

MANROLAND SHEETFED – PŘÍBĚH ROZVOJE FIRMY

Alan Hurndall, nezávislý novinář

Společnost Manroland Sheetfed se těší pevnému zdraví, vykazuje trvalé zisky a uvádí na trh nový, zcela přelomový tiskový stroj – ROLAND 700 Evolution. Když před třemi lety Tony Langley do této společnosti vstoupil, aby ji ochránil před nucenou správou, byl tento německý polygrafický gigant již připojen na dýchací přístroj. **Alan Hurndall** hovoří s výkonným ředitelem společnosti Manroland **Rafaelem Penuelou** o cestě společnosti k zotavení.



Rafael Penuela

výkonný ředitel společnosti
Manroland Sheetfed GmbH

V roce 2014 přispěla společnost k zisku celé skupiny částkou 15 milionů EUR, když dosáhla tržeb ve výši 288,2 mil. EUR

Setkáváme se zde s poučným příběhem, který vystihuje rozdíl mezi dřívější a současnou společností Manroland. V onom temném období před rokem 2012 strávil vedoucí odboru prodeje Rafael Penuela tři čtvrtiny svého pracovního dne řadou nekonečných porad.

V podstatě žil v zasedací místnosti správní rady a dával pokyny armádě svých kolegů.

Zkušenosti a technická odbornost vysoce oceňované pracovní síly tady byly k dispozici vždy. Aktivita organizace však byla omezená vlastním formalismem, strukturou a postupy. Byla paralyzována nesčetnými analýzami, a tak dopadla na tvrdou zem.

„V té době jsem působil jako expert na powerpointové prezentace, určené skupinám pracovníků. Nicméně od převzetí společnosti jsem už neposkytl ani jednu,“ říká Rafael, nyní výkonný ředitel celého provozu Manroland.

„Největší počet lidí, které teď mívám na poradách, jsou čtyři, a v zasedací místnosti správní rady jsem od převzetí společnosti byl jen při několika málo příležitostech.“

Prostřednictvím videokonferencí hovoříme s ústředím společnosti v Offenbachu, srdci německé jemné mechaniky. Je to rozlehlá vesnice, která se rozkládá na 70 akrech. Pracuje zde zhruba polovina z přibližně 1 600 zaměstnanců, když zbytek je roztroušen po celém světě v oboru prodeje a marketingu.

Akvizice společnosti Manroland skupinou Langley v roce 2012 mnohé překvapila svou opovázlivostí. Cílová společnost byla větší než rozvíjející se mnohaoborová strojírenská

skupina se sídlem v Británii a Manroland se tak stal největší divizí skupiny Langley jak podle realizovaných příjmů, tak podle počtu zaměstnanců.

Syn stavebního dělníka Rafael se narodil ve Španělsku, ale jako devítiletý se přestěhoval do Německa, tedy jediného místa, kde jeho otec mohl najít práci. Po přechodném období požádal Tony Langley Rafaela, který byl tak či onak spojen se společností Manroland už od roku 1992, aby novou organizaci vedl. Jeho povýšení znamenalo, že se musel učít dalším oblastem podnikání, aby tak doplnil svou kvalifikaci ve sféře prodeje.



Jeho prvním zajímavým taktickým počinem bylo rozhodnutí přestat se zaměřovat na zákazníky, kteří už byli vázáni na strojírenské výrobky konkurence. Místo toho se zaměřil na přidanou hodnotu pro všechny klienty společnosti Manroland ve smyslu podpory, kvality, efektivnosti a provozuschopnosti.

První věcí, kterou musela společnost Manroland udělat, bylo naučit se stát na vlastních nohách. Majitelé dali jasně najevo, že nelze počítat s žádnými milodary, s žádnými půjčkami od akcionářů nebo bank.



V listopadu 2014 uvedla společnost na trh svůj Nejnovější, zcela přelomový stroj Roland 700 Evolution, jímž stanovila nový standard tiskové technologie

„Je to velmi zdravá filozofie, která znamená, že utratit můžete jen to, co si vyděláte,“ říká Rafael.

