

ESTRATÉGIA INTERNACIONAL GLOBAL

Em várias discussões com os clientes, ficou óbvio que a estratégia da Tornos não foi claramente explicada ou compreendida e muitos equívocos e dúvidas permaneceram, por exemplo, achar que as máquinas SwissNano são fabricadas na Ásia para reduzir custos. Para esclarecer a situação, um encontro foi feito com Carlos Paredes, responsável pelo desenvolvimento e operação da Tornos desde 1º de dezembro de 2013.



Techno-Center Moutier.

Com 30 anos de experiência em gestão de unidades de produção de máquinas-ferramentas na Suíça e de gerenciamento de projetos de produção na Ásia, Paredes coloca sua expertise a serviço do desenvolvimento da estratégia da Tornos. Ele nos diz na introdução: *“É muito emocionante estar em uma empresa dinâmica como a Tornos e que podemos contar com um alto nível de especialização para desenvolver, não apenas novos meios de produção na Ásia, mas também trabalhar para a modernização das nossas instalações de produção na Suíça”.*

Uma estratégia bem definida

A estratégia da empresa é claramente articulada em torno de dois eixos: em primeiro lugar, o desenvolvimento de soluções tecnológicas inovadoras e o fornecimento de meios de usinagem de alta qualidade e em segundo lugar, o desenvolvimento de uma gama de máquinas menos sofisticadas para atender a todas

as necessidades. Se esta segunda parte é focada principalmente na Ásia (com máquinas CT, ST, DT e GT destinadas a substituir as máquinas Delta e Gamma), a primeira parte desta estratégia é baseada em produtos concebidos e fabricados na Suíça (SwissNano, EvoDeco, MultiSwiss). A Almac se baseia, exatamente, na mesma estratégia.

Know-How e abertura

Questionado sobre sua impressão depois de alguns meses na Tornos, Paredes é muito positivo: *“Eu encontrei um alto nível de know-how e profissionalismo. Os numerosos colaboradores são muito abertos e alguns se expatriaram para garantir a qualidade dos nossos produtos fabricados na Ásia. Em termos de produtos, as variedades são relativamente recentes e muitas novidades foram apresentadas ao mercado há pouco tempo. Além disso, nos identificamos os eixos de desenvolvimento e iniciamos*



projetos para os produtos que estão faltando em nossa oferta de produtos". Ele acrescenta: "Estes são trabalhos importantes e tudo está indo muito bem. Houve certas preocupações internamente de que a nossa estratégia se voltaria completamente para a Ásia, mas hoje nossos colaboradores têm entendido que a produção em Moutier é muito importante e vamos continuar a desenvolvê-la. As variedades de produtos construídos na Ásia são complementares".

Uma produção mais próxima do mercado

"Agora temos três unidades de produção no mundo, em Moutier (Suíça) para máquinas de primeira classe, em Xian (China), onde somos responsáveis e majoritários de uma joint-venture com um fabricante local (máquinas CT) e em Taiwan, onde temos uma filial que supervisiona a realização de máquinas ST, DT e GT, assim como a máquina Almac CU 1007" explica Paredes. O principal objetivo da empresa é produzir localmente para as necessidades locais, mas também para a realização de uma gama de máquinas simples destinadas a todos os mercados. O responsável é bem claro: "As máquinas de média e grande sofisticação continuarão a serem desenvolvidas e produzidas em Moutier".

Mercados muito diferentes

Hoje em dia, o nível de conhecimento e competência de operadores e companhias faz com que uma máquina simples para a Europa, muitas vezes é demasiado complexa para a maioria dos clientes asiáticos. Por outro lado, máquinas simples fabricados na Ásia e para a Ásia, muitas vezes não são avançadas o suficiente para os mercados europeu e americano. Mesmo assim máquinas complexas são vendidas na Ásia e máquinas muito simples na Europa, mas quando se trata de volumes, os dados são bastante claros. São milhares de máquinas simples que são vendidos na Ásia a cada ano. Ao perguntarem para Paredes se a Tornos não prevê ainda terceirizar a produção de máquinas high-end, na Ásia, ele respondeu: "Leve em conta a máquina SwissNano,

ela oferece o melhor relação qualidade-possibilidade-preço do mercado e ela é feita na Suíça, ao contrário de seus concorrentes, todos asiáticos. Portanto, é perfeitamente possível para nós produzir de forma eficiente, na Suíça. Além disso, os nossos objetivos são bastante ambiciosos para a Ásia, nossas linhas de produção estarão muito ocupados para enfrentar a demanda de seus mercados. Nós não temos nenhum interesse ou capacidade para terceirizar máquinas high-end na Ásia e isso não está, evidentemente, na agenda". Com a máquina SwissNano, a Tornos prova que podemos ser competitivos produzindo na Suíça.

