

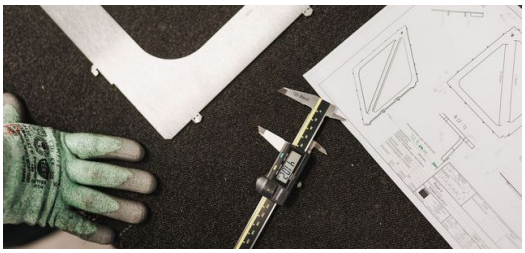
RAMONA HÖNL

TRUMPF'un kalite anlayışı

TRUMPF’un kaliteyi ne denli benimsedi□ini Ditzingen tesisinde açıkça görmek mümkün: Bir kontrol listesi biçiminde de□il, TRUMPF’un tüm kurumsal faaliyetlerini dayandırdı□ı bir temel olarak... TRUMPF’un Takım Tezgahları bölümünde Kalite Müdürü olan Johannes Böttcher, geli□tirme, üretim, test sahası ve Mü□teri Hizmetleri birimlerini gezerken bu felsefenin günlük akı□ta nasıl ilerledi□ini açıklıyor. Kesintileri önlemek, teslimat tarihlerini korumak ve dünya genelinde mü□terilere planlama güvenli□i sunmak üzere erken a□amada güvence amaçlanıyor.

TRUMPF’un bir üretim tesisinden ulaşan bir komponent, ileri teknoloji şirketinin geliştirme salonundaki bir masanın üzerinde duruyor. Üzerinde “Engellendi” yazan kırmızı bir not var. Bir ölçüde sapma söz konusu. Yalnızca bir milimetre. Ancak bu, makinenin montajında sorunlara yol açmak için yeterli. “Parça, kalite kontrolünden geçemedi,” diyor TRUMPF bünyesinde Kalite Kontrol Uzmanı olarak çalışan Danijel Novak. Hemen yanında, Ditzingen ve Hettingen'deki üretim tesislerinde kaliteden sorumlu olan Thomas Kieferle bulunuyor. Aynı partiye ait 15 adet aynı komponent, yanlarındaki bir palet üzerinde duruyor. Bunlar da şimdilik Novak tarafından kullanımdan çıkarılmış durumda. Şimdi bir tartışma başlıyor: TRUMPF bunları hala kullanabilir mi? Yoksa atılmaları mı gerekiyor? Bunu belirlemek için Novak'ın başka testler yapması gerekli.

Johannes Böttcher, TRUMPF'ta Takım Tezgahları Kalite Direktörü olarak görev yapıyor. Onun için arızalı parçalardan daha da önemlisi, bunların ardındaki proseste tam olarak neyin yaşandığı... “İş akışını sürekli olarak sorgulamayı ve bir şeyler ters gittiğinde olabilecek en kısa sürede gerekli önlemi almayı amaçlarız.” Bugün, Ditzingen tesisinde bir tur düzenliyor. Bu tur, mal kabulden üretim ve test sahasına, oradan da servis departmanına kadar ilerleyecek. Bir makine müşteriye teslim edilmeden çok önce uzmanların kalite konusunda karar verdiği tüm alanlar ziyaret edilecek. “Bizim için kalite, sürecin sonundaki bir kontrol aşaması değil,” sözleriyle vurguluyor Böttcher. “Bizde bu, değer zincirinin tamamını kapsar.” Bunun gözettiği amaç çok net: TRUMPF olası sapmaları ne kadar erken tespit ederse, müşterinin işletmesi için de harcanacak çaba, maliyetler ve riskler o denli azalır.



Ayrıntılı kontrol: Ditzingen'deki çalışanlar her bir komponenti ölçümleyip olası her sapmayı belgelendiriyor. En ufak sapmalarda dahi komponentin montaj hattına girmeden önce analiz edilmesini tetikliyor.



Fikir alışverişi: Johannes Böttcher (solda) Kalite Denetçisi Danijel Novak ile doğrudan parça üzerinde kalite ayrıntılarını görüşüyor. Kararlar, etkilerini gösterecekleri yerde, yani üretimin merkezinde alınıyor.



Kalite kültürü: Marielouise Schäferling ile kalite şirket genelinde benimseniyor. Standartlar sadece üretim değil, değer zincirinin tamamı boyunca geçerli durumda.

Kalite neden erken aşamada belirleyicidir?

