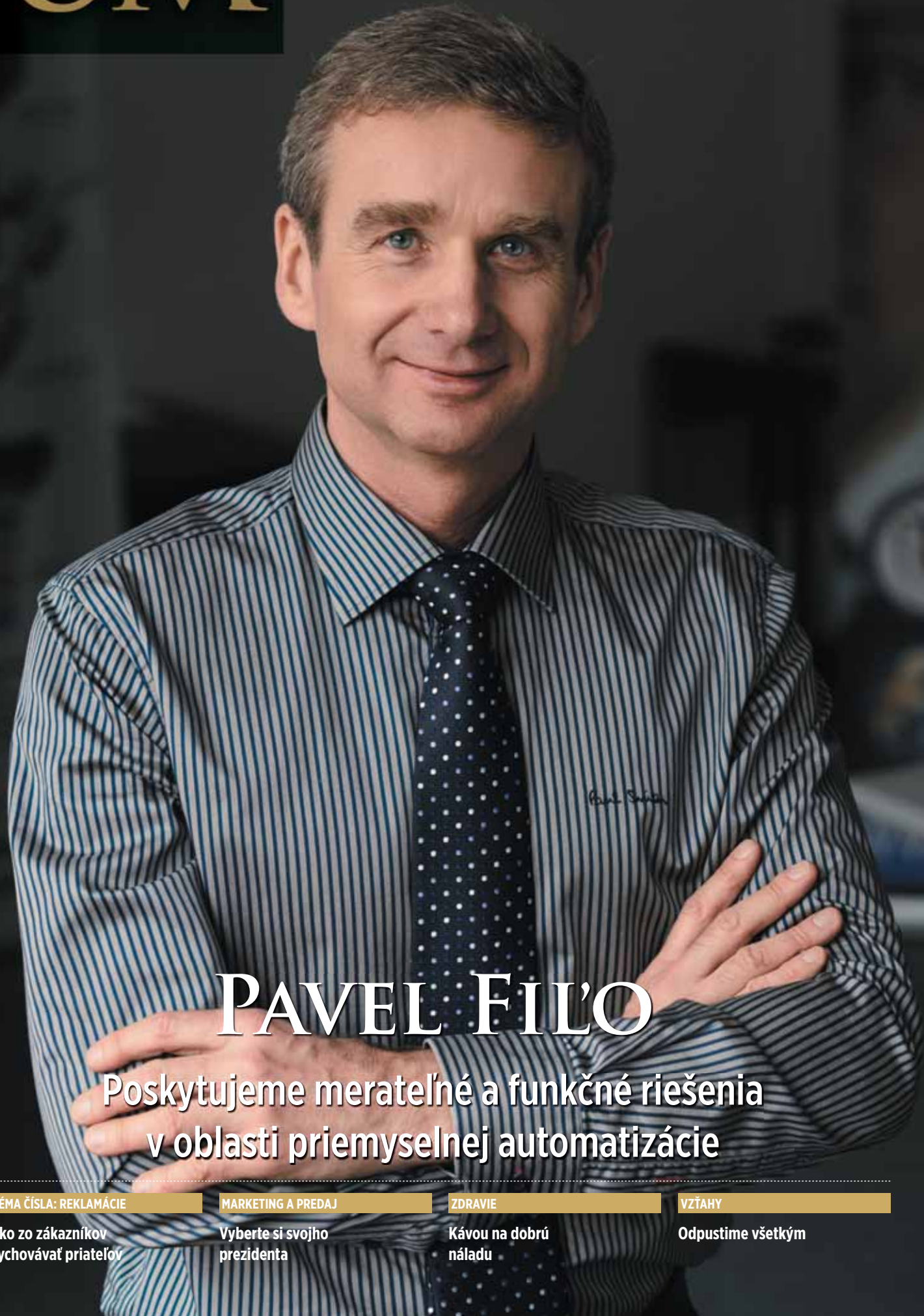


UM

ÚSPEŠNÍ MANAŽÉRI

ČÍSLO 5 / 2016 / ROČNÍK V / CENA 5 EUR



PAVEL FILO

Poskytujeme merateľné a funkčné riešenia
v oblasti priemyselnej automatizácie

TÉMA ČÍSLA: REKLAMÁCIE

MARKETING A PREDAJ

ZDRAVIE

VZŤAHY

Ako zo zákazníkov
vychovávať priateľov

Vyberte si svojho
prezidenta

Kávou na dobrú
náladu

Odpustíme všetkým



S pánom Filom sme sa rozprávali o jeho podnikateľských a manažérskych zásadách, cieľoch a plánoch do budúcnosti. Rozprával sa s ním **LADISLAV PAVLÍK.**

Foto:

Foto: Ladislav Pavlík, Tomáš Benčík
www.uspesnimanazeri.sk

Aký je hlavný účel vášho podnikania?

Účelom firmy EXIM – TECH, s.r.o. je pomáhať ľuďom a firmám, aby ich stroje fungovali, aby mali fungujúce výrobné a montážne linky a boli produktívni. Účelom našej firmy je tiež to, aby si zamestnanci vo firme vytvorili dostatok prostriedkov pre svoj život, aby boli šťastní, aby sa mohli osobnostne rozvíjať a samozrejme, to isté platí aj pre mňa. Mojm osobným cieľom je, aby som bol nezávislý, slobodný a aby som mal dostatok zdrojov na to, aby som rozvíjal seba a ďalšie programy, ktoré zlepšujú život ľudí.

