

— RAMONA HÖNL

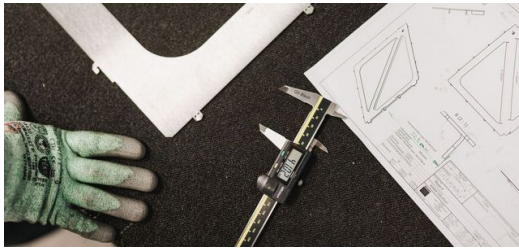
Cum se concretizează calitatea la TRUMPF

Locația din Ditzingen ilustrează modul în care TRUMPF promovează calitatea: nu ca pe o simplă listă de verificare, ci ca pe un fundament pe care TRUMPF își bazează întreaga activitate antreprenorială. În cadrul unui tur al departamentelor de dezvoltare, producție, testare și service pentru clienți, Johannes Böttcher, directorul departamentului de calitate din cadrul diviziei de mașini-unelte TRUMPF, explică modul în care această filosofie se aplică în activitatea de zi cu zi. Obiectivul este asigurarea timpurie – pentru a evita opririle, a menține termenele de livrare stabile și a oferi clienților din întreaga lume siguranță în planificare.

O componentă provenind dintr-o fabrică TRUMPF se află pe o masă în hala de dezvoltare a acestei întreprinderi de înaltă tehnologie. Ea are lipită o etichetă roșie pe care scrie „Blocat”. O dimensiune nu este corectă. Doar un milimetru. Dar suficient cât să provoace probleme la montajul mașinii. „Piesa nu a trecut testul de calitate”, spune Danijel Novak, controlor de calitate la TRUMPF. Alături de el se află Thomas Kieferle, responsabil cu calitatea producției la Ditzingen și Hettingen. Pe un palet din vecinătate se află 15 componentele identice din același lot. Și acestea au fost scoase din circulație de Novak, cel puțin pentru moment. Acum începe dezbaterea: mai poate TRUMPF să le folosească? Sau trebuie aruncate? Pentru a afla acest lucru, Novak va efectua și alte teste.

Johannes Böttcher este directorul departamentului de calitate pentru mașini-unelte la TRUMPF. Pentru el, mai important decât piesele defecte este ceea ce se întâmplă cu procesul care stă la baza acestora. „Obiectivul nostru este să analizăm în permanență procesele și să luăm măsuri corective cât mai repede posibil atunci când ceva nu funcționează optim.” Astăzi, el ne face un tur al locației din Ditzingen. De la recepția marfurilor, trecând prin producție și zona de testare, până la departamentul de service. Oriunde specialiștii iau decizii privind calitatea, cu mult înainte ca o mașină să ajungă la client. „Pentru noi, calitatea nu este doar o etapă de verificare la final”, subliniază Böttcher. „Aceasta se extinde pe tot parcursul lanțului valoric.” Obiectivul este clar: cu cât TRUMPF identifică mai repede abaterile, cu atât sunt mai mici eforturile, costurile și riscurile pentru activitatea clientului.





Verificare detaliată La Ditzingen, angajații măsorează fiecare componentă și înregistrează fiecare abatere. Chiar și cele mai mici abateri determină o analiză înainte ca o piesă să intre în procesul de montaj.



Schimb de idei Johannes Böttcher (stânga) discută aspecte legate de calitate direct la componentă cu inspectorul de calitate Danijel Novak. Deciziile se iau acolo unde au efect – chiar în mijlocul procesului de producție.



Cultura calității Marielouise Schäferling promovează calitatea la nivelul întregii întreprinderi. Standardele se aplică nu doar în producție, ci pe întreg lanțul valoric.

