

MICHAEL HAUSER, DIRETOR EXECUTIVO DA TORNOS S.A.

A MICROUSINAGEM FAZ PARTE DO NOSSO DNA

Desde setembro de 2011, Michael Hauser está no comando da Tornos, empresa fabricante de tornos do tipo Swiss, que possui uma rica tradição. Como todos os fabricantes de máquinas suíças, ele enfrenta dificuldades com a força atual do franco suíço e a relutância global a fazer investimentos. Em entrevista à decomagazine, Hauser explica a situação atual da Tornos e seu desejo de preparar a empresa para o futuro, apesar das circunstâncias adversas.



decomagazine: Na sua história rica em tradição, a Tornos já passou por vários altos e baixos. Onde a empresa se encontra hoje?

Michael Hauser: Com certeza, ainda não estamos onde gostaríamos de estar. Nos últimos anos, temos nos empenhado bastante para obter lucratividade no longo prazo; recentemente, no entanto, alguns fatores específicos têm retardado um pouco nosso avanço.

dm: Você poderia explicá-los em mais detalhes?

MH: Estamos trabalhando em um mercado extremamente cíclico. Sabemos disso, e tomamos as

medidas necessárias. Tornamos nossa produção totalmente flexível e conseguimos racionalizá-la drasticamente. Terceirizamos para parceiros externos todos os processos e componentes que não figuram entre nossas principais competências e construímos duas fábricas na Ásia. Desta forma, conseguimos baixar o ponto de equilíbrio em 100 milhões de francos suíços.

dm: Isso, no entanto, não foi suficiente. Você poderia explicar por quê?

MH: Não quero ficar lamentando, mas, por um lado, a situação da moeda tem mostrado todo o seu

impacto. Os preços dos nossos produtos dispararam em 15%, de uma só vez, o que foi um desastre para nossas margens e para a nossa posição competitiva. Por outro lado, dois dos nossos principais mercados estão atualmente em modo de "stand-by", no que diz respeito a investimentos. Devido à queda global na demanda por relógios, especialmente na Ásia, a indústria relojoeira teve de reduzir a produção. Na indústria automobilística, nossos clientes continuam recebendo muitos pedidos. No entanto, estão preocupados e evitam investir em novos equipamentos. Eles preferem utilizar as máquinas existentes em plena capacidade. Podemos concluir isso, por exemplo, com base em nossa receita proveniente de serviços que, neste momento, já superou a do ano passado.

dm: Mas estes três problemas não vão simplesmente desaparecer no curto prazo. Afinal, será que a Tornos conseguirá sobreviver sozinha, nestas circunstâncias, no longo prazo?

MH: Com toda a certeza, sim. Por um lado, podemos contar com dois acionistas principais que estão nos apoiando fielmente, pois conhecem a capacidade e os pontos fortes da Tornos. Por outro lado, temos agora um portfólio de produtos que nos permite aumentar significativamente a participação de mercado nos próximos meses e anos.

dm: Antes de falarmos sobre esses produtos, na sua opinião, quais são os pontos fortes da Tornos?

MH: Já trabalhei para vários fabricantes de máquinas-ferramenta, mas nunca senti esse espírito que sinto aqui na Tornos. As pessoas desta região têm a usinagem em seu DNA. Elas têm altos ideais e vivem de acordo com eles. Isto implica um altíssimo nível de qualidade. Algumas máquinas da Tornos já estão em operação há mais de 40 anos, com alta confiabilidade e produtividade. Se necessário, podemos ainda fornecer aos nossos clientes peças de reposição para essas máquinas. Pode ser contraproducente, do ponto de vista econômico, mas reflete nossa atitude para com os nossos clientes. A Tornos não só vende máquinas para os clientes, mas os ajuda a obter uma produção rentável, permanentemente. Ao longo dos anos, desenvolveu-se assim uma comunidade bastante unida, tanto internamente quanto entre nossos clientes e a própria empresa. Neste contexto, não seria exagero falar em uma grande família Tornos.

dm: Portanto, seu principal objetivo é ampliar a família de clientes. Quais são os seus planos específicos?

MH: Como já disse, temos investido enormes quantias no desenvolvimento de novos produtos nos últimos meses. Hoje, dos 20 modelos diferentes que constam em nosso portfólio de produtos, apenas três têm mais de cinco anos. Todos os outros são máquinas recém-desenvolvidas, e quase todos são capazes de competir no mercado numa posição melhor do que a média.

dm: Você poderia dar alguns exemplos?