Trabalhadores qualificados em Moutier e em La Chaux-de-Fonds

As novas máquinas desenvolvidas em Moutier estão indo bem. Cada máquina tem seu design reconhecido e valorizado pelos clientes, bem como também suas possibilidades e alta qualidade da máquina. Demorou cerca de um ano para que os engenheiros da Tornos desenvolvessem e deixassem no ponto, a pequena SwissNano e alguns meses após o iniciar sua comercialização, ela obteve reconhecimento do mercado. O número de clientes satisfeitos ao ver a máquina relojoeira do futuro é cada vez maior. Questionado sobre a importância deste equipamento para Tornos, Paredes respondeu: "O mercado de relógios representa cerca de 18% para a Tornos, o que é relativamente importante. Além disso, estamos fortalecendo o nosso know-how em microtecnologia e isso beneficia todos os nossos clientes de todas as áreas de atividade". Os engenheiros de Moutier e La Chaux-de-Fonds estão à escuta da demanda dos mercados e, constantemente, em busca de soluções tecnológicas inovadoras. O responsável afirma que: "Temos sorte, nossas duas plantas - de P & D e de produção - na Suíça podem contar com colaboradores altamente qualificados, para quem a microtecnologia não tem mais segredo". O fato de que eles estão no centro deste mercado histórico, favorece, ainda mais, sua adequação.

Parceiros competentes em Xian...

Na China, a empresa que produz as máquinas Tornos é uma joint venture liderada pela Tornos AS, que inclui uma XKNC, um parceiro bem estabelecido à cultura "quase japonesa", que produz máquinas de fresagem e de retificação pelos fabricantes japoneses. A empresa já entregou cerca de 200 tornos automáticos, 3 e 4 eixos, no mercado chinês. Paredes explica: "Nós aplicamos nossos conhecimentos e habilidades às bases de uma máquina simples já existente. Nossos engenheiros desenvolveram uma nova máquina cujos elementos-chave, principalmente os pinos, são montados na Suíça. Nossas equipes desenvolvem e

tornam o produto ao vivo". A máquina CT que se deriva é simples. Na primeira fase, foi apresentada e entregue somente ao mercado chinês. Ela chegará à Europa no segundo semestre.

... e em Taiwan

O escritório de Taiwan funciona na base de contratos de fornecimento com uma empresa parceira que produz mais de 2.000 máquinas por ano e, igualmente, o fabricante suíço se baseia em soluções locais de fabricação previamente comprovadas. A primeira saída de máquina das oficinas de Taiwan é a máquina Swiss ST 26 que está chegando à Europa depois de ser lançada na Ásia e nos EUA. Paredes nos contou: *"Essa máquina oferece boas capacidades de usinagem por um preço interessante. Seu desempenho é inferior às máquinas EvoDeco, mas para alguns propósitos, é suficiente. Nós projetamos esta máquina em Moutier graças ao know-how de nossos engenheiros - os mesmos que desenvolveram a EvoDeco".*

Rede de vendas maximizada na Ásia

"O mercado chinês é muito grande e falamos de milhares de máquinas vendidas a cada ano, ter uma rede de vendas muito eficiente é essencial. Para a venda de máquinas simples, como as CT, podemos contar com nosso parceiro de Xian, que tem uma rede de vendas e serviços de 120 pessoas distribuídas em 21 escritórios na China" explica o responsável. Essa rede permite que a empresa se dirija a uma nova clientela que antes não considerava a hipótese de comprar máquinas Tornos e que será adicionada à rede tradicional da Tornos. A rede de vendas está convencida de que marca Tornos, com máquinas simples fabricadas na Ásia e máquinas mais sofisticadas fabricadas na Europa, é um forte elemento de diferenciação que permitirá à empresa de crescer cada vez mais na Ásia e no resto do mundo. *"O potencial é enorme"*, concluiu Paredes.

Projetada pela Tornos Switzerland

Assim como a Apple - cuja maior parte da produção é feita na Ásia, mas o design continua sendo feito na Califórnia, os produtos Tornos fabricados na Ásia sempre são concebidos na Suíça, Paredes explica: *"O poder de decisão está na Suíça e lá ele permanecerá"*. Os valores da marca Tornos são compartilhados, sejam os produtos feitos na Ásia ou na Europa, o design, a concepção e a qualidade têm a marca Tornos.

Procurando uma forma de produção de qualidade para a realização de peças simples a complexas? Com a sua linha renovada, propondo máquinas que oferecem todos os níveis de equipamento e complexidade,



Equipe Tornos de Xian em frente a uma das primeiras CT20.



Montagem de máquinas CT20 em Tornos Xian.



Tornos Xian.

a Tornos é mais do que nunca de um parceiro de confiança que lhe permitirá encontrar uma máquina que corresponderá, em todos os quesitos, às suas necessidades.



TORNOS

Tornos SA
Industrielle 111
2740 Moutier
Tél. +41 32 494 44 44
Fax +41 32 494 49 07
www.tornos.ch