

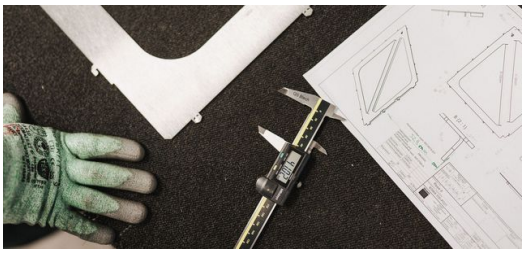
RAMONA HÖNL

Ecco come TRUMPF vive la qualità

Dalla sede di Ditzingen si vede come TRUMPF vive la qualità: non come una checklist, ma come il fondamento su cui costruisce l'intera attività aziendale. Durante una visita ai reparti di sviluppo, produzione, collaudo e assistenza clienti, Johannes Böttcher, responsabile qualità della divisione macchine utensili di TRUMPF, spiega come questa filosofia venga applicata nella pratica quotidiana. L'obiettivo è garantire la qualità fin dalle prime fasi, per evitare fermi macchina, mantenere stabili i termini di consegna e offrire ai clienti di tutto il mondo una maggiore sicurezza nella pianificazione.

Un componente proveniente da uno stabilimento produttivo di TRUMPF si trova su un tavolo nel reparto di sviluppo dell'azienda high-tech. Porta un cartellino rosso con la scritta “Bloccato”. Una misura non corrisponde. Solo di un millimetro. Ma è sufficiente per causare problemi durante il montaggio della macchina. “Il componente non ha superato il controllo qualità”, spiega Danijel Novak, ispettore qualità di TRUMPF. Accanto a lui c'è Thomas Kieferle, responsabile della qualità nella produzione di Ditzingen e Hettingen. Su un pallet, lì vicino, si trovano 15 componenti identici dello stesso lotto. Anche questi sono stati temporaneamente ritirati dalla produzione da Novak. Ora ha inizio la discussione: TRUMPF può ancora utilizzarli? Oppure devono essere scartati? Per scoprirlo, Novak effettuerà ulteriori test.

Johannes Böttcher è Head of Quality Machine Tools presso TRUMPF. Ancora più importanti dei componenti difettosi, per lui, sono i processi che vi stanno dietro. “Il nostro obiettivo è mettere continuamente in discussione i processi e intervenire il più rapidamente possibile quando qualcosa non funziona in modo ottimale”. In questa giornata accompagna i visitatori attraverso la sede di Ditzingen: dall'accettazione merci alla produzione, dal banco prove fino al reparto assistenza. Ovunque specialisti prendano decisioni sulla qualità, molto prima che una macchina arrivi dal cliente. “La qualità, per noi, non è una fase di controllo finale”, sottolinea Böttcher. “Attraversa l'intera catena del valore”. Il principio che si cela dietro è chiaro: prima TRUMPF individua eventuali anomalie, minori saranno gli interventi necessari, i costi e i rischi per l'operatività del cliente.



Controllo dettagliato: a Ditzingen i collaboratori misurano ogni componente e documentano ogni deviazione. Anche le più piccole discrepanze attivano un'analisi, prima che il pezzo venga inviato al montaggio.



Scambio di idee:Johannes Böttcher (a sinistra) discute con l'ispettore qualità Danijel Novak di questioni di qualità direttamente sul componente. Le decisioni vengono prese proprio dove hanno effetto: nel cuore della produzione.



Cultura della qualità: Marielouise Schäferling integra la qualità in modo trasversale in tutta l'azienda. Gli standard non valgono solo nella produzione, ma lungo l'intera catena del valore.

Perché la qualità è decisiva fin dall'inizio

Per Marielouise Schäferling, Head of Corporate Quality Management di TRUMPF, situazioni come queste non rappresentano un caso isolato, ma fanno parte integrante del concetto stesso di qualità. “La qualità non è qualcosa che si controlla alla fine ”, afferma. “Deve essere strutturata nel sistema in modo tale che le anomalie siano visibili fin dalle prime fasi e che le responsabilità siano chiaramente definite”. Il che inizia già nell'area di accettazione merci. Qui arrivano componenti provenienti da fornitori e dagli stabilimenti internazionali di TRUMPF, ed esperti decidono quali pezzi possono effettivamente entrare in produzione. I collaboratori controllano i componenti integralmente oppure a campione. Misurano, valutano, bloccano. “Tutto ciò che esce da qui deve rispettare standard qualitativi definiti con estrema precisione”, spiega Johannes Böttcher. “I componenti che non soddisfano i nostri requisiti non vengono consegnati”. Per TRUMPF, la qualità non è reattiva, ma preventiva. L'azienda high-tech qualifica i fornitori fin dalle prime fasi, coordina i processi e definisce standard condivisi. “Siamo costantemente in contatto”, racconta Böttcher, “sia prima sia dopo. L'obiettivo: meno scarti, meno rilavorazioni e stabili termini di consegna”. Per i clienti questo significa meno ritardi imprevisti e la massima qualità lungo l'intera catena di fornitura.

Si prosegue poi alla produzione: le macchine ronzano, mentre i componenti attraversano gli impianti. In TRUMPF, il lavoro legato alla qualità è organizzato in base ai gruppi di prodotto. A livello operativo collaborano team fissi composti da quattro figure: qualità, sviluppo, produzione e assistenza. Nella quotidianità produttiva, il coordinamento fa capo al responsabile del controllo qualità, abbreviato RCQ. Il caso seguito da Novak e Kieferle rientra nella routine quotidiana. Non si tratta di un incidente grave, ma di una situazione istruttiva “In questo caso il controllo qualità ha funzionato”, dirà più tardi Kieferle, “ma solo mediamente bene”. L'errore è stato individuato, ma troppo tardi. “Il nostro obiettivo è che l'operatore riconosca immediatamente il difetto”, spiega Kieferle. Questo perché, ogni componente difettoso identificato troppo tardi aumenta il lavoro necessario e può ripercuotersi direttamente sui tempi di produzione e sulle consegne al cliente. Per Marielouise Schäferling, il fatto che la qualità in TRUMPF non sia un'attività secondaria, ma sia organizzata in modo sistematico è anche una questione di leadership. “Gli standard servono solo se qualcuno se ne assume la responsabilità”, afferma.