TRUMPF Kurumsal Kalite Yönetimi Direktörü Marielouise Schäferling için bu türde durumlar istisna değil, konseptin bir parçası olma niteliğine sahip. “Kalite, sürecin sonunda kontrol edilen bir şey değildir,” diyor. “Sistem dahilinde, olası sapmaların erkenden tespit edilebileceği ve sorumlulukların net olarak belirlenebileceği bir şekilde oluşturulmalıdır.” Bu da mal kabul aşamasında başlıyor. Burada, tedarikçilerden ve uluslararası TRUMPF fabrikalarından parçalar ulaşıyor ve hangilerinin üretime girebileceğine uzmanlar tarafından karar veriliyor. Çalışanlar, parçaları eksiksiz olarak veya rastgele örnekleme yoluyla kontrol eder. Ölçümler, değerlendirir ve gerekirse kullanımını engellerler. “Buradan çıkan her şey özenle belirlenmiş kalite standartlarını tam olarak karşılamalıdır,” diyor Böttcher. “Gerekliliklerimizi karşılamayan parçaları müşteriye teslim etmiyoruz.” Zira TRUMPF'ta kalite reaktif değil, önleyici bir yaklaşım olarak ele alınır. Bu ileri teknoloji şirketinde tedarikçiler erken aşamada değerlendirilir, prosesler uyumlulaştırılır ve standartlar gerektiği gibi belirlenir. “Sürekli olarak fikir alışverişinde halindeyiz,” diyen Böttcher ekliyor: “Hem hazırlık aşamasında, hem de sonrasında.” Hedef: Az sayıda fire, az sayıda ardıl çalışma, stabil teslim tarihleri. Bunun müşteriler için anlamı: Planlanmamış gecikmelerde azalma ve tedarik zincirinin tamamında en üst düzeyde kalite...

Üretim hattına doğru ilerliyoruz: Makineler gürüldüyor, komponentler hatlar arasında dolaşıyor. TRUMPF bünyesinde kalite çalışmaları, ürün grupları bazında düzenlenmiş durumdadır. Operasyonel bakımdan, kalite, geliştirme, üretim ve servis departmanlarından oluşan sabit dört kişilik ekipler birlikte çalışır. Günlük üretim akışında tüm iplerin ucu, Kalite Güvence Sorumlusu (kısaca QSV) altında toplanır. Novak ve Kieferle'nin yaşadığı durum günlük iş akışında sıklıkla yaşanıyor. Bir eskalasyon sebebi değil. Ancak ders niteliğinde bir durum. “Bu konuda kalite güvencesi başarılı oldu,” diyen Kieferle ekliyor: “Ama sadece orta derecede.” Hata tespit edildi; ancak çok geç. “Çalışanın hatayı derhal fark etmesini sağlamak istiyoruz,” diye vurguluyor Kieferle. Zira geç fark edilen her arızalı parça iş yükünü yükselterek müşterinin üretim süreleri ve teslim tarihlerini doğrudan olumsuz etkileyebilir. Marielouise Schäferling, TRUMPF bünyesinde kalitenin bir yan faaliyet gibi değil, sistematik olarak organize edilen bir yönetim unsuru olduğunu ifade ediyor. “Standartlar ancak biri sorumluluğu üstlendiği zaman işe yarar,” diyor.

Hatalardan kaçınarak, bir zarar oluşmadan önlem aldığımızda avantaj elde etmiş oluruz.

TRUMPF Kurumsal Kalite Yönetimi Direktörü Marielouise Schäferling

Yazılımla aksamaların önlenmesi

Test sahasında ortam nispeten sakin. Buradaki başrol oyuncuları makineler değil, ekranlar, yazılımlar ve simülasyonlar olarak öne çıkıyor. Stefan Sailer, buradaki Teknik Müşteri Hizmetleri bölümünde, Test ve İkinci Seviye Destek Ar-Ge Müdürü olarak faaliyet gösteriyor. Sailer, yaptıkları işi "Makinelerin davranışlarını dijital ortamda yeniden oluşturmaya çalışıyoruz," diye açıklıyor . Buna göre, yazılımın gerçek makineleri bloke etmeden önce test edilmesi amaçlanıyor. "Burada gerçek bir makinede mümkün olandan çok daha fazla senaryoyu, işleyişi aksatmak gerekmeden simüle edebiliyoruz." Ancak henüz tüm unsurlar modellenmiş değil. Malzeme akışları henüz eksik ve bazı etkiler de ancak fiziksel olarak test edilebiliyor. Ancak genel yaklaşım çok net: Riskleri pahalıya mal olmadan ortadan kaldırabilmek... Schäferling için tam da burada belirleyici bir kaldıraç noktası var. "Hatalardan kaçınarak, bir zarar oluşmadan önlem aldığımızda avantaj elde etmiş oluruz." şeklinde açıklıyor. "Bir sorundan ne kadar erken haberdar olursak, bu hem biz hem de müşterimiz için o denli az dezavantaj oluşturacaktır." Kesim verilerini hazırlamak, programı makineye yüklemek, lazer kesim yapmak ve sonucu değerlendirmek. Ve sonra yine başa dönmek... Bu da yüksek malzeme aşınması getirir, fire miktarını yükseltir ve üretim süresini uzatır; ayrıca, uzman personele her zaman ulaşılamayabilir. TRUMPF uzmanları, Cutting Assistant'ı tam da bu türde durumlar için geliştirdi.

