

Grawer Polska: jak to jest być liderem?

Bycie liderem to duże wyzwanie i konieczność nieustannego doskonalenia. To – jak mówi Andrzej Włoch, założyciel i właściciel firmy Grawer Polska, specjalizującej się w produkcji narzędzi do uszlachetniania – codzienna organiczna praca, której efekty dostrzegamy dopiero po jakimś czasie. W obliczu olbrzymiej niepewności, związanej z zakłóceniami w łańcuchach dostaw oraz sytuacją geopolityczną, to także ogromna odpowiedzialność wobec klientów i pracowników. Co więc czyni lidera?

Firmy, nie tylko z branży poligraficznej, opisując swoją działalność lubią mianować się liderem, wiodącym graczem. Często to manipulacja, słowa bez pokrycia – bo ani pod względem technologii, ani udziału w rynku czy wysokości obrotów nawet nie nawiązują do konkurentów. „Widzimy to w polityce, widzimy w gospodarce – pewne słowa się zdeprecjonowały, straciły wartość, stając się ofiarami socjotechniki. Na przykład stwierdzenie: Jestem liderem, bo tak o sobie myślę, jestem liderem, bo tak o sobie piszę, jest co najmniej nadużyciem” – uważa Andrzej Włoch, właściciel firmy Grawer Polska, która w naszym kraju – pod względem udziału w rynku (szacowanym na 70–80%), liczby zatrudnionych pracowników (130 osób), wykorzystywanych technologii i oferowanych produktów – jest niekwestionowanym liderem w zakresie produkcji matryc do uszlachetniania druków. „Dla mnie wyznacznikiem bycia liderem są posiadane moce twórcze i udział w produkcji w danym sektorze; jest to całkowicie mierzalne i do sprawdzenia. W innym przypadku mamy do czynienia nie z liderem, a z manipulacją”.

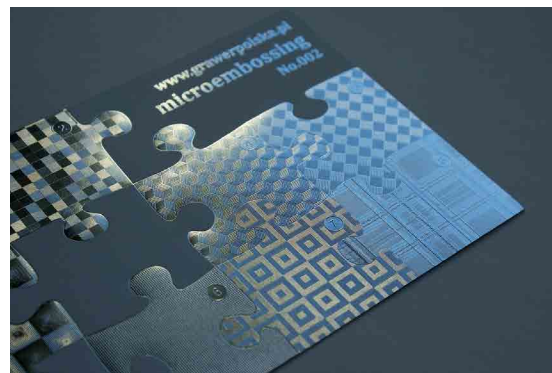
Być liderem to wyzwanie

„Być liderem to duże zobowiązanie i ogromna odpowiedzialność” – kontynuuje Andrzej Włoch. „Szczególnie dzisiaj, kiedy zakłócone są łańcuchy dostaw, kiedy nie wiadomo, co się stanie jutro. Mając tak duży udział w rynku i obsługując tak wiele firm jak my, musimy – będąc odpowiedzialnymi – zabezpieczyć możliwość dostarczania narzędzi do uszlachetniania na wiele miesięcy. Dziś pierwsze pytania, jakie słyszymy od naszych klientów brzmią: »Czy w przypadku niedoborów surowca nas nie zawiedziecie? Czy macie zabezpieczony materiał?«. Jak jest się małą firmą, to w przypadku braku surowca na rynku można odesłać klienta do większej. Jak się jest największą, to nie ma już praktycznie alternatywy. A zapewnienie ciągłości wykonywania usług wymaga znacznie więcej niż kilku miesięcznych i magnezowych płyt. W naszych magazynach zamrożone są grube miliony złotych w surowcach i w częściach zamiennych, ale dają nam one bezpieczeństwo na co najmniej 6–9 miesięcy”. Rzeczywiście, surowce stanowiące materiał do produkcji matryc piętrzą się w magazynach wysokiego składowania aż pod sam sufit.