MH: Certamente. Eu poderia até fazer uma apresentação detalhada de todos os modelos, mas vou me limitar a dois deles. Antes, porém, eu gostaria de fazer a seguinte observação geral: em termos de desenvolvimento de produtos, estamos nos concentrando nos mercados, ou seja, procuramos ter em mente os diferentes setores, as particularidades regionais e a gama das peças a serem produzidas. O cliente recebe os melhores meios de produção possíveis para sua linha específica de peças, a um preço que foi otimizado especialmente para ele. Isto é cada vez mais apreciado pelo mercado. Desde o seu lançamento no mercado no final de 2011, por exemplo, conseguimos vender mais de 200 unidades da nossa nova máquina MultiSwiss composta por vários eixos-árvore. Com essas máquinas, atendemos a usuários que produzem grandes volumes de peças de alta precisão que, por sua vez, atendem às mais altas exigências de acabamento de superfície.

Nossa SwissNano está também escrevendo sua própria história de sucesso. Esse modelo causou uma verdadeira revolução e, só na Suíça, já foram vendidas mais de 100 unidades.

dm: Quanto a essa máquina, vocês realmente optaram por uma abordagem não convencional, tanto em termos de design como de funcionalidade. O que torna a SwissNano tão peculiar?

MH: Esta máquina é realmente atrativa. Ele é pequena, potente e compacta, além de ter um design inteligente e proporcionar resultados de produção excepcionais. É realmente um prazer trabalhar com ela. Com esta máquina, no entanto, os vendedores têm enfrentado o desafio inicial de convencer os clientes sobre a sua capacidade. Muitos usuários não acreditam que a máquina seja capaz de oferecer tamanha eficiência. Depois que compram a máquina, ficam logo entusiasmados. Isso também



se reflete no alto índice de clientes que adquirem imediatamente uma segunda, terceira ou quarta máquina, depois de comprarem a primeira. Em vista do grande número de máquinas controladas por came no mercado que precisarão ser substituídas no futuro próximo, temos motivos suficientes para ficarmos extremamente otimistas.

dm: Vocês planejaram isso desde o início?

MH: Para ser sincero, não. No entanto, com a sabedoria adquirida, é compreensível. Hoje, um número cada vez menor de operadores são capazes de operar tornos automáticos controlados por cames. A SwissNano oferece melhores resultados, além de ser quase tão produtiva quanto os tornos de cames. A programação e a operação são também extremamente fáceis. Tudo isso é oferecido a um preço razoável.

dm: Vários anos atrás, vocês compraram a Almac, uma fabricante de centros de usinagem na Suíça. Essa aquisição valeu a pena?

MH: Quanto à tecnologia, com certeza. No entanto, como a Almac se concentra em atender à indústria relojoeira, assim como nós, na situação atual, a marca não nos consegue ajudar como esperávamos. Em suma, no futuro, vamos nos beneficiar com a Almac. A Almac BA e a SwissNano se baseiam no mesmo conceito, o que significa que podemos oferecer aos nossos clientes soluções de torneamento e fresamento que atendam às suas aplicações específicas. Assim que a carência de investimentos na indústria relojoeira seja superada, estaremos na vanguarda.

dm: No momento, o mundo inteiro está falando sobre a Indústria 4.0. Onde vocês se encontram nesta disputa?

MH: É difícil de dizer, porque o mundo inteiro está falando sobre isso, mas todos têm uma concepção diferente a respeito. É fato que, bem no início, a Tornos lançou o software TISIS, que ajuda nossos clientes a aumentar a eficiência de suas fábricas, a evitar avarias e a dominar melhor os processos. O avanço deste software é nossa prioridade e, a cada ano, ofereceremos novos módulos para ele.

dm: Há outras coisas em que vocês estejam também trabalhando?

MH (rindo): Várias. Já estamos adiantados, mas ainda há muito a fazer. Nosso principal objetivo é gerar ainda mais benefícios para nossos clientes. O know-how no setor de fabricação tende a diminuir em todo o mundo. É por isso que precisamos tornar nossas máquinas cada vez mais inteligentes e otimizar a operação intuitiva. No que tange simplesmente à engenharia mecânica, a Tornos já está bem à frente, entre as principais. No entanto, o panorama geral de processos complexos é uma área em que temos capacidade de sobra. Exemplo: Como posso fazer a automação, como posso otimizar processos de carga e descarga ou o fluxo de material como um todo, como posso obter comunicação entre máquinas e peças, etc.?

TORNOS

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