

PODWOIMY NASZĄ SPRZEDAŻ

NORATEL TO MIĘDZYNARODOWY KONCERN, KTÓRY SPECJALIZUJE SIĘ W PRODUKCJI URZĄDZEŃ NISKONAPIĘCIOWYCH. MIĘDZYNARODOWA GRUPA ISTNIEJE OD PONAD 90 LAT. JEJ PODSZCZECIŃSKI ODDZIAŁ OD 1993 R. W POLSKIEJ SIEDZIBIE DZIĘKI POCZYNIENIOM INWESTYCIJOM I ZACIEŚNIENIU WSPÓŁPRACY Z KLUCZOWYMI KLIENTAMI PRZYCHODY W TYM ROKU OSIĄGNĄ POZIOM 100 MLN ZŁ, A FIRMA DALEJ BĘDZIE LIDEREM NA RYNKU.

ROZMOWA Z DYREKTOREM HANDLOWYM FIRMY NORATEL PANIĄ MAŁGORZATĄ ŻYTKOWIAK.

Jakie były początki?

Norateł Sp. z o.o. działa w Polsce od 1993 r. Na początku dostarczaliśmy wyroby głównie na rynek skandynawski, świadcząc de facto usługi produkcji powierzonej. Szybko jednak rozwinęliśmy służby sprzedaży i biuro techniczne, by samodzielnie tworzyć, produkować i sprzedawać wyroby w pozostałej części Europy i świata. Fabryka w Dobrej od początku istnienia przechodziła wiele przeobrażeń,

mających na celu zwiększenie naszych mocy produkcyjnych, poszerzenie oferty i lepszą uniwersalność. Połączenie Noratel z Toroid International zwiększyło nasze możliwości sprzedaży produktów w częściach świata, do których wcześniej nie docieraliśmy. Z tym, że Toroid International specjalizował się w wyrobach toroidalnych, więc po połączeniu korzyść jest podwójna, my mamy nowe rynki zbytu, a Toroid International nowe produkty. Później Noratel kupił duńską firmę Garre, znanego zwłaszcza w północnej i zachodniej części Eu-

ropy producenta przekładników. Poszerzyliśmy więc naszą produkcję o te wyroby. W tym roku wprowadzamy je na rynek polski. W zeszłym roku zbankrutowało Ulveco i Noratel przejął tę firmę, co przełożyło się na rozwój produkcji i sprzedaży. Efekty, jakie uzyskaliśmy łącząc się lub przejmując inne firmy, są zdecydowanie pozytywne; były to trafione decyzje.

Kilka słów o obecnej sytuacji...

Ubiegły rok przyniósł ożywienie. Udało nam się sfinalizować kilka interesujących projektów. Wciąż rozszerzamy współpracę z największymi klientami Grupy Noratel, przede wszystkim z Vestasem i Siemensem, na rynku międzynarodowym. Jeżeli chodzi o Polskę to dzięki zaangażowaniu handlowców i działu technicznego udało nam się zwiększyć sprzedaż o 50%. Wartość sprzedaży ogółem wzrosła o blisko 15%. Zrealizowaliśmy założenia budżetowe, a nawet je przekroczyliśmy.

Z roku na rok klienci są coraz bardziej wymagający?

Miewamy wiele nietypowych zamówień i zapytań ofertowych, więc na co dzień spotykamy się z bardzo indywidualnymi życzeniami klientów. Traktujemy je jako wyzwania technologiczne, które podejmuje. Od połowy 2010 r. funkcjonuje w polskim oddziale Noratel dział R&D, wydzielony niejako odłam działu technicznego, zajmujący się bardziej pracochłonnymi w opracowaniu konstrukcjami. Tu możemy zaoferować klientowi pełne wsparcie w zakresie realizacji powierzonego zadania. Natomiast tak w dziale sprzedaży, jak i technicznym czy R&D próbujemy rozwiązać problem, z jakim boryka się kontrahent. Pomysł klienta poddajemy weryfikacji i wspólnie doprowadzamy do szczęśliwego finału, nie zawsze zgodnego z pierwotnymi założeniami, ale w przeważającej mierze udaje się osiągnąć sukces.