Erken uyarı sistemi olarak Mü teri Hizmetleri

Teknik Müşteri Hizmetleri, TRUMPF bünyesinde kalite döngüsünü tamamlar. Diğer hiçbir yerde pazarın tepkisi böylesine doğrudan ve sert değildir. Kalite düzeyi burada kendini en saf haliyle gösterir: Özellikle de müşterinin makinesi arızalandığında veya ilk bakışta önemsiz görünen bir servis sorusu söz konusu olduğunda... Sadece Almanya'da yıllık olarak 14.000 civarında vaka bildiriliyor; yani haftada 300 vaka. Yardım taleplerinin kapsamı, tamamen duran bir makineden 2,30 avro değerinde bir yedek parçaya kadar uzanıyor. Vakaların yüzde 80'inden fazlası ekipler tarafından uzaktan veya telefon üzerinden çözülüyor. Bu kapsamda, "Teknik Kılavuzlar'ın" özellikle etkili olduğu görüldü: Bilinen hata kodları için müşterilerce kanıtlanmış çözümlerin anlaşılır bir biçimde açıklandığı kılavuzlar... TRUMPF bünyesinde Müşteri Hizmetleri'nin çalışma anlayışı, sektörde de yeni standartlar belirledi. "Biz bir çağrı merkezinden ibaret değiliz," diyor Bernard Kohl. "Burada gerçek uzmanlar çalışıyor." Kendisi ve iş arkadaşları Alexander Mai, Tobias Böschek ve Michael Dubberke her gün müşterilerle görüşüyor, makinelerinin günlük kayıtlarını ve hata raporlarını inceliyor ve olası operasyonları koordine ediyor.



Kalite güvencesi: TRUMPF'ta Ditzingen ve Hettingen'deki üretim tesislerinin Kalite Sorumlusu Thomas Kieferle, geçerli prosesleri denetliyor, olası sapmalar halinde müdahale ediyor ve standartların günlük akışa tutarlı olarak uygulanmasını sağlıyor.



Simülasyon: Test sahasındayken Stefan Sailer, yazılım sürümlerini öncelikle dijital model üzerinde kontrol ediyor. Bu da gerçek makineler sahada durumdan olumsuz olarak etkilenmeden önce fonksiyonların test edilmesini ve risklerin tespit edilmesini sağlıyor.



Ekip çalışması: Teknik Müşteri Hizmetleri ile Kalite Sorumluları arasında doğrudan bir iletişim söz konusu. Sahadan alınan geri bildirimler, yapılandırılmış bir şekilde geliştirme ve planlama birimlerine aktarılıyor.

“Mevcut sorunun niteliğine bağlı olarak, bu konuya hakim olan bir servis teknisyenini doğrudan sahaya gönderebiliyoruz. Bu sayede makinenin kısa sürede tekrar çalışmaya ve müşterinin görevlerini yürütmeye başlamasını sağlıyoruz. Acil bir durum oluştuğunda gerçekten iyi bir iş çıkarabiliyoruz,” diyor Böschek. Buna göre Teknik Müşteri Hizmetleri, TRUMPF bünyesinde adeta bir erken uyarı sistemi işlevine sahip. Çalışanların burada öğrendiği bilgiler, geliştirme, test sahası ve kalite planlama birimlerine geri aktarılıyor. Avantaj tam da bu noktada ortaya çıkıyor: Sorunları yalnızca çözmekle kalmayıp sistematik bir şekilde önleyebilmek... Müşteriler için bunun anlamı: Sorunlar yalnızca daha hızlı giderilmekle kalmıyor, en iyi senaryoda daha fark edilmeden ortadan kalkıyor.

Marielouise Schäferling için kalite, bir kural dizisinden ibaret değil. Kalite, TRUMPF’un en basit makineden en gelişmiş sistemlere kadar her şeyi üzerine inşa ettiği temeli temsil ediyor. “Kalite, sonradan ekleyebileceğiniz bir şey değil,” diyor. “Kalite aslında büyük resmin tamamını oluşturuyor.” Küresel kalite yönetimi ilgili standartları bu doğrultuda belirleyip sürekli olarak daha da geliştiriyor: Soyut değil, mevcut iş birimleri, pazarlar ve müşterilerle doğrudan dirsek teması içerisinde. Schäferling, “Kalite, geri bildirimle beslenir” diye vurguluyor. “Ve liderlikten.” TRUMPF'un odak noktası açık bir şekilde kaliteye yöneltmiş durumdadır. Bu da şirkete yalnızca rekabet gücü değil, aynı zamanda müşterilerinin başarısı ve memnuniyeti bakımından da bir üstünlük sağlıyor .



RAMONA HÖNL

TAKIM TEZGAHLARI SÖZCÜSÜ