

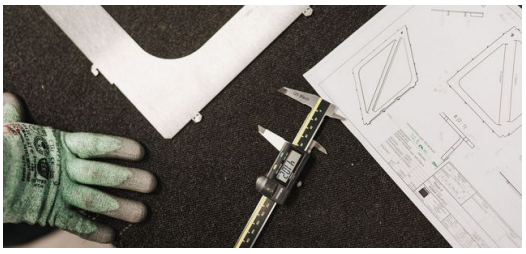
RAMONA HÖNL

Wie TRUMPF Qualität lebt

Am Standort Ditzingen zeigt sich, wie TRUMPF Qualität lebt: nicht als Checkliste, sondern als Fundament, auf dem TRUMPF sein gesamtes unternehmerisches Wirken aufbaut. Bei einem Rundgang durch Entwicklung, Produktion, Testfeld und Kundendienst erklärt Johannes Böttcher, Qualitätschef im Bereich Werkzeugmaschinen bei TRUMPF, wie diese Philosophie im Alltag greift. Ziel ist die frühe Absicherung – um Stillstände zu vermeiden, Liefertermine stabil zu halten und Kunden weltweit Planungssicherheit zu geben.

Ein Bauteil aus einem Produktionswerk von TRUMPF liegt auf einem Tisch in der Entwicklungshalle des Hochtechnologieunternehmens. Es trägt einen roten Zettel mit der Aufschrift „Gesperrt". Ein Maß stimmt nicht. Nur ein Millimeter. Aber genug, um bei der Montage der Maschine Probleme zu verursachen. „Das Teil hat die Qualitätsprüfung nicht geschafft", sagt Danijel Novak, Qualitätsprüfer bei TRUMPF. Neben ihm steht Thomas Kieferle, verantwortlich für die Qualität in der Produktion in Ditzingen und Hettingen. 15 identische Bauteile aus der gleichen Charge liegen auf einer Palette nebenan. Auch sie hat Novak vorerst aus dem Verkehr genommen. Jetzt beginnt die Diskussion: Kann TRUMPF sie noch verwenden? Oder müssen sie weggeschmissen werden? Um das herauszufinden, wird Novak noch weitere Tests durchführen.

Johannes Böttcher ist Head of Quality Machine Tools bei TRUMPF. Noch wichtiger als die defekten Teile ist ihm, was mit dem Prozess passiert, der dahintersteht. „Unser Anliegen ist es, Abläufe fortlaufend zu hinterfragen und so schnell wie möglich gegenzusteuern, wenn etwas nicht optimal läuft." An diesem Tag führt er durch den Standort Ditzingen. Vom Wareneingang über die Produktion und das Testfeld bis in die Serviceabteilung. Überall dort, wo Fachleute über Qualität entscheiden, lange bevor eine Maschine beim Kunden steht. „Qualität ist bei uns kein Prüfschritt am Ende", betont Böttcher. „Sie zieht sich durch die gesamte Wertschöpfungskette hindurch." Der Anspruch dahinter ist klar: Je früher TRUMPF Abweichungen erkennt, desto geringer sind Aufwand, Kosten – und Risiken für den Kundenbetrieb.





Detailprüfung: In Ditzingen messen Mitarbeiter jedes Bauteil und dokumentieren jede Abweichung. Schon kleinste Abweichungen lösen eine Analyse aus, bevor ein Teil in die Montage geht.

Austausch: Johannes Böttcher (links) bespricht mit Qualitätsprüfer Danijel Novak Qualitätsfragen direkt am Bauteil. Entscheidungen fallen dort, wo sie wirken – mitten in der Fertigung.



