# Mám velice rád práci českých konstruktérů

Jaké jsou investiční možnosti menší strojírenské firmy a jaký je pohled jejích zástupců na nastupující trendy, jako je digitalizace výroby? Zeptali jsme se Igora Bartoše, ředitele české výrobní společnosti Winston Production.

I když její název tomu nenapovídá, je Winston Production česká firma s českým kapitálem. „Máme to možná trochu těžší v tom, že za námi nestojí zahraniční firma se silným ekonomickým zázemím, na druhou stranu lze těžit z faktu, že jsme svými pány a nepodléháme korporátním požadavkům," konstatoval ředitel společnosti Igor Bartoš na úvod našeho interview.

**Strojirenstvi.cz: Můžete váš podnik stručně představit?**

**Igor Bartoš, Winston Production:** Do roku 1989 jsme byli součástí koncernu ZVS Brno, společně s firmami Adast Adamov, Zbrojovka Vsetín, Vlárské strojírny Slavičín, Zeveta Bojkovice atd. Pro tyto podniky vyvíjela jednotlivá oddělení konstrukce Výzkumného ústavu ZVS nové výrobky a zařízení. Strojní výroba zajišťovala výrobu funkčních vzorků a prototypů. Vždy se jednalo o kusovou výrobu, vysoce náročnou na kvalitu. Po roce 1989 došlo k rozpadu koncernu ZVS a k rozdělení do několika firem: Texing, Prototypa ZM, Seko-V a Seko-K. Důležitým mezníkem byl rok 1998, kdy firma Winston International privatizovala společnost Seko-V a změnila svůj název na nynější podobu Winston Production.

**Sjednotilo se po privatizaci výrobní zaměření společnosti?**

Veškerá naše činnost se zaměřila na kusovou výrobu náročných součástí, čemuž odpovídal i původní strojní park a vysoká kvalita pracovníků. Zabýváme se zakázkovou strojírenskou výrobou dle dodané výkresové dokumentace. Nemáme vlastní konstrukci ani vývoj. Zaměřujeme se na několik zásadních oblastí, které bych rád přiblížil. Je to výroba jednoúčelového nářadí pro zákazníka z pestré škály průmyslových oborů, jmenovat lze určitě automobilový průmysl, výrobce ručního nářadí, kluzných ložisek, čerpadel klimatizací, ale také zpracovatele gumových recyklátů, žáruvzdorné keramiky apod. Důležitou částí výroby jsou strojní díly a jednoúčelové stroje pro zákazníky, kteří vyrábí zdravotnická zařízení, obráběcí stroje, laboratorní a balicí stroje. Pro mnoho lidí z branže jsme známí jako výrobci dílů zbraňových systémů, kde spolupracujeme se společností Prototypa ZM, která vyrábí diagnostickou techniku pro balistické laboratoře. V posledních letech jsme zahájili spolupráci s Českou zbrojovkou při výrobě ručních granátometů.

**Jaký je stupeň vývoje u zbraňových systémů?**

Požadavky se mění jen okrajově, základ zůstává stejný a pokračuje se v osvědčených postupech. Víte, nejedná se o výrobu zbraní, ale o speciální techniku sloužící v laboratořích na zkoušení tlaku, rychlosti, rozptylu, neprůstřelnosti materiálu, střelného prachu. Nic, co by šlo do přímého boje. V dílně uvidíte stroje, které se pro tuto oblast používají opravdu dlouho, mají za sebou zajímavou minulost a je až neuvěřitelné, že stále pracují a stoprocentně plní, co mají, s minimální poruchovostí. Když už dojde k nějakému problému, jsme schopni si poradit vlastními silami a závadu odstranit, u nových strojů jste odkázáni na externí servis, což někdy

může být problém. Staré klasické stroje je velmi těžké nahradit, nejen z finančního hlediska, ale i z pohledu produkce, na kterou jsme zaměřeni. Momentálně jsme omezeni i prostorem. Nové stroje jsou mnohonásobně větší než staré konvenční stroje, protože je vše zakrytované, mají podavače, výsypníky, vyžadují větší manipulační prostor apod. Takže když koupím CNC stroj, zabere mně místa jako tři klasické stroje. Díky naší produkci a velikosti, v jaké děláme, nemůžeme použít menší obráběcí centra, vyrábíme součástky do velikosti dvou metrů a tomu odpovídají i stroje.