> **Il vantaggio nasce quando riusciamo a evitare gli errori prima che causino danni.**
>
> Marielouise Schäferling, Head of Corporate Quality Management, TRUMPF

Quando il software evita i fermi macchina

Nel campo prove l'atmosfera è più tranquilla. Qui i protagonisti non sono le macchine, ma schermi, software e simulazioni. È qui che lavora Stefan Sailer, R&D Manager per il testing e il supporto di secondo livello nell'assistenza tecnica. "Cerchiamo di riprodurre digitalmente il comportamento delle macchine", spiega Sailer. L'obiettivo è testare il software prima che possa bloccare macchine reali. "Siamo in grado di simulare molti più scenari rispetto a quelli possibili su una macchina reale – e senza causare fermi produttivi". Non tutto è ancora completamente riproducibile: mancano flussi di materiale e certi effetti possono essere verificati solo fisicamente. Tuttavia, l' approccio è chiaro: eliminare i rischi prima che diventino costosi. Per Schäferling è proprio qui che si trova uno dei fattori decisivi. "Il vantaggio nasce quando riusciamo a evitare gli errori prima che causino danni" afferma. "Prima impariamo, minori saranno le conseguenze negative – per noi e per il cliente". Preparare i dati di taglio, caricare il programma sulla macchina, eseguire il taglio laser e valutare il risultato. Per poi ricominciare da capo. Tutto questo aumenta il consumo di materiale, richiede tempo produttivo e non sempre è disponibile personale specializzato. Per questi casi, gli esperti TRUMPF hanno sviluppato il Cutting Assistant.

Il servizio clienti come sistema di allerta precoce

L'assistenza tecnica chiude il cerchio della qualità in TRUMPF. In nessun altro reparto il feedback del mercato è così diretto e immediato. È qui che la qualità si manifesta senza filtri: quando una macchina si ferma presso il cliente oppure quando emerge una richiesta di assistenza apparentemente contenuta. Solo in Germania arrivano ogni anno circa 14.000 richieste, pari a circa 300 a settimana. Lo spettro va dal fermo completo di una macchina fino alla richiesta di un pezzo di ricambio da 2,30 euro. Oltre l'80% dei casi viene risolto dal team da remoto o telefonicamente. Particolarmente efficaci si sono dimostrate le cosiddette Technical Guides: guide pratiche che illustrano ai clienti , in modo chiaro, soluzioni già testate per codici di errore conosciuti. Il modo in cui TRUMPF gestisce il servizio clienti ha stabilito nuovi standard nel settore. "Non siamo un call center", sottolinea Bernard Kohl. "Da noi lavorano veri esperti". Lui e i suoi colleghi Alexander Mai, Tobias Böschek e Michael Dubberke parlano ogni giorno con i clienti, analizzano dati di log e immagini di errore, coordinano gli interventi.



Controllo qualità:Thomas Kieferle, responsabile qualità per la produzione a Ditzingen e Hettingen presso TRUMPF, controlla i processi, interviene in caso di deviazioni e garantisce che gli standard vengano applicati in modo coerente nella pratica quotidiana.



Simulazione: nel campo prove, Stefan Sailer verifica inizialmente le versioni software su un modello digitale. In questo modo è possibile validare le funzionalità e individuare i rischi prima che le macchine reali sul campo ne vengano coinvolte.



Lavoro di squadra:assistenza tecnica e responsabili qualità in dialogo diretto. I feedback provenienti dal campo rientrano in modo strutturato nello sviluppo e nella pianificazione.

"A seconda del tipo di problema, inviamo in modo mirato sul campo un tecnico del servizio di assistenza che conosce già quel guasto specifico. In questo modo garantiamo che la macchina torni rapidamente operativa e che il cliente possa continuare a evadere i propri ordini. Quando c'è un'emergenza, siamo davvero molto efficienti", afferma

Böschek. L'assistenza tecnica diventa così, in parte, un vero e proprio sistema di allerta precoce per TRUMPF. Ciò che i collaboratori apprendono qui confluisce nuovamente nello sviluppo, nel campo prove e nella pianificazione della qualità. Ed è proprio qui che risiede il vantaggio: non limitarsi a risolvere i problemi, ma evitarli in modo sistematico. Per i clienti questo significa che i guasti non solo vengono risolti più rapidamente, ma idealmente non arrivano nemmeno a manifestarsi.

Per Marielouise Schäferling, la qualità è molto più di un semplice insieme di regole. È il fondamento su cui TRUMPF costruisce tutto: dalla macchina più semplice fino ai sistemi high-end. "La qualità non è qualcosa che si aggiunge alla fine", afferma. "È ciò che sostiene l'intero sistema". Per questo il management globale della qualità definisce standard e li sviluppa continuamente: non in modo astratto, bensì restando vicino alle divisioni operative, al mercato e ai clienti. "La qualità vive di feedback", sottolinea Schäferling. "E di leadership". TRUMPF punta chiaramente sulla qualità. Questo garantisce all'azienda un vantaggio competitivo, non solo in termini di performance aziendale, ma anche attraverso il successo e la soddisfazione dei clienti.



RAMONA HÖNL

PORTAVOCE MACCHINE UTENSILI