

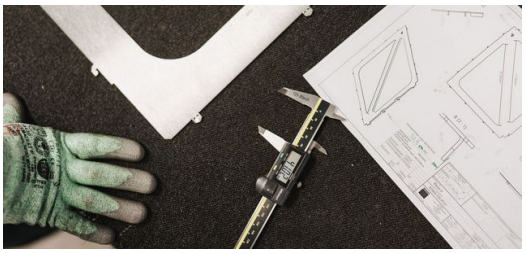
RAMONA HÖNL

Jak firma TRUMPF realizuje standardy jako□ci

W Ditzingen mo□na zobaczy□, w jaki sposób firma TRUMPF realizuje standardy jako□ci: nie w formie listy kontrolnej, ale fundamentu, na którym firma TRUMPF buduje ca□□ swoj□ przedsi□biorcz□ dzia□alno□□. Przechodz□c przez dzia□ rozwoju, produkcji, testowania i obs□ugi klienta, Johannes Böttcher, kierownik dzia□u jako□ci obrabiarek w TRUMPF wyja□nia, w jaki sposób filozofia ta znajduje odzwierciedlenie na co dzie□. Celem jest wczesne zabezpieczenie – aby unikn□□ przestojów, zachowa□ stabilno□□ terminów dostaw i zapewni□ klientom niezawodno□□ planowania na ca□ym □wiecie.

Element wyprodukowany w zak□adzie produkcyjnym firmy TRUMPF le□y na stole w hali projektowej tej zaawansowanej technologicznie firmy. Ma do□□czon□ czerwon□ kartk□ z napisem „Zablokowany". Wymiar nie zgadza si□. Tylko jeden milimetr. Ale to wystarczy, aby spowodowa□ problemy podczas monta□u maszyny. „Detal nie przeszed□ kontroli jako□ci", mówi Danijel Novak, kontroler jako□ci w firmie TRUMPF. Obok niego stoi Thomas Kieferle, odpowiedzialny za jako□□ w dziale produkcji w Ditzingen i Hettingen. 15 identycznych elementów z jednej partii le□y na palecie jeden obok drugiego. Novak wycofa□ je z ruchu. Teraz zaczyna si□ dyskusja: czy TRUMPF mo□e ich jeszcze u□y□? Czy nale□y je wyrzuci□? Aby odpowiedzie□ na to pytanie, Novak przeprowadzi jeszcze inne testy.

Johannes Böttcher jest kierownikiem ds. jako□ci obrabiarek w firmie TRUMPF. Jeszcze wa□niejsze od uszkodzonych detali jest dla niego to, co dzieje si□ z procesem, który za tym stoi. „Naszym celem jest bie□□ca weryfikacja procesów i jak najszybsze przesterowanie, je□li co□ dzia□a nieoptymalnie". W tym dniu oprowadza nas po zak□adzie w Ditzingen. Od przyj□cia towaru przez produkcj□ i testy po dzia□ serwisu. Wsz□dzie tam, gdzie specjali□ci decyduj□ o jako□ci, na d□ugo przed tym, zanim maszyna trafi do klienta. „Jako□□ nie jest u nas ko□cowym etapem kontroli", podkre□la Böttcher. „Obejmuje ona ca□y □a□cuch warto□ci". Cel tego podej□cia jest jasny: im wcze□niej firma TRUMPF wykryje odchylenia, tym mniejsze b□d□ wydatki, koszty – i ryzyko dla dzia□alno□ci klienta.



Szczegó□owa kontrola: w Ditzingen pracownicy mierz□ ka□dy element i dokumentuj□ ka□de odchylenie. Nawet najmniejsze odchylenia s□ pocz□tkiem analizy, zanim cz□□ przejdzie do monta□u.



Wymiana: Johannes Böttcher (z lewej) rozmawia z kontrolerem jako□ci, Danijelem Novakiem o kwestiach jako□ci, stoj□c bezpo□rednio przy elemencie. Decyzje zapadaj□ tam, gdzie maj□ wp□yw – bezpo□rednio w produkcji.



Kultura jako□ci: Marielouise Schäferling utrwala jako□□ w ca□ej firmie. Standardy maj□ zastosowanie nie tylko w produkcji, ale w ca□ym □a□cuchu warto□ci.