Qualitätskultur: Marielouise Schäferling verankert Qualität unternehmensweit. Standards gelten nicht nur in der Produktion, sondern entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Warum Qualität früh entscheidet

Für Marielouise Schäferling, Head of Corporate Quality Management bei TRUMPF, sind Situationen wie diese kein Randphänomen, sondern Teil des Konzepts. „Qualität ist nichts, was man am Ende überprüft", sagt sie. „Sie muss so im System angelegt sein, dass Abweichungen früh sichtbar werden – und Verantwortung klar ist." Das beginnt bereits im Wareneingang. Hier kommen Teile von Lieferanten und internationalen TRUMPF Werken an und Experten entscheiden darüber, was überhaupt in die Produktion darf. Mitarbeiter prüfen Bauteile vollständig oder stichprobenartig. Sie messen, bewerten, sperren. „Alles, was den Laden hier verlässt, muss eine genauestens festgelegte Qualität vorweisen", sagt Böttcher. „Teile, die nicht unseren Anforderungen entsprechen, liefern wir nicht aus." Qualität ist bei TRUMPF nicht reaktiv, sondern präventiv. Das Hochtechnologieunternehmen qualifiziert Lieferanten früh, stimmt Prozesse ab, definiert Standards. „Wir sind viel im Austausch", sagt Böttcher, „im Vorfeld und im Nachgang. Das Ziel: wenig Ausschuss, wenig Nacharbeit, stabile Liefertermine. Für Kunden heißt das: weniger ungeplante Verzögerungen und höchste Qualität entlang der gesamten Lieferkette.

Weiter in die Produktion: Maschinen surren, Bauteile wandern durch Anlagen. Die Qualitätsarbeit bei TRUMPF ist entlang der Produktgruppen organisiert. Operativ arbeiten feste Vierer-Teams aus Qualität, Entwicklung, Produktion und Service zusammen. Bei dem Qualitätssicherungsverantwortlichen, kurz QSV, laufen dabei die Fäden im Produktionsalltag zusammen. Der Fall von Novak und Kieferle gehört zum Alltag. Kein eskalierter Vorfall. Aber ein lehrreicher. „Die Qualitätssicherung ist hier gelungen", sagt Kieferle später, „aber nur mittelmäßig gut." Der Fehler wurde entdeckt – allerdings zu spät. „Unser Anspruch ist, dass der Werker den Fehler sofort erkennt", sagt Kieferle. Denn jedes zu spät erkannte, defekte Teil erhöht den Aufwand – und kann sich später direkt auf Durchlaufzeiten und Termine beim Kunden auswirken. Dass Qualität bei TRUMPF nicht nebenherläuft, sondern systematisch organisiert ist, sieht Marielouise Schäferling als Führungsfrage. „Standards helfen nur, wenn jemand sie verantwortet", sagt sie.

> **Vorsprung entsteht, wenn wir Fehler vermeiden, bevor Schaden entsteht.**
>
> Marielouise Schäferling, Head of Corporate Quality Management, TRUMPF

Wenn Software Stillstand verhindert

Im Versuchsfeld geht es ruhiger zu. Protagonisten sind hier nicht Maschinen, sondern Screens, Software, Simulationen. Hier arbeitet Stefan Sailer, R&D-Manager für Testing und Second-Level-Support im Technischen Kundendienst. „Wir versuchen, Maschinenverhalten digital nachzubilden", erklärt Sailer. Ziel sei es, Software zu testen, bevor sie reale Maschinen blockiert. „Wir können viel mehr Szenarien simulieren als an der echten Maschine – und verursachen keinen Stillstand." Noch ist nicht alles abgebildet. Materialflüsse fehlen, manche Effekte lassen sich nur physisch testen. Doch der Ansatz ist klar: Es geht darum, Risiken zu eliminieren, bevor sie teuer werden. Für Schäferling liegt genau hier ein entscheidender Hebel. „Vorsprung

entsteht, wenn wir Fehler vermeiden, bevor Schaden entsteht", sagt sie. „Je früher wir lernen, desto geringer ist der Nachteil – für uns und für den Kunden." Schneiddaten vorbereiten, Programm auf die Maschine laden, laserschneiden und das Ergebnis beurteilen. Und dann wieder von vorne. Das erhöht den Materialverschleiß, kostet Produktionszeit und nicht immer steht Fachpersonal dafür zur Verfügung. Für diese Fälle haben die TRUMPF Experten den Cutting Assistant entwickelt.

