si uvědomit zásadní skutečnost: není pravda, že audit je věc pouze oddělení kvality. Odpovědnost za nastavení a řízení systému kvality nese celý podnikový management a od něj se odpovědnosti přenáší na každého jednotlivce, jsou komunikovány, přeneseny do školení a popsány.

Že o nich nevíte? Pokud ne, podívejte se do svých náplní práce a popisu pracovních činností. Určitě v nich zjistíte, že i vy tuto odpovědnost sdílíte.

Certifikát je výsledkem nás všech. Kola systému řízení kvality se mohou otáčet jen zapojením všech článků řetězu, a těmi jsme my, všichni zaměstnanci.

IATF není jen audit. Je to výsada, značka kvality celé společnosti. Je to klíč, který otvírá vstupní dveře k automobilovým zákazníkům a možným obchodním příležitostem. Je to cesta k dalším prodejům, tedy k zisku. Úspěšný audit je prostředek k naplnění výrobního plánu a cestou k dalším pracovním příležitostem a ve svém důsledku tedy jistotě pravidelných měsíčních mezd.

vzájemných vazeb mezi procesy. Prochází nastavené cíle a způsob jejich stanovení, hodnocení, reakci na neplnění cílů i průběh nápravných opatření. Nemalá

pozornost se věnuje kompetencím a školení zaměstnanců. Každý definovaný požadavek musí být doložen, ať už v písemné podobě nebo elektronicky.

V rámci automotive je kladen důraz na respektování zákaznických požadavků, neustálé zlepšování a analýzy rizik a uplatnění principu PDCA.

Tento rok jsme obstáli na výbornou, pokud budeme se zlepšováním pokračovat a opatření z auditu důsledně zavádět, pak společně zvládneme obhajobu i příští rok.

Silvie Čechová, Manažer oddělení kvality



JTEKT

POLITIKA JAKOSTI

STANOVENÍ MISE

Kvalita je pro nás nejvyšší prioritou, proto se zaměřujeme na dodávání výrobků, které si svou vysokou úrovní kvality získají důvěru a spokojenost všech našich zákazníků.

POSTOJ VEDENÍ

1. Rozhodovat a jednat rychle z pohledu zákazníka.
2. Vyrábět kvalitní výrobky a neustále se zlepšovat ve všech oblastech.

April 1, 2021

Kazuhiro Sato
President/ Chief of Quality Management Division
JTEKT CORPORATION

Představujeme tým z oblasti: Čela, OD

V Mikronech představujeme nové produkty, naše zákazníky anebo jiné závody. Na tomto místě bychom vám rádi pro změnu postupně představili jednotlivé týmy, které se podílejí na výrobě našich produktů. Výroba se rozděluje do tří hlavních celků – na soustružnu, brusírnu a montáž. Dnes si představíme jeden z brusírenských týmů, konkrétně tým oblasti čel a OD*.

Mistry na této oblasti jsou Michal Březina a Luděk Küntler, kteří mají ve svém týmu aktuálně 33 lidí. V současnosti operátoři z oblasti čel a OD pracují ve dvousměnném nebo třisměnném režimu. Na každé směně je jeden z operátorů tzv. „předák“, který je pravou rukou mistra. Tento tým tvoří pouze pánové, kteří se (v necovidové době) potkávají i mimo pracovní dobu při společných akcích, třeba na bowlingu.

Pracovní den začíná pro celou výrobu stejně tzv. rozstřelem (viz. obr. vpravo), kde se předávají informace o kvalitě, reklamaci, průběžné výsledky sledovaných ukazatelů anebo také informace z personálního oddělení apod.

Po kontrole plánu a komunikaci mistra, plánovače a předáka jsou operátoři rozděleni k jednotlivým strojům podle aktuálních priorit a kapacit. Zhruba po čtyřech hodinách práce je čas na obědovou přestávku. Po pauze se pokračuje v rozpracované výrobě až do konce pracovní doby, kdy se předává výroba následující směně.

Tato oblast se liší od ostatních týmů, že všichni operátoři jsou zároveň i seřizovači. Stroje totiž nejsou spojeny do linek a stojí samostatně. I cyklové časy se výrazně liší od většiny ostatních oddělení výroby – za hodinu se zde vyprodukuje tisíce kusů. Přes oblast čel a OD prochází zhruba 95 % typů kroužků, které v KBCZ vyrábíme. V současné době je „nejméně populárním“ strojem zařízení Lidköping, které často kolegy potrápí při řešení technických obtíží. Více se o něm dozvíte v článku níže.