> „Potýkáme se s odchodem skvělých strojařů do penze. To jsou lidé, které v dnešní době nelze téměř nahradit."
>
> — Igor Bartoš, Winston Production

**Záběr máte opravdu široký. Lze předpokládat, že dodáváte pro zákazníky do všech koutů světa.**

Do roku 2002 jsme byli orientováni pouze na tuzemské zákazníky. Nyní můžeme říci, že podíl zahraničních zákazníků je asi 40 %. Dodávky se postupně stabilizovaly dle jednotlivých oblastí. Co se týká jednoúčelových strojů, vyvážíme především do Německa. Jedná se o součásti svařovacích robotů, různé upínací mechanizmy, laserové měřicí stanice, na kterých se měří vačkové hřídele a podobně. K dalším odběratelům v tomto segmentu patří Česká republika a Rakousko. V oblasti zbraňových systémů jsme hlavním dodavatelem pro zmíněnou společnost Prototypa ZM. Oni zajišťují konstrukci a obchod, my máme na starost výrobu.

**Zmínil jste, že do roku 2002 jste dodávali pouze pro české odběratele. Proč jste se rozhodli vstoupit na zahraniční trh?**

Rok 2002 byl pro naši společnost svým způsobem přelomový. Došlo k výpadku a nedostatku práce pro tuzemské odběratele a museli jsme začít řešit, co dál. Potenciál zahraničního trhu, zejména německého, byl v té době velký a trh byl otevřen pro dodavatele z nízkonákladových zemí. Podařilo se nám navázat stabilní spolupráci s důležitým německým zákazníkem, který nám dodnes tvoří čtvrtinu produkce do zahraničí. Jedná se o významnou společnost vyrábějící stroje pro automobilový průmysl, letectví, bílou techniku. S výjimkou hospodářské krize v roce 2009, kdy byl pokles v oboru automobilového průmyslu, se jedná o stabilní spolupráci. V této krizové době nás zachránily zbraňové systémy.

**V čem spatřujete váš úspěch u tohoto zákazníka? Přece jen, konkurence je v oboru automotive veliká.**

Máme velmi pozitivní reakce na kvalitu a samozřejmě jsme příznivi i cenově. Postupně jsme doplnili strojový park, který ještě v tom roce 2002 zcela nedostačoval. Zakoupili jsme moderní obráběcí centra nezbytná pro tento segment výroby. Zvyšujeme produkci a několikanásobně jsme navýšili obrat.

**Jaké stroje jsou u vás nejčastěji zastoupeny?**

V našem vybavení najdete obráběcí stroje pro soustružení klasické i NC, stejně tak frézky, brusky na plocho i na kulato, stroje pro horizontální vyvrtávání, ale i zástupce pro speciální výrobu ke zbraním, kde řešíme vrtání hlubokých otvorů, vystružování hlubokých otvorů a drážkování. Neschází nám ani doplňkové technologie, jako svařování, zpracování plechových dílů, elektroerozívní obrábění a část pro finální montáže jednotlivých sestav a celků. Rozsahem našeho vybavení pokrýváme nejen naši vlastní produkci, ale jsme schopni pokrýt většinu požadavků zákazníků. Kooperačně řešíme povrchové úpravy a tepelné zpracování. Zákazníkovi vždy předáme kompletní zakázku. Ve výrobě máme stroje od českých i zahraničních dodavatelů. Jedním z novějších strojů je frézovací CNC od Kovosvitu MAS a jsem s ním nesmírně spokojen. Občas až lituji investic do zahraničních strojů, které zde máme a u kterých se pohybujeme v jiných cenových relacích. Podstatnou roli hraje také dostupný servis, právě u zahraničních strojů mi již začíná docházet trpělivost. Oprava je kolikrát mnohem dražší než výměna celého dílu. Proto se momentálně snažíme cílit na české výrobce, navíc velice rádi podpoříme českou společnost.

**Vzhledem k tomu, že nemáte vlastní konstrukci, jak řešíte případné potíže, či nedostatky ve výkresové dokumentaci?**

Pokud k takové situaci dojde, musíme vždy úzce spolupracovat s konstrukcí zadavatele. Vždy se jedná o společnou snahu vyřešit daný problém co nejefektivněji a s ohledem na možnosti výroby. Je to docela zajímavá otázka, protože v dnešní době je v konstrukčních odděleních mnoho mladých kluků, kteří samozřejmě ještě nemají takové zkušenosti. Mnohdy se k nám dostávají nepřehledné výkresy, dokonce s chybnými kótami a pak je velmi těžké se zorientovat. Zajímavý poznatek mám s německou konstrukcí, kde je podíl mladých lidí zásadní a když to porovnám s výkresem od českého konstruktéra střední a starší generace, dostáváme se kvalitativně úplně někam jinam. Česká konstrukce je na velmi vysoké úrovni, podle této dokumentace je radost pracovat. Vše je rozdetailované, nachystané, jak má být.