Čím všetkým sa vaša firma zaoberá?

Venujeme sa predaju elektrických komponentov pre priemysel a dodávaním komplexných riešení v oblasti priemyselnej automatizácie. Elektrickými komponentmi mám na mysli snímače polohy, resp. senzory, ktoré ponúkame v rôznych typoch: indukčné, optické, kapacitné, magnetické, ultrazvukové, rotačné, lineárne, magnetostrikové, rotačné inkrementálne a absolútne. Ďalej dodávame skenery 1D/2D kódov, bezpečnostné optické bariéry a iné elektronické bezpečnostné komponenty, grafické zapisovače, svetelné veže a majáky, zvukovú signalizáciu, zobrazovacie LED displeje a kontrolery, malé PLC riadiace počítače, napájacie zdroje, konektory a káble, vstupno/výstupné moduly zberu signálov, inteligentné moduly kontroly a riadenia odoberaného prúdu a tak ďalej. Predávame tiež priemyselné inteligentné kamery weQube od firmy Wenglor sensoric na spracovanie obrazu, ktoré sa používajú vo výrobných automatizovaných linkách napríklad na kontrolu akosti, čítanie čiarových a iných kódov, kontrolu rozmerov, počítania kusov a úplnosti produktov, ktoré sa na nich vyrábajú. Kamery nielen predávame, ale aj navrhujeme riešenie, otestujeme jeho funkčnosť a až potom dodáme. Kameru naprogramujeme a naučíme personál zákazníka programovať a odborne obsluhovať všetky dodané komponenty. Mohol by som uviesť nejaké príklady – pomohli sme kamerovým systémom kontrolovať, či je krúžok nalisovaný na správnej strane strojárenského výrobku a či je nepoškodený.

Iný zákazník pri balení výrobkov vykonával kontrolu správnosti balení pomocou 2D

kódov. Čítanie kódov vykonával systémom čítačiek, ktorý nutne potreboval inovovať. Pôvodne kontroloval kód na troch miestach (produkt, škatulka, príbalový leták). K tomu chcel doplniť kontrolu šarže. Zákazníkovi sme navrhli dve smart kamery weQube, jedna číta 2D kód na škatulke a na príbalovom letáku a druhá číta 2D kód na produkte a zároveň kontroluje šaržu. Naše riešenie prinieslo spoločnosti presnosť a efektívnosť v kontrole 2D kódu a šarže na produktoch. Pomohli sme zabrániť distribúcii produktov s nesprávnymi údajmi na obale.

Ďalší zákazník potrebovalrobiť kontrolu prítomnosti a úplnosti dátumu a šarže na spodnej strane plechoviek v objeme 500 ml a 550 ml pri plnej rýchlosti linky 40 000 plechoviek/hod. Aj túto úlohu sme spoľahlivo vyriešili automatizovaným kontrolným zariadením obsahujúcim kamery weQube. Zákazníkovi sme zefektívnilí a zautomatizovali výrobný proces. Zabezpečili sme mu absolútnu spoľahlivosť, presnosť a rýchlosť pri kontrole úplnosti a prítomnosti dátumu a šarže na spodnej strane plechoviek. Aplikácií, ktorými sme pomohli, máme veľmi veľa.

EXIM – TECH, s.r.o. je špecialista na odstraňovanie problémov spôsobených statickou elektrinou alebo inak povedané elektrickým nábojom. Používame na to špičkové ionizačné zariadenia a ionizačné ofukovacie nože od britskej firmy FRASER Anti-Static Techniques. Takto pomáhame firmám, ktoré pracujú s elektricky nevodivými materiálmi, napr. s papierom, textíliami a plastmi. Keď napr. vyrábajú fólie alebo iné výrobky z nevodivých materiálov, v procese výroby, konkrétne počas pohybu fólie alebo iných výrobkov v dopravníkoch, vzniká statická elektrina. Tieto materiály sú síce nevodivé, ale keď sa o seba sčuchajú a obtierajú, vzniká v nich elektrický náboj, ktorý nie je možné nijako odvieť. Tak vzniká statická elektrina vo výrobkoch a tá vytvára rôzne nežiaduce efekty – jedným z nich je napríklad to, že ľudia dostávajú elektrické výboje. Jedna roľka fólie o priemere 50 cm môže byť nabitá až na 200 kilovoltov a človek dostane nečakane elektrický výboj do tela až na vzdialenosť 40 cm. Čiže stačí, ak sa popri tejto rolke iba prejdete a znenazdajky dostanete elektrický výboj. Nie je to síce nič strašné a táto bolesť vám zvyčajne neublíži, ale horšie je to zlaknutie sa a spôsobený šok.

Pomáhame zákazníkom tiež odstraňovať prach z povrchu materiálov, napr. pred lakovaním. Častočky prachu sú nabité malým elektrickým nábojom, ktorý je však dostatočne veľký na to, aby vytvoril takú prítlačnú silu, že prach je prilepený a nie je ho možné odfúknuť bežnými zariadeniami so stlačeným vzduchom. Vtedy použijeme ionizačné ofukovacie nože alebo iné

ionizátory s prívodom vzduchu. Tieto zariadenia vytvárajú prúd vzduchu, ktorý ionizujú. Tento ionizovaný prúd eliminuje elektrický náboj prachu a ľahko ho potom odfúkne. EXIM – TECH takto pomohla zabezpečiť kvalitné lakovanie v mnohých firmách automobilového priemyslu a v lakovniach na Slovensku aj v Čechách, vrátane Volkswagen Slovakia, a.s., Kia Motors Slovakia, s.r.o. a Hyundai Motor Manufacturing Czech, s.r.o.