* OD=vnější průměry

(IŠ)



Ranní rozstřel na brusírně

Bezhrotá bruska Lidköping

Další stroj, který v nejbližších dnech zavítá do našeho závodu, má jméno Lidköping CL46. Jde o bezhrtoun (centerless) brusku na vnější průměry až do velikosti 220 mm. I v tomto případě jde o projekt firmy ČZ Strojírna, která zastřešuje veškeré modernizační práce na stroji. Nový centerless bude nainstalován do již přichystaného místa mezi brusky Micron (B2) a současný Lidköping (B4).

U stávajícího stroje Lidköping (B4) jsme byli postaveni do obdobné situace jako u otvorové brusky ALS2 – nezastupitelný stroj ve výrobě neumožňuje odstavení a modernizaci, ačkoliv je technický stav už na hranici životnosti. Proto bylo nakonec přistoupeno k pořízení použitého stroje stejného typu, na kterém bude vystaven moderní stroj. Toto řešení uvolní současný Lidköping pro jeho následnou proměnu v zápichovou brusku, která přinese možnost efektivně brousit menší série rozměrných kusů, což jsou produkty se zajímavou marží.

Jako všechny moderní stroje jsou i zde veškeré pohony realizovány pomocí servomotorů, což je předpokladem pro rychlejší nastavení stroje a lepší kvalitu povrchu kroužků.



Stroj Lidköping CL46 u dodavatele

Další novinkou v Koyo je instalace bezkontaktního vyvažovacího systému od firmy Schmitt, který kromě samotného vyvažování brusného vřetene, zajistí i snímání vibrací ve stroji. Na základě dat ze snímačů lze předvídat možné poruchy komponent a v předstihu je opravit, aniž by došlo k neplánovaným odstávkám.

Bruska bude samozřejmě vybavena i novým bezpečnostním krytováním, velkými ovládacími obrazovkami (na straně vstupu i výstupu), novým zvedacím zařízením uzpůsobeným na vany i Schaefer bedny a dalšími prvky, jež nemohou chybět u moderní ložiskářské brusky.

(ok)

Kaizeny = drobná zlepšení především

Zdá se vám vymyšlení kaizenu jako „raketová věda“? Opak je pravdou, jde především o drobná zlepšení a zde si představíme tři typické příklady.

Výstupní dopravník stroje Okuma

Při odšponování stroje, seřízení anebo výměně plátku bylo potřeba nejprve odsunout výstupní dopravník na hotové kusy. To bylo dříve složitější, protože na dopravníku nebyl úchyt, který by manipulaci zjednodušoval. Proto pan **Marek Petruš** (operátor) přišel s návrhem na přidělení madla přímo na dopravník. Nyní se dopravník jednoduše chytí za madlo a odsune.



Madlo na dopravníku

Regulace přítlaku a přífuku na stroji MB5 (montáž)

V průběhu výroby nebylo možné upravit přítlak horní plnicí hlavy a přífuk válečků. Regulátory byly umístěny uvnitř stroje. V případě,

kdy bylo potřeba v průběhu výroby upravit tlak, se musel stroj nejprve zastavit a otevřít. Po úpravě tlaku se stroj opět spustil, aby se mohlo zkontrolovat, zda je úprava dostatečná. Pokud nebyla, opakoval se postup vícekrát. Kaizenem pana **Petra Polese** (seřizovače) bylo přesunout regulátory mimo uzavřenou část stroje, aby bylo možné regulovat tlak přímo za chodu stroje a zároveň tak kontrolovat dopad na výrobu.



Regulátory na stroji MB5

Vyplnění průvodních lístků na KKK

Při ukládání výrobků do KLT boxů na pracovišti KKK se průvodní lístky vypisovaly ručně (stejně tak i jinde ve výrobě). V případě výrobků s velkým průměrem se do jednoho KLT vejde jen pár kusů, což vede k většímu počtu KLT a také delší době pro vypsání všech průvodních lístků. Nápad pana **Lukáše Mihála** (seřizovače) spočívá v tisku průvodních lístků na tiskárně, která již byla na montáži k dispozici. Byla vytvořena šablona ve wordu, kde se pouze přepíšu informace z aktuální zakázky a spustí se tisk.

Neváhejte podávat návrhy na další drobná zlepšení!

