

Bravúrny výkon umelca

Čo je také chytré na televíznych realityshow, ktoré sa snažia objavovať a vytvárať popové hviezdy zajtrajška, je to, že to nie je len nejaká snaha o vyhľadanie hocijakého talentu, ale vyhľadáva sa taký druh talentu, ktorý sa dá premeniť na obrovské a dlhodobé obchodné úspechy. Bohatí impresáriovia, ktorí stoja v pozadí takýchto šou, majú veľmi dobré inštinkty, aby rozpoznali potenciál, a keď nájdu osobu, ktorú hľadajú, presne vedia, čo je potrebné na to, aby sa z nej stal predajný a ziskový interpret. Samozrejme, kritici argumentujú tým, že je to stereotypný prístup ku komerčnému úspechu, ale presne preto to funguje: pretože existuje osvedčený a overený vzorec.

Vrcholový manažment spoločnosti Precise Component Manufacture Ltd. (PCML), zákazníka Haas UK, by pravdepodobne cúvol pri predstave, že sa bude podobať na producentov talentovej šou, nehovoriac o náznavu, že ich obchodný model by sa azda mohol považovať za „stereotypný“. Ale snaha o systematické znižovanie rizika a, pokiaľ je to možné, zabezpečenie budúceho úspechu je presne to, čo majú spoločné oni a bystrí ľudia z televízie.



Firma PCML začala v r. 2000 ako skupina štyroch jednotlivcov pod vedením pána Gavina Goatesa, generálneho riaditeľa, každý so svojou vlastnou zručnosťou a s vlastným talentom. Po dvanástich rokoch mohli stále byť skupinou štyroch ľudí a mohli stále sídlit' v jednej z priemyselných jednotiek vo Fenland Business Park, March, blízko Cambridge. Ale oni nesídlia a existuje niekoľko dôvodov, prečo nesídlia, a keď ich dáte dohromady, vyzerajú podozrivo ako recept na úspech. Ako napríklad starostlivá kontrola peňažného toku, prísne postupy kontroly kvality a posadnutosť riadením dodávateľského reťazca vrátane včasných platieb veriteľom.

Manažér obchodného rozvoja pán Harvey Richards vysvetľuje, ako na úplnom začiatku bola spoločnosť PCML malou firmou organizovanou ako veľká a úspešná spoločnosť.



Hovorí: „V prvom období sme boli subdodávateľskou dielňou, ktorá ponúkala obmedzené služby len niekoľkým, väčšinou miestnym zákazníkom. No mali sme úlohu a vedeli sme, že keď chceme byť úspešší, musíme mať určité veci na mieste.“ Čo zahŕňalo správne obrábacie stroje CNC, predmet tohto článku.

„Naša investícia do strojov Haas sa začala v roku 2001,“ pokračuje. „Kúpili sme frézu Haas Mini Mill, za ktorou nasledovala po šiestich mesiacoch ďalšia.“

Teraz má spoločnosť impozantný rad modelov Haas vrátane dvoch štandardných fréz Mini Mill, jedenástich fréz Super Mini Mill, šiestich superrýchlych fréz VF-2SS, VF-4, VF-7, dvoch fréz Mini Mill 2s, sústruh SL-10 a najčerstvejšou akvizíciou je zariadenie DT-1 Drill/Tap. Ročný obrat spoločnosti PCML dnes prekračuje 5 mil. £, spoločnosť zamestnáva 60 pracovníkov a využíva každú jednotku vo Fenland Business Centre, okrem dvoch, ktoré sú obsadené inou prevádzkou, ktorá im tiež poskytuje podporné služby.