Aby som to zhrnul, dodávame veľa komponentov pre priemyselnú automatizáciu. Súčasné, moderné výrobné linky sú riadené počítačmi a počítače potrebujú informácie, aby správne riadili celý proces. Tieto informácie im dávajú snímače a senzory. Počítač je ako ľudský mozog: potrebuje korektné vstupné dáta na to, aby sa vedel rozhodnúť, čo má urobiť a potom vydá pokyn. Tento pokyn sa prenáša na ďalšie časti strojov, ktoré vykonajú nejaký pohyb alebo niečo spravia. Okrem týchto snímačov – zdroja informácií, zabezpečujeme aj komunikáciu medzi snímačmi a riadiacim počítačom a medzi riadiacim počítačom a akčnými členmi, ktoré vykonávajú nejakú akciu alebo pohyb. V tejto komunikácii používame konektory, káble a vstupno/výstupné zberné moduly signálov, ktoré zbierajú a posielajú informácie.

Ktoré značky uprednostňujete?

Máme uzatvorené distribučné zmluvy so svetovými výrobcami. Naši dodávatelia sú v podstate z každého kúska zemegule. Väčšinu dodávateľov máme z Nemecka, potom z Anglicka, Francúzska, z Ameriky, Taiwanu, Japonska a podobne. Jeden z najdôležitejších dodávateľov je firma Murrelektronik z Nemecka. Táto firma vyrába napájacie zdroje, káble, konektory, vstupno/výstupné moduly na zber dát a ďalšie komponenty. Ďalšou najdôležitejšou firmou je firma Wenglor Sensoric, takisto z Nemecka, ktorá vyrába moderné optoelektronické snímače polohy, skenery čiarových, 1D/2D a iných kódov, snímače do vysokých teplôt, inteligentné smart kamery weQube a podobne. Nemenej dôležitá je pre nás firma MTS Sensor Technologie, ktorá je tiež nemecká, ale materskú firmu má v Amerike. Tá nám dodáva lineárne magnetostrikové snímače polohy Temposonics® a Level Plus®, ktoré sú najspoľahlivejšie a najpresnejšie na trhu, ďalej japonská firma Patlite, ktorá je lídrom na trhu pre svetelné veže, majáky a zvukovú signalizáciu, francúzska firma Comitronic/BTi nám dodáva bezpečnostné kódovanie a magnetické spínače, ďalej nemecká firma FRABA Posital nám dodáva rotačné inkrementálne a absolútne snímače polohy. Ako som už spomenul, spolupracujeme tiež s britskou firmou Fraser Anti-Static Techniques, ktorá vyrába zariadenia na odstraňovanie statickej elektriny a na odstraňovanie problémov spôsobených statickou



elektrinou a tiež zariadenia na generovanie statickej elektriny. V podstate, máme takmer všetko potrebné na to, aby sme zákazníkom pomohli v oblasti techniky v priemyselnej automatizácii.

To je tok smerom dovnútra, teda naši dodávatelia. Čo sa týka našich odberateľov, naši zákazníci sú zo všetkých segmentov priemyslu, vrátane automobilového. Už som spomenul, že našimi klientmi sú napríklad Volkswagen Slovakia, Kia Motors Slovakia zo Žiliny alebo Hyundai Motor Manufacturing Czech z Ostravy, takže tovar dodávame aj priamo automobilkám pre ich výrobné linky. Produkty dodávame aj satelitným firmám, čiže firmám, ktoré vyrábajú subkomponenty pre tieto závody. Ďalej sú našimi zákazníkmi firmy z papierenského a hutníckeho priemyslu, a zásobujeme aj strojársky priemysel, gumársky priemysel, farmaceutický priemysel, potravinársky priemysel – v podstate môžem povedať, že naši zákazníci sú zo všetkých segmentov priemyslu, lebo automatizácia je už takmer všade.

Čo sa týka nášho geografického rozptylu, začali sme pôsobiť na Slovensku, no teraz sme už aktívni aj v Českej republike a verím, že budeme aktívni aj v ďalších krajinách.

Aké sú podľa vás hlavné zásady dobrej práce majiteľa firmy?

Majiteľ firmy musí mať víziu, teda musí vedieť, čo chce robiť. V mojom prípade je to vybudovanie silnej firmy, ktorá je tak hodnotná pre zákazníkov, že sa na nás sami s dôverou obracajú, aby sme riešili ich problémy v oblasti priemyselnej automatizácie a v odstraňovaní problémov spôsobených statickou elektrinou. Zveria sa nám so svojimi ťažkosťami, úlohami či technickými zadaniami a dajú nám ich vyriešiť. Samozrejme, výsledkom musí byť produkt, ktorý bude zákazníkovi na ošoh.

