

Firma

- Výrobca kovových komponentov pre automobilový priemysel (Tier 2), stredné Slovensko, 60 zamestnancov, história od roku 1994
- Rodinná firma — druhá generácia: 44-ročný Ing. Martin Vlček preberá od otca vedenie
- Zákazníci: SR, ČR, Nemecko a Poľsko

Prečo sa niečo musí zmeniť

- **Kontrakt:** Nemecký odberateľ (30 % tržieb) požaduje EDI integráciu do septembra 2027 — inak strata kontraktu
- **Kvalita:** Reklamácie +18 % medziročne, príčiny nie sú zdokumentované
- **Ľudia:** 3 kľúčoví CNC operátori, vek 58+, know-how len v hlavách, žiadne náhrady
- **Konkurencia:** Susedná firma (vedľajší okres) zaviedla MES, znížila náklady o ~12 %

Dilema — dve možnosti na stole

- **Možnosť A — Komplexná transformácia:** 340 000 EUR, MES systém, digitalizácia dokumentácie, senzory, školenia. Eurofondová výzva kryje až 50 % — uzávierka za 4 mesiace.
- **Možnosť B — Čiastkové riešenie:** 35 000 EUR, ERP modul + jeden technolog na dokumentáciu procesov. Rýchle, bez odporu ľudí. EDI len čiastočne.
- **Možnosť C — Nič nerobiť:** Nevyužiť eurofondy, počkať. Riziko: strata kontraktu.

	Možnosť A	Možnosť B
Investícia	340 000 EUR	35 000 EUR + pracovník
Eurofondy	až 50 %	nie sú dostupné
EDI požiadavka	splnená	čiastočne splnená
Riziko straty kontraktu	nízke	stredné–vysoké
Implementácia	12–18 mes.	2–3 mesiace

Kľúčoví hráči

- **Ing. Martin Vlček, konateľ:** Chce komplexnú transformáciu. Obáva sa zaostávania. Citlivý na vzťah s Kováčom.
- **Ján Kováč, výrobný riaditeľ:** 28 rokov vo firme, rešpekt v hale. Presvedčený, že veľké IT projekty skončia zle. Navrhuje Možnosť B.
- **Eva Procházková, HR/účtovníčka:** Podporuje zmenu, ale obáva sa tempa. Upozorňuje: mladí operátori sú digitálne zdatní.
- **Operátori (anketa):** 61 % sa bojí sledovania výkonu. 34 % nevie čo je MES. 28 % by zmenu privítalo.

Otázky na diskusiu

1. Aké riziká vidíte pri každej možnosti — finančné aj ľudské?
2. Je Kováčov odpor prekážka, alebo signál na zamyslenie?
3. Ak ide firma do Možnosti A — ako udržať ľudí na palube?
4. Je eurofondová uzávierka dôvod na rozhodnutie, alebo pasca?
5. Existuje Možnosť D?