Takie podejście wymaga chyba wielu inwestycji?

Odnosnie do planów inwestycyjnych w naszej firmie to w 2011 r. zaszło w niej wiele zmian. Zaczynamy produkować duże serie wyrobów nawijanych folią aluminiową. Są to produkty duże i ciężkie, więc musimy rozbudować hale i zwiększyć powierzchnie magazynowe. Kluczowe jest również przyspieszenie przepływu materiałów i gotowych wyrobów. Szczególnie ważne jest dla nas zaufanie, jakie okazali nam nasi klienci, powierzając nam produkcję wyrobów im dedykowanych. Stąd nasza silna motywacja do działań inwestycyjnych i tych mających na celu poszerzenie naszej wiedzy z zakresu technologii produkcji. W związku z produkcją coraz bardziej zaawansowanych technologicznie wyrobów w naszej fabryce stale zwiększamy zatrudnienie w działach związanych z obsługą zamówień, czyli sprzedaży, zaopatrzenia i technicznym. Planujemy wprowadzić nowe technologie i systemy logistyczne, które przyczynią się do jeszcze szybszego rozwoju firmy oraz pozwolą nam bardziej elastycznie podchodzić do

klienta. Zatrudniamy również coraz więcej pracowników bezpośrednio produkcyjnych.

A jak to było na przestrzeni 10 lat?

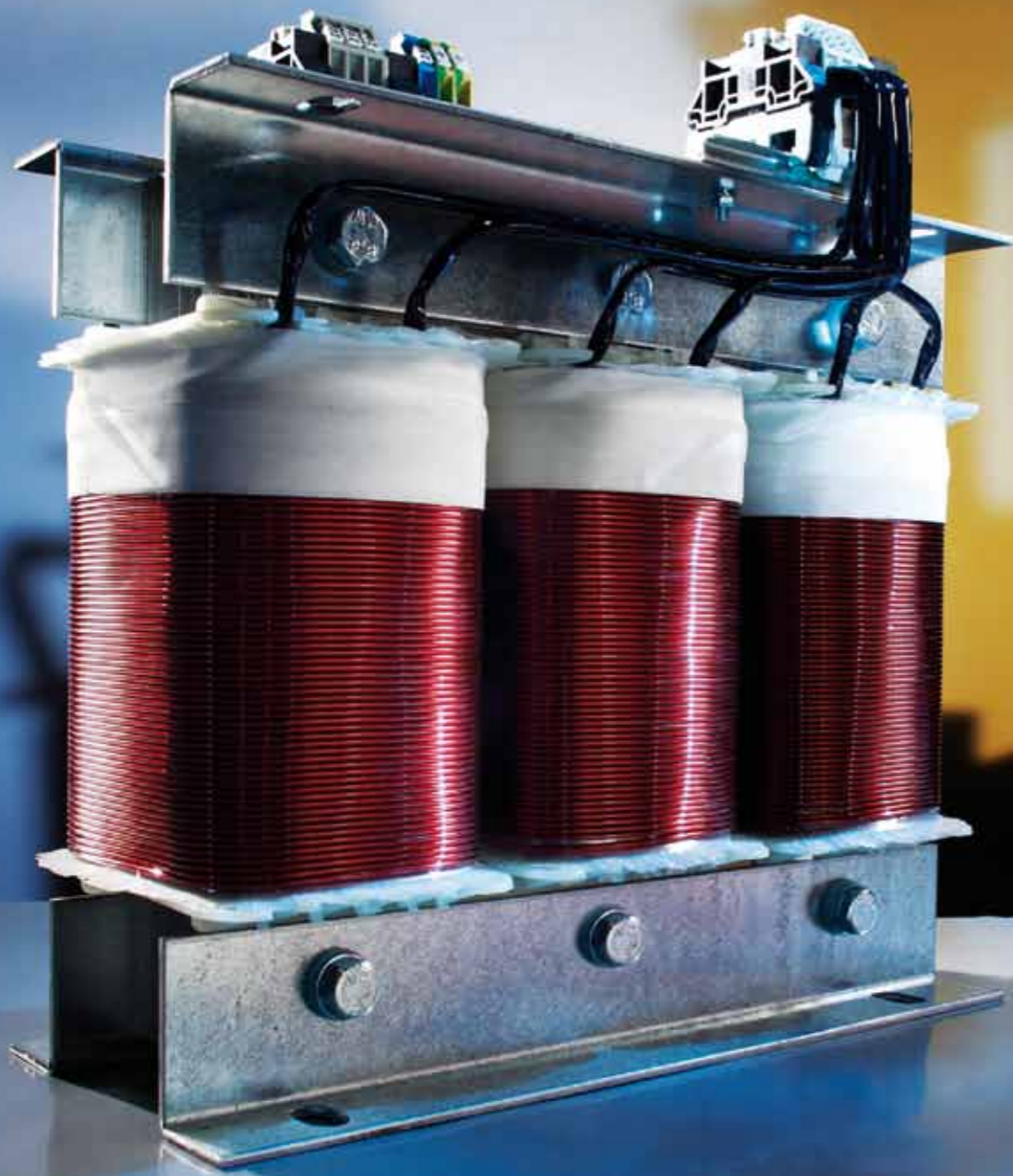
Główne inwestycje realizujemy falowo, gdyż wymagają długoterminowych planów. Od momentu powstania nasz zakład przeszedł ich wiele. Dziesięć lat temu zatrudnialiśmy 120 osób w fabryce o powierzchni ok. 3 tys. m². Podwoiliśmy powierzchnię hal ok. 2004 r., a w 2006 r. zwiększyliśmy ją do ok. 8 tys. m². W tym roku inwestycje wiążą się głównie z budową linii produkcyjnej i pomieszczeń kontrolno-pomiarowych dla wyrobów nawijanych folią aluminiową. Ciągła rozbudowa i modernizacja zakładu pozwala nam na produkcję nowych wyrobów i zdobywanie nowych klientów. Najważniejszą inwestycją jest jednak rozbudowa kadr. Cieszymy się, że do naszego grona dołączają coraz to nowi pracownicy, doświadczeni inżynierowie, skuteczni sprzedawcy, logiści, planiści. W inwestycjach zachowujemy umiar, wynikający z założeń budżetowych. Planujemy je z wyprzedzeniem i na dłuższe odcinki czasu. W ten sposób zapewniamy sobie równowagę, a klientom stabilność i ciągłość procesów produkcyjnych.