(Iš)

Studentský výzkum značení pomocí 2D kódů

V loňském roce jste se v prostorách určených pro laserové značení mohli opakovaně potkat se studentem Univerzity Palackého v Olomouci. Jednalo se o **Vlastimila Jílka**, který ve své diplomové práci zkoumal možnosti zavedení moderního značení komponent pomocí 2D kódů.

Vít Vodička (procesní inženýr) položil studentovi několik dotazů k jeho tématu a zkušenostem v našem závodě:

Jak ses dozvěděl o Koyo?

Od mé vedoucí doktorky **Chmeličkové**, která mi nabídla jako téma diplomové práce právě řešení problematiky značení 2D kódem.

Co tě přivedlo k oblasti optiky a s ní souvisejícího laserového značení?

V podstatě náhoda, po dvou letech neúspěšného bakalářského studia obecné a matematické fyziky jsem se rozmýšlel, co dál. Na UP nabízeli obor **Přístrojová fyzika** se zaměřením na laserové a optické technologie. To mě tehdy zaujalo. Obor je hodně praktický a celé studium mě hodně bavilo.

V čem spočívá značení pomocí 2D kódů?

Obecně technologie značení laserem, která se používá u vás, spočívá ve vytvoření oxidové vrstvy daného tvaru na povrchu ložiska. Může se jednat o písmena, čísla, obrázky, různé znaky nebo kódy. Značení 2D kódem (přesněji **Data Matrix** kódem) spočívá ve vytvoření matice tmavých a světlých čtverečků. Jejich kombinace kóduje různé informace, které jsou přečteny kamerami nebo i mobilním telefonem s vhodným programem.

Jaké jsou výhody značení a kde se nejčastěji používá?

Když na ložisko značíme písmeny, ovlivníme laserem určitou oblast. Vytvořená vrstva samozřejmě mění vlastnosti povrchu. Výhodou 2D kódu je, že ovlivněná oblast povrchu ložiska je mnohem menší, a přitom může obsahovat větší množství informací o ložisku, než je možné napsat písmeny na celé ložisko.

Jak se ti pracovalo s naším Škorpionem? *

Bohužel to nebylo úplně bez problémů. Zprovoznit na notebooku ovládací software bylo docela náročné, a i když už běžel, tak měl své mouchy. Jinak bylo ovládání laseru docela jednoduché.

Jaký je přínos tvého výzkumu pro Koyo?

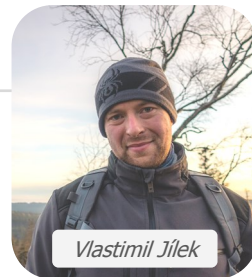
Doufám, že posunutí problematiky značení 2D kódy, co se týče velikosti kódu ku obsahu dat. Obvykle probíhá značení mimo ohniskovou vzdálenost laseru. Mně se povedlo najít takové parametry, se kterými je laser schopen značit i v ohniskové vzdálenosti, kde má svazek nejmenší průměr. To znamená, že je laser schopen vytvořit menší buňku 2D kódu.

Motivovala tě zkušenost v Koyo k tomu, že bys jednou chtěl zkusit práci v podobném typu výroby?

Abych byl upřímný, tak naopak. Spíše jsem se utvrdil v přesvědčení zůstat v akademické sféře. Kromě výzkumné práce a vývoje mě baví také výuka studentů. Bohužel mi možnost realizovat se v obou těchto sférách asi žádná firma nemůže nabídnout.

(*typ laseru používaný v Koyo, pozn. redakce)

(vv)



Vlastimil Jílek

Dojít s trubkami až do Vídně je parádní výzva!

Začátek nového fiskálního roku bývá často vnímán jako nový start. Pomyslně se začíná od znovu, startují se nové projekty a nové zakázky. Nastavujeme (si) nové hranice, výzvy a všichni jsme plni pozitivního očekávání. Rok 2020 v tomto nebyl jiný, a přesto, nebyl v ničem ani trochu jako předchozí roky.

Náš první krok do nového fiskálního roku nebyl krokem jako spíše klopýtnutím, způsobeným celosvětovou pandemií, která ovlivnila veškeré oblasti. Ať už naše jednotlivé životy, tak i veškeré segmenty obchodu i průmyslu. U nás v Olomouci jsme to pocítili hned ze začátku, v březnu 2020, kdy jsme byli nuceni na několik týdnů zastavit stroje a zavřít brány.