Dennou starostlivosťou v PCML, ako tvrdí pán Richards, je zameranie sa na zákazníkov. „Vzťah, ktorý máte so svojimi zákazníkmi, má nesmierny účinok,“ hovorí. „Keď sa o tento vzťah staráte, zároveň sa staráte o budúci peňažný tok, čo znamená veľmi veľa vecí, v neposlednom rade, že sme schopní financovať svoje vlastné investície do nových obrábacích strojov.“

Spoločnosť PCML kúpila prvé zariadenie Haas na začiatku svojho vývoja. V dielni mala menší počet iných zariadení, ale chcela kompaktnú frézu s vretenom BT40. Spoločnosť Haas práve vtedy uviedla na trh frézu Mini Mill a spoločnosť PCML si nainštalovala jeden z úplne prvých jednofázových strojov. Je umiestnená vedľa zariadenia výrobcu z Ďalekého východu a opakovane prekonáva svojho suseda v časových cykloch. Pán Richards hovorí: „Tieto úžasné stroje dnes ešte stále bežia.“



Servis a podpora

„Ak sa chcete dozvedieť, prečo sa stále vraciame k spoločnosti Haas UK, keď potrebujeme ďalší stroj, nuž, servis a zázemie sú také významné ako spoľahlivosť,“ dodáva zástupca generálneho riaditeľa Kevin Miller. Ukazuje na dvere dielne a hovorí: „Máme tam vonku jednu zvláštnu značku zariadenia, ktoré by som si určite znovu nekúpil.“ O problémoch dodávateľov s tretími stranami nediskutujeme, ale môžem vám povedať, že pri niektorých značkách, pokiaľ ide o náhradné dielce, to je zlý sen. Žiaden takýto problém s Haas UK nemáme.“

V továrni máme 19 fréz Haas Mini Mill v rôznych špecifikáciách a môžem povedať, že PCML je jednoznačne obdivovateľom tohto všestranného a výborne predajného zariadenia. „Keďže sme rástli tak rýchlo, neustále meníme usporiadanie dielne a všetko, čo potrebujete pri frézach Mini Mill, je paletový vozík, jednofázový zdroj napájania a stlačený vzduch.“

Keď náš podnik rýchlo rástol, mysleli sme si, ach! Budeme mať ďalšiu frézu Mini Mill,“ hovorí pán Miller. „Objednávame vždy dve naraz. Vraciam sa k lekárskemu projektu – komponenty spinálnej chirurgie pre amerického zákazníka. Vyrobili sme 5 prototypov a zákazník nám telefonoval a požiadal o ďalších tisíc kusov. Zavola som spoločnosť Haas UK a spýtal som sa, ako rýchlo by dokázali

dotiaľ ešte ďalšie dve frézy Mini Mill. Odpovedali „zajtra“, a tak som ich potom objednal. Hodnota, ktorú ponúkajú stroje Haas za moje peniaze, je výnimočná. Pred 25 rokmi som platieval za obrábачky viacej, než platím dnes, a pokiaľ ide o výkon, za moje peniaze do- stávam oveľa viac.“



Spoločnosť PCML opisuje seba ako zmluvného výrobcu zložitých presných súčastí pre rýchlo rastúce technologické odvetvia, ako sú lekárske prístroje, polovodiče, atramentová tlač, analytické vybavenie, elektronika a biologické vedy. Spoločnosť má dodnes úžitok zo svojej polohy blízko Cambridge, ohniska nápadov a inovácií.

„Tam vonku existuje veľa veľmi šikovných návrhárov, ktorí prichádzajú s niektorými nádhernými novými výrobkami, ale, žiaľ, nedokážu ich vyrobiť, pretože sú príliš zložitú,“ hovorí pán Richard. „Často vidíme návrhy, ktoré sa fyzicky nedajú strojovo obrobiť. Čoraz viac času trávim rozhovormi s návrháromi vo fáze koncepcie nového dielca alebo výrobku, ponúkame našu radu a usmernenie v oblasti vyrobiteľnosti. Náš zásah je v počiatočnej fáze: pri vývoji výrobku a vo fáze výroby prototypu modelu.“

Myslenie veľkej spoločnosti

Dokonca aj dobre riadené spoločnosti boli postihnuté úverovou krízou v roku 2008. Na ilustráciu toho, že PCML premýšľa ako veľká spoločnosť, stojí za to posúdiť, ako reagovala na najhoršie ekonomické podmienky, stále v živej pamäti.

