

Michele Tajariol: „Potřebujeme, aby byl trh dostatečně silný“

Již bezmála dvacet let stojí rodák z Milána v čele předního českého výrobce obráběcích strojů, jehož základy položil v roce 1903 proslulý zlínský podnikatel Tomáš Baťa. S generálním ředitelem zlínské akciové společnosti TAJMAC-ZPS Michele Tajariolem jsme během rozhovoru zavzpomínali na začátky jeho úspěšné kariéry.

Výrobní pilíře firmy TAJMAC-ZPS tvoří tři hlavní řady obráběcích strojů: vysoce výkonná obráběcí centra a dlouhotočné a víceřetenové automaty. První revolverový soustruh R5 dali zlínská konstruktérská dohromady již v roce 1951 a díky jeho oblíbenosti i vysokému počtu vyrobených kusů se rozhodně jedná o legendární stroj, který záhy následovaly další úspěšné modely. Ti z vás, kteří v předloňském roce navštívili v rámci Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně výstavu 100RIES, si jej mohli prohlédnout pěkně zblízka a navíc společně s pětiretenovým soustružnickým sklíčidlovým poloautomatem ANK 135, jenž v původním stavu pracoval až do roku 2012. Kvalita, stabilita, nabídka pro pestré škálu provozů a spolehlivost řadí společnost TAJMAC-ZPS na přední příčky světových výrobců obráběcích strojů i v současnosti. O tom svědčí i nemalá sbírka ocenění, kterou po celém světě udělují odborné komise těm nejlepším. A skutečnost, že je tradiční česká společnost v těch správných rukou, dokládá i cena pro nejlepšího podnikatele Zlínského kraje, jíž se současný generální ředitel Michele Tajariol může právem pyšnit.

Před dvaceti lety jste se postavil do čela jednoho z nejstarších strojírenských podniků v České republice. S jakými profesními a životními zkušenostmi a očekáváními jste se vedení firmy ujal?

Michele Tajariol, TAJMAC-ZPS: Bylo to impulsivní rozhodnutí, přijet, žít v Česku a později – od roku 2003 – řídit společnost. Nestrávil jsem příliš mnoho času přemýšlením, zda to bude



dobré, nebo špatné rozhodnutí. Trvalo mi půl hodiny, než jsem se rozhodl, pár hodin sbalit si zavazadla, deset hodin jízdy do Zlína a už jsem tady zůstal. To je výhoda rozhodování se, když jste mladí a svobodní.

Jaké bylo vaše povědomí o České republice? Každý národ má vlastní mentalitu a ta česká je myslím docela specifická. Představuji si, že sžívat se s našimi zvyklostmi, pracovními návyky a mnoha dalšími „českými aspekty“ mohlo být docela náročné.

Věděl jsem, kde Česká republika leží na mapě. To je všechno. Samozřejmě časem se objevily další výzvy, ale nic tak zásadního, co by mě později nutilo vrátit se zpět do Itálie. Pokud mohu být upřímný, nejhorší „zvyk“, se kterým jsem se musel smířit, byl ten, že pracovní den začíná ve Zlíně mnohem dříve než v Miláně. To pro mě bylo hrozné. Ve skutečnosti jsem si na to nikdy úplně nezvykl.

Příchod nového majitele s sebou zpravidla nese i mnohé změny, ať již hovoříme o celkovém fungování firmy, či o výrobním sortimentu. Jak tomu bylo u vás – a vzpomenete si na první úspěchy?

Při příchodu do firmy nebylo mým prvním krokem přinést okamžité inovace nebo revoluci, ale byl to více proces objevování a porozumění. Proniknout k lidem, jazyku, postupům, zvyklostem... Myslím, že první tři roky byly převážně o tomto. Později byl výzvou post generálního ředitele, přijetí velké zodpovědnosti a prověření mých manažerských schopností. Co se týká úspěchů, myslím spíše na ty společné firemní. Mimo úspěchy našich oceňovaných strojů jsme také přestáli krizi v letech 2009-2010, což považuji za velmi důležité.

TAJMAC-ZPS si dlouhodobě drží skvělé pozice ve světovém žebříčku obráběcích strojů. Co stojí za jejich

úspěchem a oblibou u koncových uživatelů? Jak náročné je převést požadavky zákazníků do reality, hovoříme-li o možnostech obráběcích stroje a službách v tomto segmentu?

Kvalita, životnost stroje, záruční a pozáruční servis byly vždy klíčem k tomu, proč jsou zákazníci s našimi výrobky spokojeni. Zeptejte se sta zákazníků, co potřebují, a dostanete sto deset různých požadavků. Flexibilita je to, co potřebujeme, a naší výhodou je, že zásadní činnosti řídí majitel. To ve společnosti umožňuje rychle rozhodovat, což dříve nebylo možné.

Letošní rok nepřál řadě tradičních akcí, včetně mnoha zákaznických dnů. Právě ty u vás ve Zlíně patří k vrcholným událostem strojírenského roku. Prozradíte, o co jsme v letos přišli a s jakými novinkami jste měl v plánu zákazníci seznámit?