Prekérní situace, vzhledem k tomu jaké jsme si stanovili cíle, že? A i přes to všechno, přes tento vysoce nepříznivý start, jsme zvládli téměř nemožné. Problém jsme přetavili na solidní výzvu (máme přece novou kalírnu ne?) a rok jsme zakončili velice uspokoivým výsledkem.

Jak takový výsledek vypadá v číslech? Ve fiskálním roce 2020 jsme vyrobili celkem **11 901 612 kusů ložisek!**

Přijde vám to málo? Tak vězte, že i s tak pomalým startem jsme téměř dohnali rok 2019. Tehdy jsme vyrobili 13,8 milionů kusů ložisek.

Na to, že jsme měli zavřeno? Byly zkrácené směny a výpadky v dodávkách komponentů, kvůli uzavírkám na straně dodavatelů. To není zase tak špatné, ne? Že bychom vyrobenými ložisky

naskládanými do komínků dokázali naplnit minimálně celý sklad je už asi jasné. Možná i dvakrát, ale zkoušet to raději nebudeme.

Ale co se třeba podívat i na trubky: V minulém fiskálním roce jsme nakoupili a zpracovali celkem 2 018 tun materiálu. Co už vypadá zajímavěji je fakt, že se jedná o **327 316 metrů trubek**. Ono se to nezdá, ale když bychom přepočítali na kilometry, je to taková procházka **tam a zpátky do Vídně**. Ať už se na to podíváme z hlediska ložisek či trubek, či si najdeme jiné měřítko, a že jich tady u nás ve firmě sledujeme hodně myslím, že nám rok 2020 nastavil tu nejvyšší laťku.

Protože i když se to zdálo na počátku velmi nepravděpodobné, kritickou situaci jsme zvládli a to je to nejdůležitější.



(pš)

Ve fiskálním roce 2020 jsme zpracovali 327 kilometrů trubek!

Svěží vítr v redakční radě Mikronů

Časopis Mikrony vydáváme od ledna 2014. Letos se však tým redakční rady z poloviny obměnil a já bych vám rád tímto představil jeho nováčky. Pod zkratkami autorů u článků se tak skrývají čtyři noví kolegové, kteří se vás budou snažit zaujmout svými příspěvky.

Předem děkujeme za vaši ochotu, poskytovat jim informace, rozhovory a podporu při tvorbě článků. Taktéž bych vás rád vyzval, pokud máte námět, který by jste chtěli v Mikronech otisknout, zajímavý článek nebo událost – oslovte prosím přímo kohokoliv z redakční rady nebo nás kontaktuje na: redakce@jtekt.eu. Jistě každý přijme a zváží rád další náměty k obsahu čísla. Nově tedy pro vás články navíc připravuje a píše:



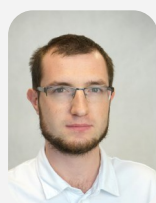
Petra Škrbelová (pš)

Petra pracuje na oddělení logistiky a zabývá se plánováním. Kdo Petru nezná, myslím, že by měl vědět, že svůj volný čas kromě jiného ráda investuje do ochrany zvířat. Má dva psy. Je to holka nebojácná a k tomu jí dopomáhá zájem o bojové sporty.

Vít Vodička (vv)

Vítek pracuje na oddělení technologie jako procesní inženýr.

Jeho volný čas jistě vyplňuje především čerstvě narozená dcerka Alžbětka a zbytek času, peněz, fantazie i energie aktuálně investuje do rekonstrukce domu.



Ondřej Kostrunek (ok)

Ondra pracuje na oddělení technologie na pozici projektového inženýra investic. Svůj volný čas velmi nerovnoměrně rozděluje mezi rodinu, stolní tenis, posilování a je-li příhodná doba, tak i k chození po horách.

Lucie Šustková (lš)

K této nové kolegyni v redakční radě pak nabízíme více informací na následující stránce.

Vzhledem k tomu, že Mikrony nejsou jen interní časopis, ale jsou k dispozici také veřejnosti včetně důležitých návštěv, dají se považovat za určitou naši vizitku. Věříme, že se noví členové rychle zaslíbí do tajů novinářiny, bude je psaní článků také bavit a přidají do každého čísla výše zmíněný svěží vítr a nové nápady.