De ce calitatea contează încă de timpuriu

Pentru Marielouise Schäferling, șefa departamentului de administrare a calității corporative la TRUMPF, situații precum aceasta nu sunt un fenomen marginal, ci fac parte din concept. „Calitatea nu este ceva ce se verifică la final”, spune ea. „Trebuie să fie configurat în sistem astfel încât abaterile să fie identificate din timp – iar responsabilitățile să fie clar stabilite.” Acest lucru începe încă de la recepția marfurilor. Aici sosesc piese de la furnizorii din fabricile internaționale TRUMPF, iar experții decid ce anume poate intra în producție. Angajații efectuează verificări ale componentelor în întregime sau prin sondaj. Ei măsorează, evaluează și blochează. „Tot ce iese de aici trebuie să respecte standarde de calitate strict stabilite”, spune Böttcher. „Nu livrăm piese care nu corespund cerințelor noastre.” La TRUMPF, calitatea nu este o abordare reactivă, ci una preventivă. Întreprinderea din domeniul tehnologiei de vârf evaluează furnizorii încă din faza incipientă, coordonează procesele și stabilește standardele. „Facem multe schimbări”, spune Böttcher, „atât înainte, cât și după.” Obiectivul: puține rebuturi, puține rectificări, termene de livrare stabile. Pentru clienți, acest lucru înseamnă: mai puține întârzieri neprevăzute și o calitate maximă pe întreg lanțul de aprovizionare.

Mai departe, în zona de producție: mașinile zgomotoase, componentele circulă prin instalații. La TRUMPF, activitatea de asigurare a calității este organizată pe grupe de produse. La nivel operațional, echipe fixe formate din câte patru persoane din departamentele de calitate, dezvoltare, producție și service colaborează. Cei doi responsabili cu asigurarea calității, pe scurt QSV, coordonează în permanență activitățile zilnice de producție. Cazul lui Novak și Kieferle face parte din viața de zi cu zi. Nu a fost un incident grav. Dar a fost unul din care am avut de învățat. „Asigurarea calității a funcționat în acest caz”, spune Kieferle mai târziu, „dar doar la un nivel mediu”. Eroarea a fost descoperită – însă prea târziu. „Obiectivul nostru este ca muncitorul să identifice imediat defectul”, spune Kieferle. Deoarece fiecare piesă defectă identificată prea târziu duce la o majorare a efortului necesar – și poate avea un impact direct asupra duratei de execuție și a termenelor de livrare către client. Marielouise Schäferling consideră că faptul că, la TRUMPF, calitatea nu este o chestiune secundară, ci este organizată în mod sistematic, reprezintă o chestiune de management. „Standardele sunt utile doar dacă cineva își asumă responsabilitatea pentru ele”, spune ea.

Avantajul apare atunci când evităm greșelile înainte ca acestea să provoace daune.

Marielouise Schäferling, șefa departamentului de administrare a calității corporative, TRUMPF



— Când software-ul împiedică oprirea

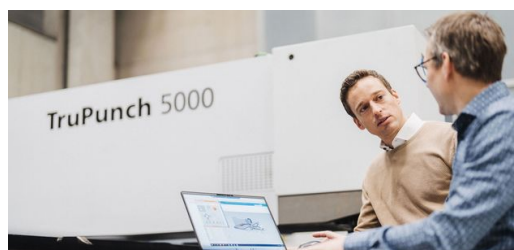
În zona de testare atmosfera este mai liniștită. Protagonistii nu sunt aici mașinile, ci ecranele, software-ul și simulările. Aici lucrează Stefan Sailer, manager RD pentru testare și asistență de nivel secundar în cadrul serviciului de asistență tehnică. „Încercăm să reproducem comportamentul mașinilor în mediul digital”, explică Sailer. Scopul este acela de a testa software-ul înainte ca acesta să blocheze mașinile reale. „Putem simula mult mai multe scenarii decât pe mașina reală – și fără a provoca o oprire.” Încă nu sunt reprezentate toate situațiile. Lipsesc fluxurile de material, iar unele efecte pot fi testate doar fizic. Totuși, abordarea este clară: este vorba despre eliminarea riscurilor înainte ca acestea să devină costisitoare. Pentru Schäferling, tocmai aici se află un factor decisiv. „Avantajul apare atunci când evităm greșelile înainte ca acestea să provoace daune”, spune ea. „Cu cât învățăm mai devreme, cu atât dezavantajul este mai mic – atât pentru noi, cât și pentru client.” Pregătirea datelor de debitare, încercarea programului pe mașină, debitarea cu laser și evaluarea rezultatului. Și din nou de la capăt. Acest lucru sporește uzura materialelor, duce la pierderi de timp de fabricație și nu întotdeauna există personal de specialitate disponibil în acest scop. Pentru aceste situații, experții TRUMPF au dezvoltat aplicația Cutting Assistant.