Szybki wzrost to także nowe wyzwania?

To szczególnie duże wyzwanie dla kadry menedżerskiej i pracowników o dłuższym stażu, ponieważ wymaga od nich wzmożonej uwagi i czasu, jaki muszą poświęcić na szkolenia nowych pracowników. Rozwój firmy to także nowe obowiązki dla służb informatycznych, które stale dostosowują nasze systemy do pracy pod coraz większym obciążeniem, z coraz większą ilością danych. Reasumując, czeka nas rozbudowa hal produkcyjnych wraz z niezbędną infrastrukturą, jak dojazd i rampy przeładunkowe, budowa nowych pomieszczeń do impregnacji i kontrolno-pomiarowych, a także budowa linii produkcyjnych dla nowych wyrobów, wraz z zakupem trzech maszyn do nawijania o łącznej wartości 650 000 euro. Wszystko wiąże się z ogromnymi nakładami finansowymi, lecz według naszych prognoz osiągniemy szybki zwrot z inwestycji, gdyż w 2011 r. obroty Noratel Sp. z o.o. wzrosną prawie dwukrotnie w stosunku do 2010 r.

Czyli o ile?

Norateł Sp. z o.o. jest firmą rentowną, rozwijającą się. Do tej pory obroty utrzymywały się w ubiegłych latach na poziomie 50 mln złotych $\pm 10\%$. Mamy około 10% zysk operacyjny. W tym roku tak jak wspomniałam spodziewamy się podwojenia wartości obrotów, wzrośnie również zysk, mimo planowanych licznych inwestycji. Nasza fabryka ceniona jest w regionie jako dobry pracodawca i dobry, choć wymagający klient. Dzięki dużym możliwościom inwestycyjnym i produkcyjnym jesteśmy dobrym partnerem dla dużych koncernów.