(ph)

Blahopřejeme k pracovnímu výročí

Berger Marek	20 roků
Gajdošík Marek	20 roků
Gajdošíková Zuzana	20 roků
Grmela Michal	20 roků
Kokosiński Andrzej	20 roků
Koplas Zdeněk	20 roků
Kubeš Vladimír	20 roků
Laibner David	20 roků
Mader Jiří	20 roků
Sitta Jiří	20 roků
Sklenář Eduard	20 roků
Vích Vladimír	20 roků
Vysoudil Ladislav	20 roků
Zábranský Jiří	20 roků
Benýšek Josef	15 roků
Theimer Vít	15 roků
Coufal Jiří	10 roků
Kohl Ladislav	10 roků
Polášková Radka	10 roků
Pospíšil Jakub	10 roků
Repček Petr	10 roků
Tarabus Petr	10 roků
Venclík Bohumil	10 roků
Zdařil Milan	10 roků
Černý Jiří	5 roků
Gajdoš Ján	5 roků
Kořítko Pavel	5 roků
Kováčková Monika	5 roků
Mihál Lukáš	5 roků
Pajer Jan	5 roků
Pecinka Jaromír	5 roků
Středová Andrea	5 roků
Tichý Jan	5 roků

Lucie Šustková, Vedoucí oddělení TPS

1) Jak jsi se dostala k práci v KOYO?

Vlastně náhodou. Zavolala mi konzultantka z agentury, že hledá někoho na pozici specialisty štíhlé výroby v Koyo, tak jestli nepřemýšlím o změně práce.

Nebylo to tehdy zrovna na pořadu dne, ale přesvědčila mě a tak jsem šla zkusit pohovor a podívat se, jak to funguje jinde...No a už jsem tady 6 let 😊.

2) Popiš mi, prosím, běžný pracovní den.

Každé ráno začínám tím, že projdu e-maily a vyřeším nějaké drobné úkoly. V osm hodin máme poradou týmu. Nejpозději od půl deváté je už každý den jiný. Můj pracovní program je docela pestrý, tak z poloviny strávený mimo kancelářskou židli.

Kromě koordinace aktivit na TPS oddělení patří mezi mé hlavní úkoly vytváření standardů a kalkulace pro různé projekty. V poslední době se zaměřuji také na automatizaci excelovské práce pomocí maker.

Dříve bylo naše oddělení známé jako JPS (JTEKT Production System). Vzhledem k tomu, že je JTEKT součástí skupiny Toyota a JPS je založeno na metodách a principech TPS (Toyota Production System), došlo ke změně názvu na TPS. Pojem TPS je také globálně známý výraz.

3) Jak trávíš svůj volný čas?

Kde začít? Myslím, že jsem toho o sobě za ty roky, co jsem v Koyo stihla prozradit docela dost. Můj volný čas je naštěstí stejně pestrý, jako ten pracovní. Mám ráda různé druhy sportu a výlety, v posledních letech jsem propadla kouzlu Vysokých Tater. Občas si zalenuji u filmu, posedím s přáteli nad skleničkou dobrého vína nebo kávou. Od deseti let jezdím na koních a posledním největším zážitkem je teď hříbátko, kterému jsem v polovině dubna pomohla na svět.

4) Koho se máme ptát příště?

Někoho, kdo je v závodě už delší dobu, třeba od počátku, když budeme slavit výročí 20. roků od založení. Tak navrhuji osobní číslo nižší než 100.



Předné Solisko



Lucka a Bellisa

Děkujeme pravidelným dárcům krve

Hajkr Zdeněk	140 odběrů
Vondrák Karel	90 odběrů
Smejkal Jaromír	60 odběrů

Blahopřejeme k narození dětí

Březina Michal	Linda	4/2021
Gajdoš Ján	Jozef	12/2020
Juřica Petr	Petr	7/2020
Laurenčík Jaroslav	Jaroslav	11/2020
Medek Petr	Laura	10/2020
Půlpán Karel	Ota	10/2020
Řehák Lukáš	Adriana	12/2020
Sitta Jiří	Lea	2/2021
Sokola David	Richard	8/2020
Vodička Vít	Alžběta	3/2021
Vondrák Karel	Kateřina	7/2020
Vrtěl Jiří	Karla	12/2020

Sfoukní svíčky a něco si přeje!

Společnost Koyo Bearings v letošním roce čeká významné jubileum. V červnu přijde čas sfouknout svíčky a oslavit 20 let od výstavby závodu na zelené louce.