**Jak často investujete do nových technologií?**

V minulém desetiletí jsme pořizovali zhruba jeden nový stroj za dva roky. ›

Ovšem tlak na zrychlení zakázek a generační výměna kvalifikovaných pracovníků nás donutily zrychlit obměnu strojního parku. Za poslední tři roky jsme pořídili pět strojů, z toho tři v roce 2017 a nově máme také další dvě programovací pracoviště pro NC stroje. Nákup proběhl za pomoci dotací, což bylo velmi důležité – dotace činila 35 %. Jedná se o frézovací CNC tříosé centrum MCV 1016 QUICK od společnosti Kovosvit MAS, univerzální hrotovou brusku Robbi Omicron 1000-R T6, kterou dodal Alfleth Engineering a horizontální brusku na plocho od výrobce M – Moos s typovým označením BP – 50120 – 2AX. Všechny stroje jsou již zaplaceny, v bezproblémovém provozu, probíhá na nich také postupné zaškolování. V letošním roce chceme pořídit tříosý souřadnicový měřicí stroj a horizontální vyvrtávačku. Zatím nemáme vybranou značku, budeme zohledňovat především splnění našich požadavků pro charakter výroby. Nové obráběcí stroje jsou také ve výhledu. V roce 2018 se aktivně věnujeme výstavbě nové haly. Máme předschválenou dotaci na renovaci a její výstavbu. Nová hala nám umožní se dále rozvíjet.

**Jak jste spokojeni s dodavateli nástrojů?**

Nástrojů samozřejmě máme velkou spotřebu. Když máte NC stroje, musíte do nástrojů investovat nemalé prostředky každý měsíc. Když to vezmu od plátků přes stopkové frézy či speciální nářadí, které potřebujeme díky naší kusové výrobě, musíme stále dokupovat a kolikrát i zkoušet nové. Hodně bereme od společností TTI, Sun Tool, Hoffmann či RS Iscar. Hoffmann má například velmi široký záběr a bereme od nich i věci pro zámečníky. Nákupy nástrojů zajišťuje vedoucí NC střediska, který už díky zkušenostem v oboru ví, na kterého z dodavatelů se pro danou operaci obrátit.

**Říkáte, že hodně dáte na zkušenost oddělení nákupu. Jakou šanci má dostat se k vám nový dodavatel?**

Prodejců nástrojů k nám do společnosti chodí opravdu mnoho. Stejně tak například firmy nabízející řezné emulze, kapaliny apod. Stává se, že máme speciální zakázku, kterou potřebujeme aktuálně řešit a nejde použít klasické nástroje. V tomto okamžiku dostávají prostor nové společnosti, které nám mohou předvést, co umí jejich nástroje, doporučí nám řezné podmínky a předvedou, jak fungují v reálné výrobě. Pokud jsme spokojeni, nemáme problém s navázáním spolupráce a určitě se ničemu novému nebráníme. Důležitým aspektem jsou také finance, kdy musíme zohlednit, zda pořizované technologie budou rentabilní.

**Využíváte možnosti od výrobců nástrojů, kteří nabízí různá školení a semináře s vizí optimalizovat firmám výrobní procesy?**

Abych vám řekl pravdu, docela jste mne zaskočila. Tady jistě vidím prostor pro zlepšení a to nejen z naší strany, ale také ze strany našich dodavatelů. Nabídek na taková školení nám příliš nechodí a jsem přesvědčen, že bych je využil. V nákladech patří pořízení nástrojů k velmi vysokým položkám, a pokud nám někdo nabídne společně s nástroji také informace a předvedení možností, jak využít celý nástroj a jeho kapacitu, byl bych rád. Zde bych také apeloval na proškolení obsluhy strojů, která má – když se nejedná o zcela nový nástroj – tisíce výhrad, že už to nedělá ty setiny, dokonalý povrch a nemá to ty parametry, jaké se očekávají. Z pohledu ekonomického využití nástroje a ušetření financí je to velmi zajímavá poznámka a nápad na zamyšlenou.

**Jaké nejčastěji zpracováváte materiály?**

Mohu-li použít trochu nadsázky, řeknu, že se nebráníme ničemu. Opravdu se dá říci, že si moc nevybíráme. Od plastů, slitin hliníku, duraly, měď, bronz, klasické nástrojové oceli, rychlořezné a konstrukční oceli, litina. Do čeho se příliš nepouštíme, jsou tvrdokovy. Nejsme výhradně zaměřeni na obrábění jednotlivých materiálů, což je možná naše výhoda. Činnost naší společnosti se neobejde bez stálých dodávek.