Tržní podmínky nám nový začátek neusnadňovaly. Svět polygrafie díky nástupu elektronických médií upadal. Poptávka v Číně, která kupovala 30 procent všech tiskových strojů, se téměř přes noc dramaticky propadla.

Tržním problémům společnost čelila efektivitou veškeré své činnosti; všechny výrobní provozy přesunula na jedno místo a v rámci celkové přestavby odprodala zbytečné budovy. Aby přežila, musela vše zeštíhlit.

Světlou stránkou byl nicméně celosvětový boom v oboru obalových materiálů a nový firemní přístup byl založen na skutečnosti, že poptávka není nezbytně po rychlejších tiskových strojích, ale po takových, které jsou efektivnější a mají veškeré nejmodernější vybavení.

„Kdysi se klienti poohlíželi po strojích schopných provést v jednom běhu 60, 70 či 80 tisíc výtisků, nyní je to však v průměru 10 tisíc, takže rychlost není zas tak důležitá,“ říká Rafael.

Větší důraz se klade na rychlejší přeměnu a snadnější ovládání.

Rafael nabízí další přírůstek.

„Když bydlíte 100 mil od kanceláře, potřebujete rychlé auto. Když se ale přestěhujete, rychlost už nepotřebujete. Hledáte spolehlivost.“

Jméno společnosti Manroland, která byla založena v roce 1871, je spojeno s řadou milníků v oboru.

V roce 1911 zkonstruovala svůj první archový ofsetový stroj, s jednobarevným tiskovým strojem Klein-Roland přišla o dekádu později a v roce 1951 uvedla čtyřbarevný archový ofsetový stroj Ultra.

Společnost Manroland využila svou odbornost a bohatou historii k vývoji dalšího průkopnického tiskového stroje.

V prosinci 2014 uvedla na trh svůj nejnovější, zcela přelomový stroj Roland 700 Evolution, jímž stanovila nový standard tiskové technologie.

Tiskový stroj Evolution nahrazuje stroje

Roland 700 HS a Roland 700 Direct Drive, je postaven na zcela nové platformě a má přinést další zkrácení doby přípravy.

K jeho technickým novinkám patří nová centrální konzole s ovládáním pomocí dotykových obrazovek a nový systém posunu stohu, který snižuje množství odpadu.

Nový způsob vedení archů pomocí sacího pásu zaručuje dokonaleji srovnaný stoh. Z dalších prvků lze uvést zcela nové zvlhčovací jednotky nebo ložiska, která výrazně snižují vibrace, což přináší tišší chod a menší opotřebení.

Tiskový stroj Evolution byl vymyšlen, vyvinut a uveden na trh za pouhé dva roky.

„Předtím bychom dva roky strávili jen rozhodováním, zda se do tohoto vývoje pustíme, či nikoli,“ podotýká Rafael posmutněle.

Stroj právě získal vytoženou cenu Red Dot Award za design, což je výsledek nejvýznamnější a nejuznávanější soutěže příslušných výrobků na světě. Mezi porotci byli akademici, konstruktéři a novináři z 15 zemí, kteří hodnotili téměř 5 000 navržených příspěvků. Začátkem tohoto měsíce si první zákazník, který si nový tiskový stroj koupil – prestižní rakouská tiskárna Samson Druck, objednal druhý.

Rafael, kterému je 55 let, vede šťihlejší a lépe připravený tým. Důkazem jeho úspěšnosti jsou první tři roční účetní závěrky dokládající postupný pokrok navzdory celosvětovému poklesu poptávky po nových tiskových strojích.

V roce 2014 přispěla společnost k zisku celé skupiny částkou 15 milionů EUR, když dosáhla tržeb ve výši 288,2 mil. EUR.

„To je uspokojivý výsledek, když si uvědomíme, že sektor procházel zásadní změnou, a když jsme byli svědky toho, jak poptávka po nových tiskových strojích poklesla o více než dvě třetiny oproti svému vrcholu z roku 2007,“ píše se ve výroční účetní závěrce celé skupiny.

A rozvoj společnosti Manroland pokračuje!