Za dvacet let svého působení jsme dosáhli řady úspěchů, realizovali nepočítaně zakázek a vyrobili miliony ložisek. Již od prvního dne děláme maximum proto, abychom uspokojili požadavky i těch nejnáročnějších zákazníků a udrželi svou pozici na předních příčkách nejen ve svém oboru jako výrobce špičkových ložisek, ale také jako zaměstnavatel. Každý

den se zde setkávají týmy lidí, kteří do své práce dávají kus sebe, své zkušenosti a používají nejen hlavu, ale i srdce. I díky tomu jsme byli čtyřikrát zvoleni nejlepším zaměstnavatelem v Olomouckém kraji a několikrát také Progresivním zaměstnavatelem regionu.

Ale zpět k 20. narozeninám. I když z důvodu pandemické situace a vládních nařízení zatím není možné narozeniny oslavit společným setkáním, stále nemáte důvod k obavám. Oslava bude! Kdy? Tak to je zatím obestřeno tajemstvím. A kde? Přímě před branami máme přece krásný travnatý prostor, který nám nabídne dostatek místa pro naši zlehka organizovanou zábavu. Co plánujeme? Otevřeme brány rodinným příslušníkům, aby se mohli podívat, jak to u nás vlastně vypadá, zabavíme také děti. A možná přijde i kouzelník? Toho vám sice neslíbím, ale co třeba živá muzika a kapely našich kolegů? A k tomu nějaké dobré jídlo a pivko...

(pš)



Představujeme druhou z hodnot JTEKT Way - Zákazník

Seriál představování hodnot JTEKT Way pokračuje. V předchozím čísle Mikronů jsme v nové rubrice uvedli první hodnotu, a to „Úsilí o neustálé zlepšování“. Dnes se podíváme na další z pěti hodnot.

Zákazník je na prvním místě

Oficiální materiály korporace JTEKT popisují tuto hodnotu následovně:

„Na věci nahlížíme z hlediska našich zákazníků a usilujeme o naplňování jejich potřeb.

Vytváříme nové hodnoty a dodáváme produkty a služby, jež překračují očekávání našich zákazníků.“



Ze všech pěti hodnot je tato asi nejsnadněji uchopitelná. Přesto stojí za to si ji blíže představit.

Všichni se setkáváme jak s interními, tak s externími zákazníky. Externí zákazníci jsou většinou snadno identifikovatelní. Chápeme jejich důležitost, jejich roli v našem podnikání. Díky nim máme práci a pravidelný příjem. Možná proto o externí zákazníky automaticky pečujeme.

Máme ale tendenci podceňovat význam našich **interních zákazníků** a úroveň služby, kterou pro ně zajišťujeme. Mám na mysli naše kolegy, kteří jsou pro fungování a úspěch společnosti stejně důležití. Vzájemná propojenost a do jisté míry závislost na sobě navzájem nám pomáhá plnit pracovní povinnosti.

Aby náš zákaznický servis fungoval co nejlépe, potřebujeme, aby fungovaly dobře vztahy uvnitř. Nefungují-li, projeví se to na produktivitě práce, disciplíně, atmosféře na pracovišti. Do produktu poskytovaného externímu zákazníkovi tak nedáme to nejlepší, což může v nejhorším případě vést ke ztrátě tohoto externího zákazníka.

Inspirujme se proto našimi soukromými životy. Třeba tím, jak se snažíme vést naše děti a jak formujeme jejich chování pro nejrůznější budoucí životní situace. Určitě chceme, aby se měly v životě dobře, proto jim nasloucháme, podporujeme je, formujeme je. A věříme, že se naše úsilí odrazí v jejich spokojeném životě, že se k nám budou vracet, i když jednou budou mít vlastní rodinu. Budou tedy našimi spokojenými interními zákazníky. Uvažujme a jednejme takto i v pracovní sféře.

Věřím, že upřímné odpovědi na otázky v tomto rámečku vám pomohou dát správný **zákaznický směr**.

- Kdo je můj interní/externí zákazník?
- Které tři věci jsem dnes mohl udělat proto, aby byl můj zákazník spokojený, ale neudělal jsem je?
- Na jaké překážky narážím, když chci prosazovat hodnotu „zákazník na prvním místě“ v rámci mojí každodenní práce?



JTEKT

CESTA JTEKT

CESTA JTEKT utváří základ práce skupiny JTEKT a posiluje soutěžního ducha.

(jb)