Kundendienst als Frühwarnsystem

Der Technische Kundendienst schließt den Qualitätskreis bei TRUMPF. Nirgends ist das Feedback des Markts direkter, roher. Qualität zeigt sich hier ungeschönt – nämlich dann, wenn beim Kunden die Maschine streikt oder wenn eine scheinbar kleine Servicefrage auftaucht. Allein in Deutschland gehen pro Jahr rund 14.000 Fälle ein, also 300 pro Woche. Das Spektrum reicht vom Komplettstillstand einer Maschine bis zur Frage nach einem Ersatzteil für 2,30 Euro. Mehr als 80 Prozent der Fälle löst das Team remote oder telefonisch. Als besonders wirksam haben sich dabei sogenannte Technical Guides erwiesen: Das sind Leitfäden, die dem Kunden erprobte Lösungen für bekannte Fehlercodes verständlich darlegen. Die Art und Weise, wie der Kundendienst bei TRUMPF vorgeht, setzte Maßstäbe in der Branche. „Wir sind kein Callcenter", betont Bernard Kohl. „Bei uns sitzen echte Experten." Er und seine Kollegen Alexander Mai, Tobias Böschek und Michael Dubberke sprechen täglich mit Kunden, analysieren Logdaten und Fehlerbilder, koordinieren Einsätze.



Qualitätssicherung: Thomas Kieferle, Qualitätsbeauftragter für die Produktion in Ditzingen und Hettingen bei TRUMPF, prüft Prozesse, greift bei Abweichungen ein und sorgt dafür, dass Standards im Alltag konsequent umgesetzt werden.



Simulation: Im Versuchsfeld prüft Stefan Sailer Softwarestände zunächst am digitalen Modell. So lassen sich Funktionen absichern und Risiken erkennen, bevor reale Maschinen im Feld betroffen sind.



Teamarbeit: Technischer Kundendienst und Qualitätsverantwortliche im direkten Dialog. Rückmeldungen aus dem Feld fließen strukturiert zurück in Entwicklung und Planung.

„Je nachdem, um welchen Fehler es sich handelt, schicken wir gezielt einen Servicetechniker ins Feld, der sich mit diesem Problem bereits auskennt. So stellen wir sicher, dass die Maschine schnell wieder läuft und der Kunde seine Aufträge abgearbeitet bekommt. Wenn es brennt, sind wir richtig gut", sagt Böschek. Der Technische Kundendienst wird damit ein Stück weit zum Frühwarnsystem für TRUMPF. Was die Mitarbeiter hier lernen, fließt zurück in Entwicklung, Testfeld und Qualitätsplanung. Genau darin liegt der Vorsprung: Probleme nicht nur zu lösen, sondern systematisch zu vermeiden. Für Kunden heißt das: Störungen werden nicht nur schneller behoben, sondern im besten Fall gar nicht erst spürbar.

Für Marielouise Schäferling ist Qualität weit mehr als ein Regelwerk. Sie bildet das Fundament, auf dem TRUMPF alles aufbaut – von der einfachsten Maschine bis zum High-End-System. „Qualität ist nichts, was man oben draufsetzt", sagt sie. „Sie trägt das große Ganze." Entsprechend setzt das globale Qualitätsmanagement Standards und entwickelt sie kontinuierlich weiter: nicht abstrakt, sondern nah an den Geschäftsbereichen, am Markt und am Kunden. „Qualität lebt von Feedback", betont

Schäferling. „Und von Führung." TRUMPF setzt seinen Fokus klar auf Qualität. Das verschafft dem Unternehmen einen Vorsprung – nicht nur bei der eigenen Wettbewerbsfähigkeit, sondern auch durch den Erfolg und die Zufriedenheit der Kunden.



RAMONA HÖNL

SPRECHERIN WERKZEUGMASCHINEN