Lider to armia fachowców

„Bycie liderem to również jest kwestia kadr” – podkreśla właściciel Grawer Polska. „Dzisiaj wszyscy mamy problemy z pracownikami, a w firmie takiej jak nasza potrzebujemy osób o ponadprzeciętnych umiejętnościach, ludzi kreatywnych i bardzo dobrze wykształconych, i to niezależnie od tego, czy mówimy o dziale projektowym, czy produkcji. Wszędzie muszą być najlepsi z najlepszych, co zobowiązuje nas do ciągłego poszukiwania, permanentnej rekrutacji, selekcji, szkoleń i niestety rozstań z tymi, którzy nie sprostają oczekiwaniom. A dzięki naszemu byłym pracownikom, tym którzy się u nas nie sprawdzili, powstają firmy konkurencyjne. W momencie, w którym się znajdujemy, kluczowi są nasi pracownicy; oni są i zawsze będą najważniejsi. To jest doceniane przez naszych klientów. Bycie liderem to zatem ciągła praca z ludźmi, dba-





łość o zespół, to jest niekończący się proces. Drzwi do naszej firmy są cały czas otwarte”.

Stały rozwój technologiczny i nieustanne szukanie nowych rozwiązań to kolejny element bycia liderem. „Kiedy powstawaliśmy jako firma, nasza wiedza była niewielka i to, co robiliśmy, polegało na podpatrywaniu narzędzi konkurencyjnych firm z Niemiec czy Szwajcarii” – wspomina Andrzej Włoch. „Przez wiele lat były one dla nas wzorem, od nich się uczyliśmy. Ale przyszedł moment, zresztą bardzo trudny, kiedy okazało się, że już nie bardzo jest czym się inspirować. To, co było wartościowe, zostało przez nas zaimplementowane, musieliśmy iść dalej, wyżej. Pomogło nam to, że byliśmy firmą samodzielnie uczącą się od samego początku – nasi pracownicy byli przyzwyczajeni do tego, że trzeba się cały czas rozwijać, osiągnięcie europejskiego poziomu nas nie zatrzymało. Jedną z kwestii, która nas wyróżnia i która powoduje, że jesteśmy liderem, to umiejętność rozwoju jako zespół ponad poziom rynkowy. Zjednoczenie 130 pracowników, pracujących w dwóch zakładach, i spowodowanie, że każdy z nich będzie dążyć do wspólnego celu, a nie partykularnych interesów, jest niezwykle trudne, ale niezbędne w utrzymaniu pozycji lidera. Bo jak nie ma »wrogów« zewnętrznych, łatwo poszukać sobie takiego wewnątrz organizacji; to część ciemnej strony ludzkiej natury. Dla nas otrzeźwienie przyszło wraz z działaniami firm konkurencyjnych, próbujących podkupić naszych specjalistów czy wręcz wykraść bazę danych. Zespół Grawer Polska wie, że pozycja lidera zależy wyłącznie od ich działań, od ich relacji wewnętrznych i relacji z rynkiem. Wyrosła z nas prawdziwa armia fachowców”.

Nie ma lidera bez pasji

Narzędzia oferowane przez Grawer Polska pomagają zautomatyzować produkcję, podnieść jej wydajność, powtarzalność i jakość, przez co po-

