

VISIÓN ESTRATÉGICA EN BENEFICIO DE LOS CLIENTES

En la actualidad, Tornos ofrece una amplia gama de distintos productos que cubre el alcance completo de los requisitos para el mecanizado por decoletaje, desde la fabricación de las piezas más simples a las más complejas y desde diámetros de décimas de milímetros hasta 32 mm. En base a un concepto de plataformas y al uso de módulos comunes para varios productos, el diseño se ha racionalizado y simplificado. Los clientes pueden estar seguros de recibir productos fiables y probados.



Tornos Xi'an.

La reorganización de la gama de productos solo fue posible mediante una reorientación drástica de la estrategia empresarial y de sus medios de producción. Nos entrevistamos con el Sr. Carlos Paredes, responsable de implementación de la estrategia de producción a nivel mundial.

Una estrategia clara

La visión desarrollada por el consejo de administración y la dirección de la empresa es clara desde el principio. Su deseo es el de desarrollar una gama de productos coherente que cubra todas las necesidades tanto de los clientes, como de los clientes potenciales de Tornos. «A partir de esta visión, mi

misión es la de implementar una estrategia de producción global que nos permita ofrecer buenos productos en mercados sólidos a precios competitivos», explica el Sr. Carlos Paredes al inicio de nuestra conversación.

Ir donde está el mercado

Si tomamos el conjunto de tornos automáticos vendidos en todo el planeta, la mayor parte de productos finales son de gama media y baja, y ello en todo el mundo, pero especialmente en Asia. El Sr. Paredes precisa: «Si se desea ser competitivo, se debe ir donde esté el mercado. Es más, este enfoque nos permite acercarnos a nuestros clientes».

La decisión de producir las gamas Swiss ST, Swiss GT, Swiss DT y CT en Asia, donde se encuentran los mayores volúmenes de máquinas, ha implicado rápidamente la toma de decisiones e inversiones importantes.

Ventajas para todos

El hecho de que Tornos disponga ahora de máquinas más sencillas ha abierto las puertas a nuevos clientes que hasta el momento nunca habían considerado los productos Tornos. En este sentido, el Sr. Paredes es muy claro: «Para nuestros clientes supone la garantía de recibir la mejor máquina para sus necesidades, y para nosotros es la oportunidad de ofrecer nuestra completa gama de productos a los usuarios. Disponer de una amplia gama de productos es una situación en la que todos salimos ganando».

Experiencia en Asia

Tornos lleva fabricando máquinas en Taiwan desde 2013, y desde el inicio de 2014 en China, dos centros de producción para distribuir las cargas y los riesgos. En ambos casos, especialistas suizos están

presentes en ambos centros para garantizar que las máquinas fabricadas en dichas cadenas de producción cumplan con los requisitos de calidad de Tornos. Asimismo, los elementos clave, como los husillos, se fabrican en Moutier para garantizar que puedan beneficiarse de las competencias especializadas disponibles en la sede central.

Una marca fuerte

El Sr. Paredes explica: «Nos presentamos en el mercado con una marca fuerte. Los clientes asocian gran calidad y rendimiento a nuestra marca y no debemos decepcionarles. Estos elementos deberían ser tan convincentes como el lugar de producción de la máquina». Las capacidades de las máquinas son sin duda distintas, pero la calidad percibida por los clientes (así como la calidad real) debe ser siempre idéntica. Es por ello que el fabricante se esfuerza en garantizarlo.

Un compromiso incondicional

Con el fin de garantizar una calidad perfecta, Tornos está invirtiendo ampliamente en formación, control y gestión de la calidad, tanto en Taiwan como en



Tornos Xi'an.

China. «Desde Suiza ofrecemos un enorme apoyo a los centros de producción. Nos encontramos aún al inicio del proceso y estamos haciendo todo lo posible para asegurarnos de que nuestra organización sea fiable y para garantizar la salida únicamente de productos de gran calidad», responde el Sr. Paredes a la pregunta acerca del compromiso de la empresa en Asia. Además añade: «Lo consideramos una inversión. El mercado local (asiático) consume un enorme volumen de máquinas y nuestro compromiso in situ no solo nos permite reforzar nuestra imagen y nuestra reputación de calidad, sino también empezar a suministrar el mercado».