Veľmi dôležité je povedať si, na akom princípe bude firma fungovať. V mojom prípade je to fungovanie na báze etického správania a zásad fair-play. V prípade zamestnancov to znamená, že sa snažíme byť v dobrej výmene, teda poskytovať im takú mzdu, ktorá je adekvátna ich pracovnej pozícii a množstvu ich produkcie. Čo sa týka etiky, pôsobíme na trhu, kde je veľa konkurencie a náš prístup k zákazníkovi je taký, že nepoužívame žiadne „motivačné nástroje“ na to, aby si vybrali práve nás. My poskytujeme ošoh. Keď sa stretáme s konkurenciou, veľmi radi s ňou súťažime. Život je sice ľahší bez nej, ale keď už ju máme, ideme do tejto súťaže s celým srdcom a užívame si túto hru, pretože to je to, čo nám okoreňuje život.

Keď má majiteľ stanovený účel a cieľ firmy, môže ju začať budovať. Ja som si ako majiteľ povedal, že moja firma musí mať organizačnú štruktúru a dobre rozdelené

právomoci. V dávnej minulosti som bol svedkom toho, že vo firme to fungovalo tak, že všetci robili všetko a niekedy sa stalo, že nikto nerobil nič, čo bolo práve potrebné. Zodpovednosť bola asi taká, že keď sa niečo podarilo, hlásili sa k tomu viacerí a ak bolo niečo zlé, mohol za to on, ona, ono, nikdy nie „ja“. Návrhy na organizačnú štruktúru a rozdelenie kompetencií boli odmietnuté, lebo nik nechcel, aby bola zodpovednosť viditeľná. Tento stav sa mi nepáčil, bol veľmi blízko k chaosu. Majiteľ si teda musí stanoviť štruktúru a rozdeliť právomoci, musí sa pozrieť na to, čo je produktom jeho firmy a aby ho naozaj dostal, musí vedieť, čo má vytvoriť a kto to bude vytvárať. Takže, stanovte si toky – kde sa to začína, cez koho to ide, kto k tomu prispieva a čo táto skupina na konci vytvorí.

Čo je dôležité vedieť po právnej stránke?

Všetky oblasti, v ktorých pôsobíme, je dôležité mať zapísané v živnostenskom liste a obchodnom registri a veľmi dbám na to, aby sme celú legislatívu mali úplne čistú a aby bolo všetko v poriadku. Tiež dbám o to, aby sme mali v poriadku vzťahy so všetkými štátnymi inštitúciami, s ktorými spolupracujeme. Platíme všetko, čo treba. Ja zastávam pravidlo: radšej zaplaťme o desať dní skôr, ako o jeden neskôr. A neprestávam na to upozorňovať: nesmie sa stať, že nezaplatíme včas. Je to taká moja osobnostná črta, mám z toho potom dobrý pocit. Sme teda natoľko silní, čestní a etickí, že toto od nás môžu zákazníci a dodávatelia očakávať. Ak to takto firma nemá, prichádza o reputáciu a dobré meno, ako aj o dobré meno jej majiteľa. Keď firma neplatí včas, môže to mať veľký vplyv na jej pozíciu na trhu. Ak chce s nami niekto spolupracovať, pozrie sa do verejných portálov a zdrojov informácií o hospodárení, kde vidí, že sme produktívni a vykazujeme zisk, že sme efektívni a nemáme žiadne podlžnosti ani žiadne nahlásené záväzky či exekúcie a vymáhania. Vtedy si povie: okej, toto je zdravá firma, môžeme jej dať objednávku! Vieme, že naše peniaze sa v tejto firme nestratia.

Aké sú najdôležitejšie zásady práce dobrého riaditeľa firmy?

Dobrý riaditeľ firmy žije jej produktom. Bez prestania, nielen počas pracovnej doby, ale aj mimo nej, myslí na jej produkt, oči má dokorán otvorené a pozoruje všetko, čo sa vo firme deje. Musí poznať pracovné posty, divízie a štruktúru, za ktorú je zodpovedný. Musí poznať všetky produkty všetkých pracovných postov, za ktoré zodpovedá a neustále a vytrvalo žiadať, aby boli tieto produkty dodané. Musí mať veľmi dobrý vzťah s ľuďmi, byť trpezlivý a ak niekedy produkt nedostane, musí byť schopný konfrontovať ľudí bez hnevu a negatívnych emócií.

V skratke musí trpezlivo trvať na vykonaní príkazu, pokynu a postupu, a najlepšie s úsmevom. Riaditeľ musí mať pozitívne myslenie a byť orientovaný na výsledok: je to človek, ktorý v čase, keď sa pred ním objaví bariéra, naštartuje druhý motor a túto bariéru prekoná. A keď sa objaví druhá bariéra, naštartuje tretí motor a tak ďalej. Musí mať schopnosť zozbierať údaje, pozrieť sa na problém a na informácie, ktoré zozbiera, použiť ich a spraviť rozhodnutie. Čím rýchlejšie to dokáže, tým lepšie. Nesmie to byť človek, ktorý necháva veci „vyhniť“.

Aké sú vaše zásady práce s ľuďmi?