Dlaczego jako□□ ma decyduj□ce znaczenie na wczesnym etapie

Dla Marielouise Schäferling, kierowniczki ds. zarz□dzania jako□ci□ w firmie TRUMPF, sytuacje takie nie s□ zjawiskiem marginalnym, lecz stanowi□ cz□□ koncepcji. „Jako□□ nie jest czym□, co sprawdza si□ na koniec“, mówi. „Musi by□ uwzgl□dniona w systemie w taki sposób, aby szybko zauwa□a□ odchylenia – i jasna by□a odpowiedzialno□□ “. To zaczyna si□ ju□ na etapie przyj□cia towaru. Tutaj dostarczane s□ cz□□ci od dostawców i z mi□dzynarodowych zak□adów TRUMPF, a eksperci decyduj□, co w ogóle mo□e trafi□ do produkcji . Pracownicy sprawdzaj□ elementy w ca□o□ci lub wyrywkowo. Mierz□, oceniaj□, blokuj□. „Wszystko, co opuszcza tu sklep, musi mie□ precyzyjnie okre□lon□ jako□□“, mówi Böttcher. „Nie dostarczamy cz□□ci, które nie spe□niaj□ naszych wymaga□“. Jako□□ w firmie TRUMPF nie jest reaktywna, lecz prewencyjna. Firma zajmuj□ca si□ nowoczesnymi technologiami wybiera dostawców na wczesnym etapie, koordynuje procesy, okre□la standardy. „Cz□sto wymieniamy si□ informacjami“, mówi Böttcher, „z wyprzedzeniem i pó□niej. Cel: jak najmniej elementów wybrakowanych, jak najmniej poprawek, stabilne terminy dostawy. Dla klientów oznacza to: mniej nieplanowanych opó□nie□ i najwy□sz□ jako□□ wzd□u□ ca□ego □a□cucha dostaw.

Dalej, do hali produkcyjnej: maszyny szumi□, a elementy przechodz□ przez linie produkcyjne. Praca nad jako□ci□ w firmie TRUMPF jest zorganizowana wzd□u□ grup produktów. Operacyjnie wspó□pracuj□ ze sob□ sta□e czteroosobowe zespo□y z dzia□ów jako□ci, rozwoju, produkcji i serwisu. Osoba odpowiedzialna za zapewnienie jako□ci, w skrócie QSV, kontroluje codzienne procesy produkcyjne. Przypadek Novaka i Kieferle nale□y do codzienno□ci. To nie jest wyeksponowany incydent. Ale za to pouczaj□cy. „Zapewnienie jako□ci powiod□o si□ w tym przypadku“, mówi pó□niej Kieferle, „ale tylko □rednio“. B□□d zosta□ wykryty – ale za pó□no. „D□□ymy do tego, aby pracownik wykrywa□ b□□d od razu“, mówi Kieferle. Bo ka□dy zbyt pó□no wykryty, wadliwy detal zwi□ksza wydatek – i mo□e wp□yn□□ pó□niej bezpo□rednio na czasy przebiegu i terminy u klienta. Zdaniem Marielouise Schäferling to, i□ jako□□ w firmie TRUMPF nie jest kwesti□ drugorz□dn□, lecz jest systematycznie organizowana, ma du□e znaczenie dla kierownictwa. „Standardy pomagaj□ tylko wtedy, gdy kto□ ponosi odpowiedzialno□□“, mówi.

Przewag□ zyskujemy, unikaj□c b□□dów, zanim dojdzie do szkód.

Marielouise Schäferling, kierowniczka ds. zarz□dzania jako□ci□, TRUMPF

Kiedy oprogramowanie ogranicza przestoje

W dziale testowym jest spokojniej. Protagonistami nie s□ tu maszyny, ale ekrany, oprogramowanie, symulacje. Stefan Sailer, menad□er B&R w dziale testowania i wsparcia drugiego poziomu pracuje tu w serwisie technicznym. „Próbuje odwzorowa□ cyfrowo zachowanie maszyn", wyja□nia Sailer. Celem jest przetestowanie oprogramowania, zanim zablokuje prawdziwe maszyny. „Mo□emy symulowa□ znacznie wi□cej scenariuszy ni□ na prawdziwej maszynie – i nie powodujemy przestojów". Nie wszystko zosta□o jeszcze odwzorowane. Brakuje przep□ywów materia□ów, niektóre efekty mo□na przetestowa□ tylko fizycznie. Ale podej□cie jest jasne: chodzi o eliminowanie ryzyka, zanim stanie si□ drogie. Dla Schäferling w□a□nie to ma kluczowe znaczenie. Przewag□ zyskujemy, unikaj□c b□□dów, zanim dojdzie do szkód", mówi. „Im wcze□niej si□ nauczymy, tym mniejsza jest strata – dla nas i dla klienta". Przygotowanie danych do ci□cia, za□adowanie programu na maszyn□, ci□cie laserowe i ocena wyniku. A potem znowu od pocz□tku. Zwi□ksza to zu□ycie materia□ów, kosztuje czas produkcji, a personel specjalistyczny nie zawsze jest dost□pny. Dla takich w□a□nie sytuacji eksperci TRUMPF opracowali Cutting Assistant.