Ano, tento rok byly zrušeny téměř všechny výstavy obráběcích strojů včetně našich zákaznických dnů. Je jisté, že jsme kvůli tomu přišli o pracovní příležitosti, ale musíme to přijmout. Zdraví musí být vždy přednější. Tato situace ovlivňuje každého výrobce obráběcích strojů, nejen nás. Nepoškodilo nás to více či méně než ostatní. Pár novinek jsme měli na letošní akci samozřejmě připraveno, například v rámci probíhající inovací našich vertikálních center. Kdo ale bude chtít vědět víc, ať navštíví naše zákaznické dny příští rok.

Když jsme u zákaznických dnů, vzpomínám si na jeden z vašich dřívějších zahajovacích proslavů, v němž jste si, byť s humorem pro vás typickým, postesknul nad přílišnou byrokracií

a exportními podmínkami. Došlo k nějakému posunu, je situace přívětivější?

Ano, došlo k posunu a nyní je situace ještě komplikovanější než dříve! Vzhledem k tomu, že znám mnoho českých i zahraničních výrobců obráběcích strojů, mohu porovnat nás a jiné země. Těžko se mi to říká, ale tady v Česku je to stále složitější.

Podle vašich zkušeností: jakým směrem se bude ubírat další vývoj na trhu s obráběcími stroji, popřípadě jaká je vaše vlastní vize ideálního vývoje v tomto oboru?

Trh obráběcích strojů zahrnuje velké množství produktů, od velmi jednoduchých a levných až po velmi komplikované a drahé výrobky; od standardního vybavení po vysoce personalizované. V TAJMAC-ZPS vytváříme mix produktů a definovat jediný ideální vývoj zkrátka není možné. V posledních letech je stále důležitější mít stroje snadno ovladatelné, protože je stále těžší získat k nim odborně vyškolené pracovníky. Z tohoto pohledu nám Průmysl 4.0 dává náznaky o budoucích potřebách trhu. Těmi aktuálními jsou konektivita a přístup k výrobním datům strojů. Také prediktivní údržba může pomoci zlepšit produktivitu strojů a zkrátit prostoje.

Zlín byl v kontextu České republiky průkopníkem moderního průmyslového designu, TAJMAC-ZPS v této tradici úspěšně pokračuje. Italský design je světový pojem. Jak vy osobně vnímáte vztah techniky a estetiky? Myslíte si, že zákazníci umí ocenit krásu stroje?

Obráběcí stroje se v tomto ohledu neliší od mnoha jiných produktů. Koupili bys-

te si za stejnou cenu a ve stejné kvalitě hezké, nebo ošklivé auto? Pokud máte zbrusu novou budovu, zářící a čistou, chcete, aby i stroje v ní vypadaly dobře. Estetika samozřejmě nemůže nahradit kvalitu, produktivitu nebo cenu, to jsou pro zákazníka vždy první kritéria, aby se rozhodl, co koupit. Ale měla by techniku doplňovat.

Jaká jsou přání a předsevzetí generálního ředitele úspěšné výrobní společnosti, která nese jméno TAJMAC-ZPS již dvacet let a v jejímž čele vstupujete do další dekády?

Přáním číslo jedna je, aby se spotřeba obráběcích strojů v budoucnu nesnižovala. Pokud bude poptávka nižší než nabídka, utrpí mnoho výrobců strojů. Máme dlouholetou tradici ve výrobě vlastních komponentů potřebných pro naše produkty. Zadáváme mimo firmu jen velmi málo z potřeb naší produkce a snažíme se maximum vyrábět sami, abychom mohli komplexně sledovat kvalitu našich strojů. Pevně věřím, že je to nejlepší způsob, jak vyrobit kvalitní produkt. Ovšem vyžaduje to velké úsilí při investování do lidí a výrobních zařízení. Potřebujeme, aby byl trh dostatečně silný, aby se nám vynaložené prostředky vracely zpět.

Zcela na závěr by mě zajímalo, zda jste se někdy osobně postavil za některý z vašich strojů a vyzkoušel jeho ergonomii a pocit těch, kteří s vašimi stroji pracují každý den?

Ještě když jsem žil v Miláně a pracoval v TAJMAC-MTM, dokázal jsem udělat několik základních kroků na vícevrstevném automatu. Bohužel, poté co jsem se přestěhoval sem, jsem tuto dovednost kvůli počtu produktů a jejich rozmanitosti časem ztratil. Samozřejmě mě to mrzí, a proto se to snažím kompenzovat tím, že pokud cestuji k zákazníkovi, vždy trávím nějaký čas s jeho operátorem či operátory, abych věděl, co se jim na našich strojích líbí a co ne. Pokud se operátorovi na konkrétním stroji nepracuje dobře, je jasné, že bude tlačit na svého šéfa, aby ho příště nekoupil. A naším zájmem naopak je, aby byl uživatel s našimi stroji i po této stránce spokojen a další stroj si koupil opět od nás. **S**

„Je čím dál důležitější mít stroje snadno ovladatelné, protože je stále těžší získat k nim odborně vyškolené pracovníky.“

— Michele Tajariol, TAJMAC-ZPS