Teraz vám poviem jednu informáciu, poznatok, ktorý vo firme vidím a ktorý potvrdzujú už aj zamestnanci. Rápidne sa nám zlepšila atmosféra vo firme a počujem aj našich ľudí, ako si vážia to, že u nás pracujú. Sú to ľudia, ktorí sú väčšinou orientovaní na cieľ, ale nebolo to tak vždy. Čo sa týka personálu, v našej firme sú dvere otvorené dokorán smerom dnu a tiež smerom von. Máme tu absolútnu slobodu: kto chce, môže odísť. Ale toho, kto tu chce byť, podporujeme, trénujeme, školíme, poskytujeme mu vzdelávanie – a berieme ho do tímu!

V minulosti som bol ja riaditeľom všetkého a tak som bol zodpovedný aj za výber ľudí. Mal som teda málo času na to, aby som sa tomu venoval naplno. Pred zhruba dvomi rokmi som sa rozhodol, že túto funkciu zverím nejakému človeku, ktorého zaškolím a umožním mu študovať všetko, čo sa toho týka, aby robil výber zamestnancov podľa nejakého funkčného spôsobu. Takže to prvé, čo som spravil, bolo, že som si našiel teóriu, ktorá v praxi naozaj funguje a dodáva zaručený produkt. Túto technológiu som si následne naštuďoval, aby som si potvrdil, že naozaj funguje. Hneď potom som začal hľadať človeka, ktorý by toto mohol robiť vo firme a to sa mi aj podarilo. Naštartovali sme to a od toho momentu sme kvalitu ľudí vo firme zvýšili niekoľkonásobne. Nemáme tu už konflikty, pracovné ani žiadne iné, všetko riešime pokojnou komunikáciou pri stole a pracuje sa nám naozaj dobre. V minulosti to tak nebolo.

Takisto sme skvalitnili zaškoľovací proces zamestnancov. Niekedy sme to robili úplne intuitívne: si obchodný zástupca, takže tu máš auto, notebook, databázu, toto sú naše produkty, choď a rob! Teraz to tak nie je. Spísal som pracovné postupy, smernice a vnútorné dokumenty, ktoré v spolupráci s mojimi zamestnancami aktualizujeme a ktoré opisujú každý pracovný post vo firme. A proces zaškoľovania sme stanovili s postupným gradientom: začína sa zaškoľovať jednoduchými všeobecnými vecami a poporiadku, keď to človek zvládne, ide do ďalšej a ďalšej teórie, do väčších detailov a postupne je schopný samostatne riešiť čoraz ťažšie veci. Na tento systém



nemáme žiadne sťažnosti, dokonca to zožalo chválu a naši ľudia sú po zaškolení v omnoho lepšej nálade, než v akej k nám na začiatku prišli. Pritom, keď sme mali starý proces, odchádzali naopak v horšej, boli unavení a znechutení. Po zaškolení sa teraz ľudia tešia, že idú konečne do praxe.

Ako sa u vás merajú výkony a výsledky pracovníkov?

Každý pracovný post pozná svoj účel, svoj produkt a každý tento produkt je merateľný. Robíme si týždenné aj mesačné štatistiky, kde má zvyčajne jeden post jeden až tri hlavné produkty a potom má ešte nejaké podprodukty, ktoré sa musia urobiť, aby vznikol hlavný produkt. Na týždennej báze sledujeme najmä tieto podprodukty. Takto to máme stanovené na takmer všetky pozície okrem asistentky, pričom aj ona vie, že jej hlavným produktom sú moje dokončené cykly. Každý pracovný post má teda stanovené, čo a koľko toho má urobiť a informácie o tom si archivujeme a dávame do štatistík, tabuliek a grafov.

Kedy a prečo treba zamestnanca prepustiť?

Vo firmách EXIM – TECH, s.r.o. a Well automation s.r.o. mám úžasných ľudí. Pracovať s nimi je pre mňa veľká radosť. Môžem sa na nich vždy spoľahnúť a noví ľudia sa od nich rýchlo učia.

Zamestnanca som vždy prepustil až vtedy, keď zlyhali všetky pokusy a metódy na zvýšenie jeho produktu. Čiže zamestnanec bol neproduktívny,

začal som s ním pracovať, venovať mu čas a začali sme ho doškoľovať, trénovať a dávať mu rady a keď už nič nepomohlo, museli sme ho prepustiť. Faktom je, že tento proces nebol nikdy ľahký. Ak je zamestnanec neproduktívny, začnú sa objavovať ďalšie faktory – faktory konfliktov a zhoršenie celofiremej atmosféry a medziludských vzťahov na pracovisku. Všímol som si, že vždy, keď som zistil, že sú vzťahy zlé a vznikajú konflikty, ohovárania, útoky či kritiky, vždy to bolo spojené s nejakou neproduktivitou. Rozlúčili sme sa s obchodníkmi, ktorí boli neproduktívni a robili tu zlú krv, s účtovníčkou, ktorá robila intrigy a časť ľudí odišla aj sama, keď videli, že firma funguje v organizačnej štruktúre a každá zodpovednosť je viditeľná – kto čo robí a koľko toho robí. Keď sme od nich začali žiadať dokončenie práce, ktorú mali urobiť a to v určený čas, neurobili to a potom odišli sami.

Máte nejaké zásady práce so zákazníkmi?