Obs□uga klienta jako system wczesnego ostrzegania

Serwis techniczny dope□nia dzia□ jako□ci w firmie TRUMPF. Nigdzie informacja zwrotna z rynku nie jest bardziej bezpo□rednia i surowa. Jako□□ ujawnia si□ tu w ca□ej okaza□o□ci – zw□aszcza gdy u klienta psuje si□ maszyna lub pojawia si□ pozornie drobna kwestia serwisowa. W samych tylko Niemczech odnotowuje si□ rocznie oko□o 14 000 przypadków, czyli 300 tygodniowo. Spektrum si□ga od ca□kowitego zatrzymania maszyny po pytanie o cz□□□ zamienn□ za 2,30 euro. Ponad 80 przypadków zespó□ rozwi□zuje zdalnie lub telefonicznie. Szczególnie przydatne okaza□y si□ tzw. Technical Guides: s□ to przewodniki, które w sposób zrozumia□y przedstawiaj□ klientowi sprawdzone rozwi□zania do znanych kodów b□□du. Sposób post□powania serwisu technicznego TRUMPF wyznacza standardy w bran□y. „Nie jeste□my callcenter", podkre□la Bernard Kohl. „U nas pracuj□ prawdziwi eksperci". On i jego koledzy, Alexander Mai, Tobias Böschek i Michael Dubberke, codziennie rozmawiaj□ z klientami, analizuj□ dane dzienników i obrazy b□□dów, koordynuj□ prace.



Zapewnienie jako□ci: Thomas Kieferle, specjalista ds. jako□ci w zak□adach produkcyjnych TRUMPF w Ditzingen i Hettingen, kontroluje procesy, reaguje na wszelkie odchylenia i dba o konsekwentne przestrzeganie standardów na co dzie□.



Symulacja: w dziale testowym Stefan Sailer sprawdza wersje oprogramowania najpierw na modelu cyfrowym. Pozwala to zabezpieczy□ funkcje i rozpoznawa□ ryzyko, zanim problem dotknie prawdziwych maszyn w terenie.



Praca zespo□owa: serwis techniczny i osoba odpowiedzialna za jako□□ w bezpo□rednim dialogu. Informacje zwrotne z terenu przep□ywaj□ w sposób ustrukturyzowany do dzia□u rozwoju i planowania.

„W zale□no□ci od rodzaju b□□du, wysy□amy odpowiedniego technika serwisowego w teren, który ju□ ma do□wiadczenie z tym problemem. W ten sposób zapewniamy, □e maszyna szybko wraca do pracy, a klient mo□e zrealizowa□ swoje zlecenia. Gdy sprawa jest pilna, potrafimy pomóc", mówi Böschek. Serwis techniczny jest troch□ bli□ej systemu wczesnego ostrzegania

w TRUMPF. To, czego pracownicy si tu ucz, znajduje zastosowanie w dziach rozwoju, testów i planowania jakoci. Wa nie na tym polega nasza przewaga: nie tylko rozwizujemy problemy, ale take systematycznie im zapobiegamy. Dla klientów oznacza to nie tylko szybsze usuwanie usterek, ale w najlepszym przypadku nie s one nawet odczuwalne.

Dla Marielouise Schäferling jako znaczy znacznie wicej ni regu y pracy. Stanowi fundament, na którym TRUMPF buduje wszystko – od najprostszej maszyny po system High-End. „Jako nie jest czym, co po prostu si dodaje", mówi. „Jako jest podstaw wszystkiego". W zwizku z tym globalne zarzdzanie jakoci ustanawia standardy i nieustannie je rozwija: nie w sposób abstrakcyjny, lecz w cisej współpracy z poszczególnymi dziami, rynkiem i klientami. „Podstaw jakoci jest informacja zwrotna", podkrela Schäferling. „I kierownictwo". TRUMPF wyranie kadzie nacisk na jako. To zapewnia firmie przewag – nie tylko w zakresie wasnej konkurencyjnoci, ale take sukcesu i zadowolenia klientów.



RAMONA HÖNL

RZECZNIK DZIAŁU OBRABIARKI