— Serviciul pentru clienți ca sistem de avertizare timpurie

Serviciul de asistență tehnică completează ciclul calității la TRUMPF. Niciieri feedback-ul pieței nu este mai direct, mai brut. Calitatea se vede aici necosmetizată – mai exact, atunci când mașina clientului se defectează sau când apare o problemă aparent minoră legată de service. Numai în Germania se înregistrează aproximativ 14.000 de cazuri pe an, adică 300 pe săptămână. Gama de servicii se întinde de la oprirea completă a unei mașini până la solicitarea unei piese de schimb în valoare de 2,30 euro. Peste 80% dintre cazuri sunt soluționate de echipa de la distanță sau prin telefon. Totodată, așanumitele ghiduri tehnice s-au dovedit a fi deosebit de eficiente: acestea sunt ghiduri care prezintă clientului, într-un mod ușor de înțeles, soluții verificate pentru codurile de eroare cunoscute. Modul în care funcționează serviciul de asistență tehnică la TRUMPF a stabilit standarde în domeniu. „Nu suntem un call center”, subliniază Bernard Kohl. „La noi lucrează adevărați experți.” El și colegii săi, Alexander Mai, Tobias Böschek și Michael Dubberke, discută zilnic cu clienții, analizează datele de jurnal și descrierea erorilor și coordonează intervențiile.



Asigurarea calității: Thomas Kieferle, responsabilul cu calitatea pentru producția din Ditzingen și Hettingen la TRUMPF, verifică procesele, intervine în cazul abaterilor și se asigură că standardele sunt respectate cu strictețe în activitatea de zi cu zi.



Simulare: În zona de testare, Stefan Sailer verifică mai întâi versiunile de software pe modelul digital. Astfel, funcțiile pot fi asigurate și riscurile identificate înainte ca mașinile reale din zonă să fie afectate.



Muncă în echipă: Serviciul de asistență tehnică și responsabilii cu calitatea în dialog direct. Feedback-ul primit din teren este integrat în mod structurat în procesele de dezvoltare și planificare.

„În funcție de natura defecțiunii, trimitem la fața locului un tehnician de service specializat, care cunoaște deja această problemă. Astfel ne asigurăm că mașina revine din nou la starea de funcționare și clientul își poate duce la bun sfârșit



comenzile. „Când e ceva urgent, suntem cu adevărat buni”, spune Böschek. Astfel, serviciul de asistență tehnică devine, într-o oarecare măsură, un sistem de avertizare timpurie pentru TRUMPF. Ceea ce angajații aici învață se reflectă în departamentele de dezvoltare, testare și planificare a calității. Tocmai aici constă avantajul nostru: nu doar să soluționăm problemele, ci să le prevenim în mod sistematic. Pentru clienți, acest lucru înseamnă că defecțiunile nu doar că sunt remediate mai repede, ci, în cel mai bun caz, nici nu sunt sesizate.

Pentru Marielouise Schäferling, calitatea înseamnă mult mai mult decât doar o normă. Ea constituie fundamentul pe care TRUMPF îi dădește întreaga activitate – de la cea mai simplă mașină până la sistemele de ultimă generație. „Calitatea nu este ceva ce se adaugă la final”, spune ea. „Ea susține ansamblul.” În consecință, managementul global al calității stabilite standarde și le dezvoltă în mod continuu: nu la nivel abstract, ci în strânsă legătură cu diviziile operaționale, cu piața și cu clienții. „Calitatea se bazează pe feedback”, subliniază Schäferling. „și pe conducere.” TRUMPF pune un accent clar pe calitate. Acest lucru conferă întreprinderii un avantaj – nu doar în ceea ce privește propria competitivitate, ci și prin succesul și satisfacția clienților.



RAMONA HÖNL

PURTĂTOR DE CUVÂNT MAȘINI-UNELTE