„Zákazníci sa báli vziať na seba záväzky,“ spomína si pán Richards. „Nebol žiaden úver a každý premýšľal vo veľmi krátkom časovom horizonte. Objednávky síce ešte stále boli, ale objednávalo sa len vtedy, keď to bolo absolútne potrebné, na poslednú chvíľu a s očakávaním, že dodávateľia budú schopní poskytnúť dielce okamžite, čo v skutočnosti nie je reálne. To spôsobovalo, že plánovanie výroby bolo vskutku veľmi zložitú.“



Vedúci manažéri PCML sa spolu stretli a zo všetkých strán „prediskutovali“ 10-bodový plán s návrhom pre obe strany, PCML a zákazníkov, ako pomôcť ľahšie preklenúť úverovú krízu. V tom období spoločnosť zaznamenala pokles zákazkového krytia z bežných 18 mesiacov len na štyri týždne. Na pritiaženie zákazníkov, aby sa zmluvne zaviazali na dlhšie obdobie, spoločnosť navrhla a realizovala systém MRP, ktorý uľahčil časové rozvrhy a plánovanie a bol menej rizikový.

„Bol to príhodný čas na prenesenie týchto výhod na zákazníka,“ vysvetľuje pán Richards. „Keď vám zákazník podpíše zmluvu na 12 mesiacov, môže si požiadať o dielce vtedy, keď ich potrebuje, a zaplatiť ich v okamihu, keď sú dodané. My berieme na seba riziko, ale na oplátku máme zmluvu. Samozrejme, takéto usporiadanie poskytuje aj iné výhody. Jeden zákazník dosiahol 15 % zníženie

počtu súčiastok, ktoré potrebuje mať v zásobe, a viaže tým menšie kapitálové prostriedky.“

Počas najnáročnejších obchodných podmienok sa spoločnosť PCML pretransformovala zo zákazkovej továrne s mnohými jednotlivými obrábачími strojmi na partnera dodávateľského reťazca s vycibreným a účinným systémom plánovania. Pán Richards hovorí: „Teraz to považujeme za jedno z našich hlavných poslani na ochranu dodávateľského reťazca.“



Vzorec

Dodávateľský reťazec, zákaznícke vzťahy a motivovaní pracovníci sú, ako hovorí pán Kevin Miller, tri „magické“ súčasti PCML v úspešnom vzorci spoločnosti a všetky, ako tvrdí, majú spoločného menovateľa.

Dodáva: „Spoločnosť Haas zohráva rolu vo všetkých troch kľúčových oblastiach. Pokiaľ ide o zamestnancov, máme teraz štyroch učňov a tí používajú zariadenia Haas v miestnej vysokej škole. Sú na celkom vysokej úrovni. Napríklad, často ich necháme programovať a prevádzkovať dva stroje naraz. „Naši učni sú pre nás skutočne dôležití. To sú naši predáci budúcnosti.“

Ak v spoločnosti PCML usilovne pracujú učni a operátori, znamená to, že aj zariadenia Haas usilovne pracujú. Každá minúta sa kontroluje systémom MRP a všetky výrobné zákazky sa pozorne sledujú. Materiálové výdajky, náradie, príslušenstvo, zákazkové plány, časové nastavenia a časy chodu sú všetky prístupné z dielne, poskytujú úplnú sledovateľnosť pre zákazníkov a minimalizáciu prestojov stroja.

V umení môže použitie nejakého vzorca zmeniť rodiaceho sa umelca na populistický stroj na zarabanie peňazí: „úspech“ pri väčšine opatrení je však často to, čo uráža citlivé stránky bystrého kritika a puristov, snáď z dôvodu jeho účinnosti.

V podnikaní je, naopak, obchodná účinnosť zvyčajne žiaducim cieľom stereotypného prístupu k organizácii: nie nešťastným vedľajším účinkom, ale charakteristickým rysom, ktorý môže skôr odvrátiť, než zaistiť jeho prípadný zánik. Keď sa správny vzorec uplatňuje dôsledne, môže dnešného neznámeho interpreta premeniť na zjatrjšiu hviezdu.

Na získanie ďalších informácií kontaktujte:
MBMC – International Press and Publicity
+44 (0)1603 283 601
press@mbmc-uk.com



www.haasCNC.com