



— JENNIFER LIEB

Új magasságok elérése Down Under: Hogyan változtatott a Freighter Group egy kovácsműhelyt Smart Factory-vá

Még pár évvel ezelőtt úgy tűnt, hogy a Freighter Group egy korszak végére ért. Az ausztrál nehéz pótkocsi gyártó cégszintén fontolóra vette saját gyártásának leállítását. A Freighter Group évtizedeken keresztül építette fel a gyártást, és erősen a manuális folyamatokra és a szakképzett munkaerőre támaszkodott. A magas bérköltségek és a hosszú lefutási idők csökkentették a nyereséget, és egy nagy következményekkel járó döntésre kényszerítették a Freighter Group-ot. A vezetés úgy döntött, hogy az egykori kovácsműhelyt Smart Factory-vá építi át herculesi munkával. Ezt három kemény és fájdalmas évre kalkulálta be a cég - most pedig az első sikerek előtt áll.

Greg L'Estrange-nak éppen a ballarati gyárban volt dolga, amikor megszólalt a telefonja. A vonal másik végén egy villástargonca vezetője volt a gyárból. "Egy bizonyos alkatrészt kérdezett. Nem volt teljesen biztos benne, hova tartozik, de elmondta közvetlenül, mit csinálna vele", mondta Greg L'Estrange, a Freighter Group ügyvezetésének elnöke. A munkás és a felső vezetési szint közötti fesztelen kommunikáció talán meglepő. Elvégre a Freighter Group nem egy kisipari üzem, hanem Ausztrália vezető nyerges pótkocsi gyártója.

L'Estrange és jobbkeze, Brad Givens gyártásvezető a lapos hierarchiákat részesíti előnyben. Allűrök? Mindkét menedzser számára idegen fogalom. A TRUe-val folytatott beszélgetést közvetlenül a gyártócsarnokban ejtették meg, munkaköpenyt viselve. A kovácsműhely szellemiségét testesítik meg, ami egykor a Freighter Group volt, amikor minden kezdődött - és ezt annak ellenére, hogy L'Estrange csak három éve van a cégnél. Az egykori kovácsműhely sokra vitte. A gyártó vállalat 700 alkalmazottat foglalkoztat, az elmúlt évben 400 millió ausztrál dollár éves forgalma volt.





<p>Pontosság és átláthatóság szempontjából a Freightler Group gyártása nagy lépést tett el - ennek a munkatársak is örvendtek.</p>



<p>A Freightler Group-nak nem volt szerencséje a folyamatok korábbi automatizálási kísérleteivel. Ez az új felszereléssel másképp lesz. Ide tartozik egy automatizált raktárrendszer is.</p>



<p>A Freightler Group meglátása szerint a gyártás szoftver által támogatott irányítása is az automatizálás alapilléreihez tartozik.</p>

A KÖZPONTI ELEM RENDELKEZÉSRE ÁLL

Azonban pár éve komorrá vált a környezet. A Freightler Group túl hosszú ideig ragaszkodott a gyártás régi iskolájához. A nem hatékony módszerek növelték a költségeket. A folyamatok digitalizálása és automatizálása irányába tett próbálkozások zátonyra futottak. A versenytársak rákapcsoltak, a Freightler Group piaci részesedéseket veszített. Amikor egy magánbefektető álló csoport megvette a vállalatot ezeltt három évvel, hirtelen a mindent vagy semmit lépett érvénybe. A Freightler Group központi eleme, a gyártás, leszavazás eltt állt.

Az új tulajdonosok, közöttük Greg L'Estrange, számítása logikus és racionális volt. A teljes bajban lévő gyártás, a Melbourne-től 100 kilométerrel észak-nyugatra fekvő Ballaratban található fő termelőüzemmel együtt, a bezárás eltt állt. Az új stratégia a pótkocsik importálását irányozta el, és teljesen az értékesítésre akartak koncentrálni. A gyártás eladásából származó pénz kecsgettnek tnt. Azonban a dolgok másképp alakultak. A tulajdonosok egy 180-fokos fordulatot vettek. Eladás helyett úgy döntöttek, hogy felosztják a vállalatot, és masszívan befektetnek a gyártásba.

» A felszerelés a kulcs az ajtóhoz. Azonban mi magunknak kell átlépnünk rajta.

Greg L'Estrange, a Freightler Group vezérigazgatója

"A stratégia szerint három évig nem lehetne t. kehozamra számítani. A teljes t. két a vállalatba kellene visszaáramoltatni", mondta L'Estrange, aki a befektetk eltt kiállt ezen opció mellett. Becslése szerint: hosszú távon a t. kehozam magasabb lenne, mint az eladás esetén. "Szerencsére lemondunk a gyors pénzrl és a második opció mellett döntöttünk", emlékszik vissza Greg L'Estrange. Az új misszió: az egykori kovácsmhely ultramodern kiválósági központtá történő fejlesztése kevés éven belül. A cél: Az üzemi költségek csökkentése, a termelés megduplázása, és így a hosszú távon nyereségessé válás. De hogyan sikerülhet ez a fordulat? A Freightler Group alig rendelkezett tapasztalattal a modern gyártástechnika területén. Az addigi kevés kísérlet siralmasan megfeneklett.