Hlavnou zásadou je, že pomáhame každému, kto to potrebuje, ale tovar a služby dáme iba tomu, u koho máme istotu, že nám za ne zaplatí. Vysvetlím prečo. V minulosti sme dávali tovar nadšene každému, kto ho potreboval, samozrejme na faktúru a nepreverovali sme si, či je schopný tie faktúry zaplatiť. Potom sa nám stalo to, že nejaká firma išla do konkurzu a nám ostala dlžná niekoľko stotisíc korún. Potom boli

nejaké malé firmičky, s ktorými sme sa natahovali pol roka či dokonca rok, kým nám zaplatili faktúry. Prišla kríza, všetko začalo padať, firmy začali krachovať a my sme začali vykazovať straty. Potom sme prijali opatrenie, že predtým, ako dáme firme tovar na faktúru, si ju poriadne preveríme. Keď zistíme, že táto firma nemá nič v poriadku, tak jej nedáme tovar na faktúru, ale musí zaň zaplatiť vopred.

Čo sa týka zákazníkov, v prvej línii sú naši obchodno-technickí zástupcovia a potom ešte ľudia, ktorí komunikujú so zákazníkmi cez telefón. Obchodno-technickí zástupcovia potrebujú v prvom rade zistiť, aké potreby má daný zákazník, čo potrebuje vyriešiť a čo ho trápi. Na to, aby vám to zákazník povedal, vám musí dôverovať. Preto musí byť celý náš personál perfektne vyškolený a vytrénovaný, aby boli ľudia kompetentní, aby ovládali svoju prácu, aby mali dostatok informácií a dostatočné schopnosti pomôcť zákazníkovi. Čiže ide najprv o dôveru a potom o našu kompetentnosť. Máme produkty svetovej kvality, nemusíme sa za ne hanbiť a sme na ne hrdí. Sú na svetovej špičke a čo sa týka kvality, mnohé z nich nemajú konkurenciu.

Okrem samotnej distribúcie produktov dodávame tiež riešenia. Ak má náš zákazník nejaký problém a zdôverí sa nám s ním, vieme mu navrhnúť zopár riešení, ktorými by sa dal jeho problém vyriešiť. V spolupráci s ním nájdeme preňho optimálne a najvhodnejšie riešenie, potom

mu ho dodáme a on si ho buď namontuje sám, alebo mu montáž zabezpečíme my. Vieme mu tiež urobiť podrobnú technickú dokumentáciu a súvisiace služby. Zákazníkov tiež zaškoluujeme, aby vedeli komponenty obsluhovať, programovať a aby im rozumeli. Naším cieľom nie je mať im tovar a informácie si zadržovať, aby sme si takto generovali ďalší zisk a služby tým, že im povieme, že ak niečo chcú, nech si nás zavolajú a my im to zmeníme. My to robíme inak: učíme ich, podstatné je, aby sa zákazníci s produktmi zoznámili, zžili a spriatelili. Na to máme špeciálne školiace centrum, v ktorom našich zákazníkov škoolíme – najčastejšie je to však tak, že produkty predáme a náš technik špecialista ide priamo k zákazníkovi a zaškooluje zamestnancov priamo uňho. Predsa len, školiť priamo vo firme zákazníka, na jeho strojoch a v jeho prostredí je to najprirodzenejšie. Nakoniec, ak má zákaznícka firma dostatok zamestnancov, tak ich vieme zaučiť v obsluhu komponentov a ich programovaní a ak dostatok zamestnancov nemá, vieme jej túto obsluhu dodávať externe my.

Rád spolupracujem s inými dodávateľskými firmami. Ak zákazník potrebuje pomôcť s niečím, čo nemáme vo svojom produktovom portfóliu alebo takúto službu nedodávame, oslovíme firmy, ktoré sa takýmto problémom zaoberajú na profesionálnej úrovni a spojíme svoje sily, aby sme zákazníkovi pomohli a takto mu dodáme funkčné riešenie.

Čím sa líšite od konkurencie?

Jednou z odlišností je výhoda, že nielen dodávame komponenty, ale ak je to potrebné, tak ich aj namontujeme a zaškoolíme obsluhu. Našou ďalšou konkurenčnou výhodou je to, že dodávame naozaj funkčné riešenia. Nedodávame teoretické riešenia typu „toto by mohlo pre vás byť dobré, kúpte si to“. Ideme k zákazníkovi, požičiame im to, namontujeme alebo si urobíme modelovú situáciu, vyskúšame, či to funguje a potom im to dodáme. Takže naozaj dodávame funkčné riešenia a to, či sú funkčné alebo nie, zisťujeme testovaním.

Ludia, ktorí u vás pracujú, musia byť vysokokvalifikovaní. Potrebujete už „hotových“, zaškolených ľudí alebo im viete väčšiu časť tejto „múdrosti“ dodať vy?

Práve minule som jednému uchádzačovi na príjmacom pohovore povedal, že sme ako taká malá univerzita. My ich to tu naučíme, vytrénujeme po určitú úroveň a náš proces zaškoolovania, ako som už spomínal, postupuje od toho najjednoduchšieho až po to najzložitejšie. Vytvoril som malú brožúru, nazvime ju skriptami, pre základy snímačov. Tú som spísal ja sám, pretože na internete nie je nič také dostupné a skriptá, ktoré sú na vysokých školách, obsahujú popisy