BOSSARD

INTELLIGENT SOLUTIONS FOR HIGH PRODUCTIVITY

Bossard SmartBin

BOSSARD POLAND SP. Z O.O.
UL. ŻÓŁKIEWSKIEGO 125
26-600 RADOM
TEL.: 48 48 344 16 47
E-MAIL: POLAND@BOSSARD.COM
WWW.BOSSARD.PL



Ceny na rynku zmieniają się w iście ekspresowym tempie. To jakoś wpływa na stosowane rozwiązania?

Innowacyjne technologie w naszej branży to konieczność, jaka wynika z modernizacji produktów naszych klientów oraz chęci uczestniczenia w rynku w większej części. Rynek surowców także determinują konieczność zmian konstrukcji bądź technologii produkcji. Chcemy być konkurencyjni, a co za tym idzie wciąż pracujemy nad optymalizacją konstrukcji, inwestujemy w park maszynowy, który pozwala przenieść część procesów produkcyjnych z zewnątrz do wewnątrz firmy. Poparte rachunkiem ekonomicznym inwestycje znajdują uznanie zarządu. W tym roku wdrażamy nową technologię w zakładzie, uruchamiając 3 nowe maszyny do nawijania folią aluminiową oraz maszyny do cięcia blach. Seryjna produkcja nowych produktów wymaga szeregu inwestycji towarzyszących, które zapoczątkują w niedalekiej przyszłości wzrostem produkcji, sprzedaży i rentowności.

Taki szybki wzrost to zasługa zleceń z Polski czy zagranicy?

W 2010 r. udało nam się zwiększyć sprzedaż na rynku rodzimym o 50%, obroty na pozostałych rynkach wzrosły o blisko 15%. To zadowalające wyniki, które osiągnęliśmy dzięki wysokim kompetencjom i poświęceniu kadry zarówno administracyjnej, jak i bezpośrednio produkcyjnej, ale przede wszystkim dzięki koordynacji wszystkich działań przez zarząd spółki. W tym miejscu chciałabym podziękować zarządowi za wsparcie sprzedaży oraz wszystkim pracownikom za ich wkład w dotychczasowy rozwój firmy. Chcielibyśmy utrzymać dynamikę sprzedaży na wysokim, racjonalnym poziomie. W tym roku nie do końca będzie to miarodajne, ponieważ wraz z inwestycjami uzyskujemy od razu zwrot w postaci zwiększonych obrotów. W późniejszych latach sprzedaż firmy wciąż

będzie, miejmy nadzieję, rosła, ale już nie tak gwałtownie. Dalszy rozwój sprzedaży zależy od wielu czynników, w tym od możliwości dalszej rozbudowy zakładu.

A skupiając się tylko na Polsce?

Udział Noratel Sp. z o.o. w rynku rodzimym stale się powiększa. Mamy pewne grupy produktów, których udział jest znaczny, a innych mniejszy. Badamy rynek pod kątem zainteresowania naszymi produktami i dostosowujemy warunki handlowe do sytuacji lub urozmaicamy, wzbogacamy naszą ofertę. W Polsce jest trzech głównych dostawców urządzeń niskonapięciowych, którzy mają podobny udział w rynku. Dla nas ten rynek jest szczególnie ważny, ponieważ tu mamy fabrykę, z całą pewnością największą wśród konkurentów i najbardziej uniwersalną. Pod tym kątem jesteśmy w stanie zaoferować klientom najlepszy serwis i dlatego mamy ich coraz więcej.

Inwestycje spowodują, że sama organizacja produkcji ulegnie zmianie?

Wprowadzamy rysunek 3D na produkcji, by można było lepiej zrozumieć wyrób, co ograniczy liczbę błędów wewnętrznych i odwiedziny technologów na produkcji, przyspieszy cykl produkcyjny i w efekcie wszyscy na tym skorzystają. Ponadto będziemy nadal modyfikować system rejestracji pracowników bezpośrednio produkcyjnych w systemie zintegrowanym, tak aby skrócić proces produkcji. Cele zakładające jak najszybszy OCT (order cycle time) oraz najwyższą jakość produkowanych wyrobów będą jednymi z nadrzędnych w tym roku i w nadchodzących latach.