Hamar világossá vált: Tapasztalt partnerekre van szükség. A TRUMPF, a Headland Technology helyi partnerrel együtt bizonyult a legjobb választásnak. A Freightler Group a "Kovácsmhely 4.0" felé vezető útján a ditzingeni családi vállalat gépeit és szoftvereit választotta. A Freightler Group csak a ballarati fő gyártóközpont új berendezéseibe 50 millió ausztrál dollárt, átszámítva több mint 30 millió eurót fektetett be. A TRUMPF-tól a [TruLaser 5040](#), a [TruLaser Tube 7000](#), két [TruBend 5000](#) gépet és a [STOPA nagyméretű raktárrendszert](#) szerezte be. Az [Oseon](#) szoftvermegoldást a vállalat egy új, SAP-alapú IT-architektúrába integrálta. A vállalat vezetése teljes gzzel azon dolgozik, hogy az új gépeket bevonja a folyamatokba. A



2026-os év elejéig fog tartani, mondja L'Estrange, akkor fejeződik be az áttérés a Smart Factory-ra.

» A menedzserek tettekesek, nem akarnak csak az irodában ülni.

Brad Givens, Freightler Group gyártásvezető

— AZ ÁTLÁTHATÓSÁG ALAPVETŐ

A pontosság új mértéke L'Estrange számára egy nagy lépés előre. A TRUMPF gépek sokkal precízebben gyártják le az alkatrészeket, mint a régi gépek. Az automatizált folyamatok alapfeltétele a kisebb térések. L'Estrange tapasztalatból beszél. A robot által támogatott hegesztés bevezetésének korábbi kísérletei éppen ebből az okból származó kudarcokkal zárultak. A tanulság: "Amikor nem tudod a legelején az alkatrészeit pontosan gyártani, ne is kezd el az automatizálást."

A pontos gépek mellett a Freightler Group az Oseon-ra támaszkodik, egy szoftver a gyártás és az anyagfolyam irányítására. Az Oseon segítségével minden résztvevő a releváns információkat a megfelelő időben és a megfelelő helyen kapja meg. Ezt az átláthatóságot L'Estrange "alapvetőnek" tekinti. Ennek segítségével látható, hogy a folyamatok működnek-e vagy sem.

L'Estrange és Givens meg van róla győződve, hogy a radikális változásnak csak akkor van sikere, ha a személyzet is benne van. Ez pedig csak akkor valósul meg, ha a vezetés jó példával elől jár. "A menedzserek tettekesek, nem akarnak csak az irodában ülni. A döntéseket gyorsan meghozzuk, toleranciánk a bürokráciával szemben alacsony", mondja Givens. Vele is, és Greg L'Estrange-el is gyakrabban lehet a gyártásban találkozni, mint az irodában, fejt ki.



<p>Ride on: A Freightler Group jöve kiváló minőségű pótkocsik gyártójaként biztosítva van.</p>



<p>A Freightler Group pár éven belül a kovácsműhelyt ultramodern kiválósági központtá fejlesztette.</p>



<p>A Freightler Group a 2026-os év elejéig be akarja fejezni az áttérést a Smart Factory-ra.</p>

— A MUNKATÁRSÁKNAK TÁMOGATNIUK KELL A VÁLTOZÁST

Itt személy szerint vonzza a változás, de nem mindenki van ezzel így. Egyes munkatársak évtizedek óta dolgoznak a cégben, csak a régi iskola szerint akarnak gyártani. A kovácsműhelyből Smart Factory-vá alakuláshoz csak vonakodva csatlakoznak. A fiatalok ezért két vágányon haladnak. Azokkal a munkatársakkal, akik készen állnak a változásra, tovább építik a vállalatot. Ugyanakkor L'Estrange és Givens új személyzetet is alkalmazott. Fiatalokat kerestek, akik lelkesednek a technológiák iránt. Olyan munkatársakat akartak, akik megértik, miért szükséges a változás. "Greg elmagyarázta a személyzetnek, mi történik, ha nem változunk", mondja Givens.



Számos munkatárs egyből megértette, miről van szó, amikor meglátták az új TRUMPF lézeres csúvágógépet. "Amikor megmutattuk a munkatársaknak, mit tud, magukon kívül voltak. Ez teljesen megváltoztatta hozzáállásukat", mondja Givvens. Greg L'Estrange és Brad Givvens szempontjából az ilyen kulcsfontosságú pillanatok jelentőségét nem lehet eléggé hangsúlyozni. Ezek a változási folyamat mérföldkövei. Mert meglátásuk szerint a sikert vagy a kudarcot nem a gépek, nem is a szoftverek döntik el, hanem a munkatársak. L'Estrange: "A felszerelés a kulcs az ajtóhoz. Azonban mi magunknak kell átlépnünk rajta.

**JENNIFER LIEB**

TRUMPF GROUP COMMUNICATIONS