snímačov staré aj sto, stopäťdesiat rokov. Takže my svojich zamestnancov zaučíme a potom sa aj sami chodíme učiť do zahraničia k našim obchodným partnerom, aby sme nabrali ďalšie vedomosti aj my. Oni majú svoje tímy, ktoré nás potom oboznamujú so svojimi produktmi, opisujú nám ich fungovanie a podobne. Tam to potom tiež funguje spôsobom „najprv teória, potom jej uvedenie do praxe“ a testuje sa to na rôznych praktických skúškach, zapájaniach a podobne. Na takéto zahraničné školenie neposielame nováčikov, ale iba zaškolených ľudí, ktorí už majú za sebou nejaké produkty a zaslúžia si ho. To je asi všetko k technickým školeniam, no máme aj rôzne školenia zamerané na zlepšenie komunikácie, obchodných zručností a tak ďalej. Kto chce, študuje. Ja sám študujem veľmi veľa, v podstate už tri roky sa nepretržite venujem sebazlepšovaniu, štúdiu a všetkým metódam, aby som bol v dobrej kondícii. Všetkým ľuďom vo firme vravím, že chcem, aby šli a rástli spolu so mnou. Kto chce, ten ma nasleduje, kto chce, tomu umožním študovať a kto nechce, nemusí. Pokiaľ to nie je potrebné pre jeho post, nebudem ho do toho nútiť.

Máte nejaké smernice týkajúce sa financií?

Okrem spomínaného platenia načas sa snažím vyhýbať pôžičkám a úverom. Míňam len tolko, koľko si zarobím, plus musím samozrejme tvoriť nejakú rezervu. Máme také zameranie, že používame veľké finančné zdroje, nakupujeme a predávame tovar, takže v tomto smere sa peniaze neustále točia. Dávam si veľký pozor na to, aby sme boli vždy efektívni, aby sme tvorili zisk a netvorili stratu. Vyhýbam sa aj lízingom: ak na to nemám, tak to nekúpim a kúpim si len to, na čo som si zarobil. Moje firmy sú zdravé, nemáme žiadne dlhy, všetko platíme načas. Pokiaľ to bude možné, vždy to budem financovať z vlastných zdrojov. To je také moje pravidlo, vďaka ktorému sa cítim veľmi dobre, lebo viem, že nie som nikým obmedzovaný, som slobodný a nemám voči nikomu dlhy. Prešiel som si aj opačným obdobím, takže viem oceniť náš terajší stav. Úroky vo veľkej miere odčerpávajú z firmy zisk a po rokoch človek zistí, že mu v banke skončilo všetko, čo zarobil.

Aké sú hlavné zásady dodávky vášho tovaru?

V prvom rade musím povedať, že už nejde len o samotnú dodávku tovaru, ale sú k tomu často pridané aj nejaké služby: zaškolenie, testovanie, programovanie, montáž a inštalácia. Sú to v skutočnosti riešenia, ktoré dodávame kompletne na kľúč. Dodaniu tohto tovaru predchádza návšteva nášho obchodného zástupcu, rokovanie, riešenie úloh a podobne.

Čo sa týka dodávky tovaru, tam máme samozrejme určené a spísané pevné pravidlá. Prísne evidujeme každú objednávku a v cenových ponukách uvádzame všetky dôležité veci, ktoré zákazník potrebuje, aby vedel, ako tovar dostane – tovar, cenu, množstvo, dodaciu lehotu, dopravu a cenu dopravy. My fungujeme tak, že niečo máme v Banskej Bystrici, v našom hlavnom sklade, najmä tie tovary, ktoré sa kupujú často, a máme tu aj tovary na rámcové zmluvy. V týchto zmluvách sme sa so zákazníkmi dohodli, že v našom sklade budeme mať tovary pre nich určené, ktoré budú dostupné vždy do dvadsiatich štyroch hodín. Čakajú v sklade, zákazník nám pošle objednávku a ďalší deň ich už má u seba.

Na transport používame hlavne spoľahlivé, renomované firmy. Nepoužívame tie najlacnejšie a najmenšie firmy – na trhu sú vždy nejakí traja-štyria veľkí hráči na najvyššej úrovni a s nimi spolupracujeme. Máme s nimi zmluvy, ktoré každý rok prehodnocujeme, obnovujeme a hodnotíme, akí boli počas posledného roku, či boli spoľahliví a podobne. V poslednom čase nemáme žiadne stratené a nedoručené objednávky, takže sme spokojní.

Máte nejaké zásady týkajúce sa výšky skladových zásob?

Hlavná zásada je, že keď príde od zákazníka dopyt, ponuka musí odísť do dvadsiatich štyroch hodín. Na to veľmi dbám a kontrolujem to. Pri prijatí objednávky ju potvrdzujeme v rovnakom časovom intervale. Pri nej potvrdzujeme každú položku objednávky a ak objednávka obsahuje napríklad pätnásť položiek, ku každej z nich dávame predpokladaný termín dodania. Čo sa týka skladových zásob, sledujeme, ako sa vyvíjajú. Sledujem toky a o výške skladových zásob komunikujem každý mesiac. Zásoby sledujem na základe štatistik a grafov. Každý človek vo firme vydáva mesačný report. Riaditeľka realizačnej divízie mi v rámci tohto reportu dáva graf, ktorý sleduje výšku skladových zásob. Potom s ňou o klesajúcej či stúpajúcej krivke rozprávam a spolu si ju rozoberáme.

Ako riešite reklamácie?