Będziecie mogli realizować bardziej skomplikowane zamówienia?

Nasze cele wiążą się z obsługą najbardziej wymagających klientów, z którymi wspólnie

pracujemy od lat, którzy wciąż się rozwijają i mają również ambitne plany. Stale doskonalimy nasze umiejętności, by móc sprostać ich wymaganiom. Ponadto Noratel dzięki licznej grupie właściwie ukierunkowanych sprzedawców wciąż pozyskuje nowych klientów z różnych zakątków świata. W większości polski oddział Grupy Noratel eksportuje swoje wyroby do krajów Unii Europejskiej i do Skandynawii. Coraz więcej sprzedajemy też w samej Polsce i w krajach byłego ZSRR oraz do nowych członków UE. W zasadzie mówimy tutaj o równoległym rozwoju. Który kierunek okaże się najbardziej przyszłościowy – czas pokaże, ale żaden rozwój nie odbędzie się bez nakładów pracy i na tym musimy się w tej chwili skupić.

No to porozmawiajmy chwilę o tym rozwoju. Cele zostały jasno postawione?

Jeżeli chodzi o cele sprzedażowe w nadchodzących latach, to przede wszystkim mamy sektory rynku, na których chcemy zwiększać obroty. Jednocześnie zdajemy sobie sprawę z tego, że niektóre z obecnie produkowanych wyrobów nie będą już potrzebne w przyszłości, że zostaną wyparte przez inne rozwiązania. Dlatego tak ważne są dla nas prace w dziale R&D i sprzedaży, polegające na ciągłym badaniu zmieniających się potrzeb rynku. W nadchodzących latach będą chciała przede wszystkim zacieśnić więzy z obecnymi klientami, poszerzać grupę klientów i szukać nowych rozwiązań technologicznych. Mam nadzieję, że metody działań, jakie obierzemy, okażą się skuteczne.

To które więzy są najważniejsze?

Badamy rynek odbiorców pod względem obsługiwanych branż. Bardzo ważne są dla nas branże automatyki i hurtownie elektrotechniczne, a także producenci maszyn i urządzeń niskonapięciowych. Dużo wyrobów trafia też do sektora medycznego i audio. To nasi główni odbiorcy w Polsce. Za granicą wygląda to zdecydowanie inaczej. Jednakże z uwagi na zmieniające się otoczenie makroekonomiczne udział procentowy w poszczególnych sektorach rynku jest w kraju i za granicą zmienny.

W czym jesteście lepsi od konkurencji?

Każdy z producentów poszukuje drogi do wzrostu na swój sposób. Nieważne są metody, liczy się efekt. Upatruję naszej przewagi konkurencyjnej w możliwościach, jakie stwarza nam przynależność do Grupy Noratel. Koncern wspiera inwestycje, wzrost zatrudnienia, rozbudowę zakładu. Ponadto mamy największą ofertę wyrobów standardowych, która stanowi zarazem zaledwie 30% naszej produkcji. Dajemy klientom możliwość wyboru, a na dodatek z produktów dedykowanych indywidualnym odbiorcom jesteśmy w stanie zaoferować coraz więcej.



Modernizacja parku maszynowego, uniwersalizacja produkcji, inwestycje w technologię to zalety naszej fabryki, które, mam nadzieję, wpłyną na rozwój naszej sprzedaży w Polsce.

Ludzie, jest ich coraz więcej...

W tym roku powinniśmy zwiększyć zatrudnienie do ok. 300 osób, żeby podołać wszystkim nowym projektom, jakie czekają nas w nadchodzących miesiącach. Obecnie zatrudniamy około 260 osób na produkcji i w administracji razem. Wzrost liczby pracowników następuje od 2010 r. i robimy to sukcesywnie, stopniowo ze względu na konieczne szkolenia, jakie musi przejść każdy nowy pracownik w naszej firmie. Ponadto nowo zatrudniony pracownik bezpośrednio produkcyjny osiąga małą efektywność i generuje dużą liczbę błędów wewnętrznych. By uniknąć wzmoczonej liczby wystąpień tych niekorzystnych zjawisk, rozkładamy zatrudnianie w czasie. Mam nadzieję, że wciąż będziemy realizować nowe projekty, wymagające od nas zwiększonych nakładów pracy, co spowoduje, że zapotrzebowanie na kadry będzie rosło.