**Strategickými partnery jsou při rozsahu vaší práce i dodavatelé. Jak si je vybíráte?**

Kvalitu a spolehlivost dodavatelů pravidelně vyhodnocujeme a jejich dodávky průběžně monitorujeme. S ohledem na významnost dodávaných produktů spolupracujeme jen s ověřenými dodavateli. Jedná se buď o české společnosti, nebo české pobočky zahraničních firem. Hutní ocelové a hliníkové polotovary odebíráme převážně



IVA DUROŇOVÁ IVA DURONOVÁ WWW.WINSTON.CZ

od Ferony, společnosti Schmolz + Bickenbach Nerezových materiálů a Gleich Aluminia. Kooperace v rámci tepelného zpracování a povrchových úprav řešíme se společnostmi Narex Ždánice, DI Industrial a Lasmetal. Kvalitu dodavatelů považujeme za zásadní. Ke kooperacím bych ještě dodal, že co můžeme, si vždy snažíme udělat pod jednou střechou a řešíme jen ty fáze výroby, na které nemáme adekvátní vybavení.

**Jak se vyrovnáváte s tématem robotizace, je to pro vás aktuální?**

Pokud by toto téma bylo stěžejním pro náš rozhovor, tak si moc nepopovídáme, což je dáno charakteristikou naší kusové a zakázkové výroby. Výhody využití automatizace v našem výrobním procesu, stejně jako například počítačového optického snímání při kontrole výroby, nejsou tak přímočaré jako při velkosériové výrobě. Jsme menší firma, která musí citelně vnímat náklady spojené s nákupem těchto technologií a v současnosti jsme jejich pořízení vyhodnotili jako neefektivní. Spoléháme spíše na vysoce kvalifikované pracovníky s vlastním zdravým rozumem než na umělou inteligenci. Naše výroba je hodně o ruční práci, poctivé strojařině, o detailu. Samozřejmě ale s tématy robotizace, automatizace, umělé inteligence a věcí souvisejících s Průmyslem 4.0 přicházíme stále častěji do kontaktu. Velké přínosy jsme doposud zaznamenali v oblasti práce s informacemi.

**Zde se tedy dostaneme k dalšímu žhavému termínu, kterým jsou Big Data, pokud se nemýlím?**

Dá se říci, že ano. Otevírají se nám možnosti efektivnější komunikace prostřednictvím dat. Informace na papíře jsou stále častěji nahrazovány zpracováním ve formě dat v informačních systémech. To odbourává velké množství duplicitních činností v rámci celého procesu zajištění zakázky. Velkým přínosem pro nás byla možnost využití analýzy dat pro rozhodování při řízení podniku. Důležitým požadavkem, především zahraničních zákazníků, je mít co největší přehled o stavu a změnách realizovaných zakázek. Právě to lze zajistit sdílením dat, která zahraničním zákazníkům umožňují mít prakticky stejné informace ve stejném čase, jako naši zaměstnanci. V této oblasti vidíme velké možnosti pro budoucí rozvoj a předpokládáme, že zavádění nových technologií budou stále více požadovat i naši zákazníci.

**Měla jsem připravený dotaz na vaše zaměstnance. Ovšem vždy, když jsme je zmínili, byl na vás patrný smutek a jisté zaváhání. Mám pravdu?**

Bohužel máte. Potýkáme se s odchodem skvělých strojařů do penze. To jsou lidé, které v dnešní době nelze téměř nahradit. Mají zájem o obor, jsou strojařinou prosycení skrz na skrz, disponují logickým uvažováním, spousta věcí jim automaticky naskakuje a navíc jsou skromní. Tohle u nastupující generace postrádám a najít mladého člověka, který projeví zájem o práci a přinese vlastní invenci, se zdá být nemožné. O jeho skromnosti bych raději pomlčel. Se zaškolením nově příchozích lidí nám zatím pomáhají stávající starší a zkušení zaměstnanci, jenže kvůli tomu pak chybí ve výrobě, kde jsou nepostradatelní.

**Máte pravdu, slyším to na každém kroku, při každé návštěvě ve výrobní firmě...**

Situace je složitá. Zájemci na trhu práce ví, že poptávka v oboru strojírenství není zdaleka naplněna. Neustále se zvyšují nároky na zaměstnavatele. Vždyť tolik benefitů a možností, jaké se dnes nabízí, nikdy nebývalo. Jistě, určitá podpora je v pořádku, ale mnohdy jsou požadavky zaměstnanců až úsměvné. Náklady na mzdy jsou největší položkou v rozpočtu firmy a kvůli benefitům stále rostou. Dříve byl člověk odměňován na základě odvedené práce, a dnes? Chtějí všichni všechno a hned, zapomínají se však poohlížet na to, jak kvalitní práci jsou schopni odvádět. Mnozí zaměstnavatelé se dostávají do pasti. Věřím a doufám, že se tato situace brzy změní a dojde k rovnováze. Zkušenost je taková, že čím víc toho člověk umí, tím je skromnější.

**Děkujeme za rozhovor.**