zwalają na uodpornienie się na jedno z największych wyzwań branży – brak specjalistów. „Teraz już nie jest wszystko jedno, czy realizacja zamówienia u naszego klienta będzie trwała trzy godziny dłużej czy krócej, dlatego coraz mniej rozmów dotyczy kosztów zakupu narzędzia” – zauważa Andrzej Włoch. „Jeszcze 10 lat temu trudno było przekonać drukarnie do matryc grawerowanych, dokładnych i znacząco podnoszących jakość uszlachetnień, teraz rynek rozumie doskonale, że koszt realizacji zlecenia to w dużym stopniu również czas. To nasza kolejna przewaga konkurencyjna, zapewniająca pozycję lidera – najwyższą, ciągle się rozwijającą autorską technologię. Naszym strategicznym wyborem stało się proponowanie branży poligraficzno-opakowaniowej narzędzi o najwyższym stopniu zaawansowania technologicznego: od sposobu przygotowania pracy, przez sposób, w jaki frezujemy, narzędzia, jakich do tego używamy, sposób montażu, po maszyny do wykonywania narzędzi. Prace rozwojowe prowadzimy cały czas we wszystkich tych obszarach. Z samej definicji posiadania ISO jesteśmy zresztą zobowiązani do nieustannego doskonalenia procesów. To bardzo trudne, mało spektakularne, to codzienna organiczna praca, której efekty dostrzegamy dopiero po jakimś czasie. Nie byłoby to możliwe bez pasji, takiej autentycznej, nie wypisanej na stronie internetowej czy w folderze reklamowym”. Pasję widać także w pracach badawczo-rozwojowych – od kilku lat Grawer Polska na własne potrzeby konstruuje i buduje maszyny do produkcji najwyższej klasy narzędzi. „Každą kolejną maszyną jest lepsza od poprzedniej, proces ich usprawniania również jest nie do zatrzymania” – śmieje się Andrzej Włoch. „Ich konstruktorów przepętnia pasja, przejawiająca się w dążeniu do doskonałości i nieustannym poszukiwaniu rozwiązań poprawiających wydajność oraz precyzję grawerowania. Fakt, że wytwarzamy je w 100% pod kątem potrzeb naszych klientów, czy-

ni nas bezkonkurencyjnymi na rynku poligraficzno-opakowaniowym”.

Na lidera zawsze można liczyć

Kolejny przejaw bycia liderem to wsparcie, jakie Grawer Polska oferuje swoim klientom – nawet w szczycie pandemii szkoleniowcy pomagali rozwiązać najtrudniejsze problemy produkcyjne w ich zakładach. „Pomocy na takim poziomie nie świadczy żaden inny dostawca narzędzi, tu jesteśmy całkowicie unikatowi” – zapewnia właściciel poznańskiej firmy. „W ponad 95% przypadków, kiedy klienci zwracają się z konkretnym produkcyjnym problemem, udaje nam się udzielić pomocy i uratować zlecenie klienta. My mamy na tyle szeroką wiedzę, że nie tylko dostarczamy narzędzia, ale potrafimy również szybko zidentyfikować problemy występujące w trakcie procesu uszlachetniania i pomóc je rozwiązać”.

Ostatnią, bardzo ważną cegiełką stanowiącą o pozycji lidera jest wdrożony w ubiegłym roku wyjątkowy system informatyczny, dzięki któremu poprawiły się komunikacja, przepływ prac i czas ich realizacji, co pozwoliło na obniżenie kosztów działalności. Dzięki systemowi udało się zredukować zatory produkcyjne praktycznie do zera – nawet pod koniec ubiegłego roku, w szczycie sezonu, gros prac realizowanych było od ręki. Bardzo szybko przekonali się do niego pracownicy, którzy korzystają z niego ze zrozumieniem i bardzo go chwala. Liczba wprowadzonych udogodnień, która wyeliminowała proste, powtarzalne prace, jest olbrzymia i pozwoliła zaoszczędzić kilkanaście etatów, co stworzyło firmie kolejne możliwości rozwoju.

„Grawer Polska jest liderem w produkcji matryc nie tylko w Polsce, ale i w Europie” – podsumowuje Andrzej Włoch. „Mówię to z pełną odpowiedzialnością. Potwierdzają to nasi klienci, którzy w niepewnych czasach wracają do nas z przekonaniem, że jeśli wszyscy inni zawiodą, my zawsze będziemy tutaj”.

ARTYKUŁ PROMOCYJNY