Wróćmy jeszcze do tych maszyn. Te nawijarki to nie wszystko, prawda?

Dla fabryki, która się rozwija, naturalną rzeczą jest modernizacja lub zwiększanie parku maszynowego. My robimy jedno i drugie. W tym roku mamy szczególnie wiele inwestycji, które przede wszystkim obejmą park maszynowy, sprzęt kontrolno-pomiarowy i rozbudowę istniejących hal wraz z rampą przeładunkową i niezbędną infrastrukturą. Niezbędny sprzęt kosztowa-

wał nas około 100 tys. złotych. Kolejny wydatek to dwa nowe piece do impregnacji wyrobów, spora inwestycja, sfinalizowana w trzecim kwartale roku. Ponadto wciąż modernizujemy hale i automatyzujemy procesy produkcyjne. Wprowadzamy także szereg nowoczesnych rozwiązań systemowych, zwiększających naszą efektywność, kontrolę nad łańcuchem dostaw i pozwalających na szybsze przepływy materiałów. Inwestycje te nie tylko powodują zwiększenie mocy i możliwości produkcyjnych, ale



dzięki właściwemu zarządzaniu procesem logistyczno-produkcyjnym pozwalają na szybszy obieg kapitału i zwiększenie naszej przewagi konkurencyjnej.

A co jest flagowym produktem firmy?

Noratel ma bardzo bogaty program standardowy, który wciąż modyfikuje w oparciu o aktualne potrzeby rynku. Niektóre z naszych produktów cieszą się dużym uznaniem w jednej części świata, a w innej nie sprzedają się zbyt dobrze. Obserwujemy rynek i na tej podstawie wzbogacamy lub uszczuplamy program standardowy. W Polsce transformatory i dławiki trójfazowe sprzedają nam się bardzo dobrze, ale tak samo transformatory toroidalne i kształtkowe małych mocy mają swoich zwolenników. Generalnie chodzi bardziej o to, by przekonać klienta do naszej firmy i sprostać jego wymaganiom, obojętnie jakiego produktu potrzebuje – i na tym się skupiamy. Dopasowujemy się do potrzeb klienta i rynku.

Na koniec krótka prognoza na temat przyszłości – szanse i zagrożenia.

Wśród głównych zagrożeń, jakie z niepokojem obserwujemy, jest wzrost cen komponentów, których używamy do produkcji naszych wyrobów. Ceny szaleją, to w górę, to w dół, od 10 lat sytuacja w branży nie zmieniała się tak dynamicznie i znacząco. Wszystkie te zmiany związane są z wahaniami na giełdach i mają wpływ na koszty naszej produkcji. Staramy się uchronić klientów przed negatywnymi dla nich skutkami tej zawieruchy, ale nie jest to proste.

Niestabilność powoduje, że niektórzy z naszych klientów próbują wyeliminować nasz produkt lub zakupić tańszy z nieznanego źródła. My mamy fabryki w Chinach, Indiach, na Sri Lance, więc mamy to szczęście, że możemy zaproponować klientom tańsze rozwiązanie. Należy jednak pamiętać, że Noratel to przede wszystkim jakość. Są pewnie inne rozwiązania o niższym standardzie wykonania, a klient nęcony niższą ceną czasami próbuje takiej alternatywy, często jednak po nieudanej próbie powraca. Niska cena bowiem oznacza dla klienta zaangażowanie większych środków jednorazowo i na dodatek najczęściej zanim zobaczy efekt. Te niespodzianki bywają niemiłe. Mam nadzieję, że klienci, którzy obdarzyli naszą firmę zaufaniem, pozostaną z nami.

W tym miejscu pragnę podziękować naszym obecnym klientom i zaprosić do współpracy wszystkich kolejnych, którym zależy na jakości, serwisie i międzynarodowych standardach, które my reprezentujemy.

Dziękuję za rozmowę. ■