Reklamácie sledujeme a ľudia ich majú tiež vo svojich štatistikách a reportoch. Pravdupovediac, a na moje potešenie, máme reklamácií veľmi málo, približne len jednu za mesiac. Ak sa reklamácia v reporte vyskytne, zisťujeme, kto bol za ňu zodpovedný a ako bola vyriešená. Reklamácie sa u nás spravidla riešia okamžite. Väčšinou máme len reklamácie týkajúce sa logistiky. Niekedy sa stane aj reklamácia funkčnosti niektorého komponentu, čiže je to stále naša reklamácia, ale bola spôsobená mimo nás, pretože je to na zodpovednosti výrobcu, ktorému potom posielame tovar



na vyriešenie reklamácie. Ten komponent zvyčajne testuje a potom vyrieši reklamáciu a v stanovenej lehote nám ho pošle.

Aké máte zásady týkajúce sa kvalifikácie zamestnancov?

Neustále vzdelávame a dotrenúvame personál, lebo nie vždy je optimálne vytrénovať človeka a nechať ho robiť. Keď je človek vytrénovaný iba raz, po čase mu to vyšumí z hlavy, niečo zabudne alebo začíne jeho momentálny stav. Ak zistíme, že niečo nefunguje, že niekto neurobil niečo tak, ako mal urobiť alebo niečo zmeškal či zanedbal, okamžite ho posielame na preškolenie. Napíšem pokyn, opíšem, aká bola situácia, čo treba preškoliť a preštudovať. Ľudia si na to zvykli a sú s tým spokojní. A nakoniec to prispelo k tomu, že atmosféra vo firme je dobrá, ľudia sa na seba navzájom vedia spoľahnúť a ak sa objaví niekto, kto ťahá tím dozadu, je neproduktívny a nerobí, čo má, ľudia na to sami upozorňujú.

Čo chcete v rámci svojej expanzie v budúcnosti dosiahnuť?

Chceme a už pracujeme na tom, aby sme Slovensko pokryli hustejšie. Chceme pomôcť väčšiemu počtu zákazníkov a preto sme zväčšili tím obchodno-technických zástupcov. Minulý rok sme mali priemerne štyroch obchodných zástupcov, teraz máme siedmych. Máme referentku, ktorá pracuje s verejnosťou cez médiá a dáva na vedomie naše úspešné akcie: komu sme pomohli, aký mal problém a čo spolupráca s nami

získal. Takto sa zapisujeme do povedomia verejnosti a dávame najavo, že nechceme len kupovať a predávať, ale chceme zákazníkom skutočne pomôcť a priniesť im osoh. Ideálne je, ak vie zákazník, ktorému sme pomohli, svoj osoh zmerať – o koľko percent menej nepodarkov vyprodukovali jeho stroje, o koľko percent menej má reklamácií a podobne. Úspech treba merať – v minútach, eurách, ľuďoch, hocičom.

Čo je vaším cieľom a kde vidíte svoju firmu o päť rokov?

O päť rokov budeme jedným z najvýznamnejších hráčov v oblasti senzoriky na Slovensku, ako aj v oblasti kontroly výrobkov prostredníctvom priemyselných kamier a obrazových senzorov. Už teraz sme jednými z najlepších, takisto v odstraňovaní problémov spôsobených statickou elektrinou. Túto pozíciu si na Slovensku udržujeme a vybudujeme ju aj v Česku.

Čo by ste chceli odkázať našim čitateľom? Máte nejaké motto, ktorým sa riadite?

Vrelo odporúčam všetkým ľuďom, aby sa starali o svoj život na všetkých úrovniach. Aby mali svoj život v poriadku. To znamená, aby mali svoju etiku v poriadku, aby sa starali sami o seba, aby boli v dobrej kondícii, mali dobré zdravie, aby neustále študovali. Odporúčam tiež, aby sa v neposlednom rade starali o svoje rodiny, svoje manželky, manželov, deti,

aby im každú možnú chvíľku dávali najavo svoj obdiv a to, že ich majú radi. Mám nesmierne rád svoje 3 deti, dve dcéry a syna. Anička končí štúdium na Masarykovej univerzite v Brne, Zuzka pracuje v zahraničí a chystá sa tam aj študovať na univerzite, Jakubko je žiakom základnej školy. Ja ich jednoducho milujem. Dám im radu a informáciu a doprajem im slobodu rozhodnutia, a keď sa rozhodnú, tak ich v tom podporujem. Tým, aké sú slobodné, samostatné a životaschopné mi robia radosť a som na ne hrdý. Rodinu treba podporovať a vytvárať jej dobré zázemie. Ľudia vo firme sú produktom firmy. Treba na to myslieť a podporovať ich rast. Všetkých mojich zamestnancov si vážim a uvedomujem si, že za nimi sú ich rodiny. Ďalej všetkým čitateľom vrelo odporúčam, aby nenechávali nič na náhodu, aby vyjadrovali svoje názory k všetkému, čo môžu vylepšiť, aby dávali riešenia a konštruktívnu kritiku, ak je to potrebné. Ľudia by mali byť aktívni aj mimo firmy či rodiny. Treba sa pozeráť okolo seba a všimáť si, čo sa robí s krajom, celým štátom, planétou Zem a životnými podmienkami na nej. Rád by som teda odkázal, aby boli ľudia aktívni a zabezpečovali, aby veci okolo nich fungovali. Mojim mottom je zlepšovať a pomáhať a budem sa ho držať po celý život. ●