Dos lugares de producción dedicados

Mientras que las máquinas de gama media se fabrican en el continente asiático, las de gama alta, es decir, las series EvoDeco, SwissNano, MultiSwiss, MultiAlpha y SAS 16, se fabrican en Moutier, una población que el Sr. Paredes no deja de elogiar: «La sede de Tornos se encuentra en el corazón de la región que vio nacer la microtecnología. Es por ello que nuestros empleados disponen del mejor savoir-faire. Los productos fabricados en Moutier no podrían fabricarse sin nuestros empleados. Nuestra voluntad es la de conservar este savoir-faire».

Una herramienta indispensable: lean manufacturing

Notablemente debido a la cuestión de los tipos de cambio, resulta difícil que los productos fabricados en Suiza sean competitivos en el mercado internacional. Si bien suele decirse que la innovación es el mejor modo de recibir respuestas, la organización de la producción es también otro modo de obtener resultados inmediatos. El Sr. Paredes nos informa sobre la implementación de lean manufacturing en Moutier: «Empezamos a implementar el lean manufacturing a finales de 2014, y los resultados obtenidos hasta el momento son muy alentadores. Por ejemplo, los tiempos de fabricación de una EvoDeco se han reducido en un 50%. Nos permite garantizar a nuestros clientes una mayor flexibilidad, plazos de entrega más cortos e inversiones gestionables. Además, gracias a la implementación de este concepto podemos ofrecer una mejor garantía de calidad en el proceso de montaje». Por otro lado, las instalaciones en Moutier se aprovechan óptimamente y la producción se consolidará en un único centro de producción.

Mayor implicación de los empleados

Tras haber transcurrido menos de un año, el Sr. Paredes no desea realizar declaraciones generales. Sin embargo nos explica: «Contamos aún con poca



Tornos Xi'an.

experiencia, pero ya hemos recibido reacciones de entusiasmo: nuestros empleados están satisfechos. Toda la logística alrededor de la cadena de producción ha mejorado y los empleados pierden mucho menos tiempo. Se han mejorado también los puestos de trabajo, lo cual se debe al hecho de que pedimos la opinión de nuestros empleados en dichas cadenas de producción y adaptamos las condiciones de trabajo a sus sugerencias. En general, este proyecto nos ha unido y ha generado mucha energía positiva».

Requisitos en aumento

En la industria, pero también en los bienes de capital y de consumo, se observa una tendencia mayoritaria: las exigencias van en constante aumento y el



Tornos Xi'an.

segmento de gama media actual se acerca mucho al segmento de gama alta del pasado. El Sr. Paredes explica la respuesta de Tornos a esta tendencia: *«Debemos trabajar constantemente para avanzar nos a las exigencias de nuestros clientes. Para ello, nuestros departamentos de I+D se esfuerzan en concebir nuevos desarrollos e innovaciones con el fin de aumentar constantemente la oferta a nuestros clientes. Calculan constantemente con precisión la rentabilidad de dichos desarrollos, por ello la innovación debe estar siempre al servicio del cliente. En Tornos, hoy en día desarrollamos nuestros productos teniendo en cuenta también las restricciones que conlleva la fabricación esbelta para garantizar que nuestros procesos sean siempre los óptimos».*

Una gran oportunidad

Al preguntarle sobre la aplicación de esta estrategia global, el Sr. Paredes concluye: *«Para nosotros, fabricar en Asia como complemento a nuestro lugar histórico de fabricación en Europa no es ningún riesgo sino una oportunidad. En Suiza no sería posible fabricar todos los productos que estamos fabricando en el continente asiático de forma rentable. Estos productos nos permiten complementar y ampliar nuestra gama, con la cual podemos ahora cubrir una extensa variedad de requisitos de nuestros clientes».* Además, este artículo deja claro que,

aunque los productos de gama media se fabriquen en Asia, llevan también la etiqueta de Tornos y se benefician de los mismos niveles de calidad y de exigencia.

Damos las gracias al Sr. Paredes por esta interesante entrevista, que nos permitió echar un vistazo al interior de Tornos.

¿Está buscando una solución de mecanizado rentable que se adapte a sus necesidades concretas? Visite el stand de Tornos en la EMO o póngase en contacto con nosotros y encontrará el producto adecuado.



Tornos SA
Industrielle 111
2740 Moutier
Tel. +41 32 494 44 44
Fax +41 32 494 49 07
www.tornos.com