



Periodico di GKN AXLES - Carpenedolo (BS) V.le S. Maria 76 - Tel. 030.99861 - www.gknaxles.com - Dir. Resp. Cinzia Furiani - Reg. n. 53 del 15/09/2005

# Mercato globale: è iniziata l'avventura



In azienda la novità la conoscono assolutamente tutti: lo scorso agosto OffHighway di GKN Plc ha dato vita a GKN Axles Division, una nuova struttura che riunisce in un'unica realtà tutte le aziende del gruppo che si occupano di assali (e di quanto vi è annesso e connesso).

«Definire l'accaduto un passo in avanti sarebbe riduttivo. Gli assali e i semiassi

per macchine agricole rappresentano un mercato in forte espansione e gli assali elastici per rimorchi stradali hanno un potenziale altissimo», sottolinea Domenico Traverso, per poi aggiungere due sole cifre, più eloquenti di qualunque giro di parole: «avere la possibilità di sviluppare un business come questo con alle spalle un'azienda da 40.000 persone ed oltre 6,4 miliardi di Euro di fatturato è di certo un'opportunità oltremodo stimolante,

anche per i risultati eccellenti che già si possono prevedere». Della nuova GKN Axles Division, che conta in tutto 250 dipendenti, fanno oggi parte tre aziende: la GKN FAD di Carpenedolo in Italia - scelta anche come sede della nuova Divisione - la GKN Geplasmatal di Saragozza in Spagna, e la GKN Jackson Center, negli Stati Uniti. Le tre aziende sono gestite da un unico gruppo di manager che ha per diretto interlocutore la casa madre. «Al riguardo, non può mancare un'altra cifra», dice Traverso. «Cinquanta milioni di euro: si tratta del fatturato 2006 della nuova nata, il nostro punto di partenza». Obiettivo della nuova struttura è quello di offrire ai clienti, soprattutto ai grandi clienti globali come John Deere, il gruppo AGCO, CNH e CLAAS, soluzioni sempre più evolute sia dal punto di vista tecnologico sia per quanto riguarda il servizio. Per queste aziende GKN è infatti molto più che un fornitore: è un vero e proprio partner strategico al quale affidarsi per lo sviluppo e la realizzazione di nuovi prodotti.

L'esistenza di un'unica divisione permetterà inoltre (e non si tratta di una questione da poco) di far diventare i tre stabilimenti sinergici sia per ciò che riguarda le politiche d'acquisto (il potere contrattuale della Divisione Axles è molto più alto rispetto a quello di ogni singola azienda), sia per quanto concerne la collaborazione nello sviluppo dei nuovi prodotti e delle strategie commerciali. È giunto dunque il tempo di crescere. Inutile dire che le aspettative della casa madre sono enormi. Martyn Vaughan, CEO della GKN Offhighway, e primo grande sostenitore del "progetto assali" nel corso di un'intervista ha affermato di avere la certezza che il team Axles, grazie a un'esatta percezione degli obiettivi che si vogliono raggiungere, arriverà dritto al successo. Che abbia ragione lo si può giurare e non solo in quanto la Divisione Axles è l'unica azienda del settore che si muove nel mercato in modo globale, ma anche perché le previsioni di Martyn Vaughan hanno una felice tendenza a dimostrarsi esatte.

# EIMA 2006: alla conquista (riuscita) del pubblico

Anche quest'anno GKN ha vissuto da protagonista i cinque giorni bolognesi di EIMA 2006, l'Esposizione Internazionale di Macchine per l'Agricoltura e il giardinaggio, che si è tenuta nei padiglioni espositivi del capoluogo emiliano tra il 15 e il 19 novembre. Per la prima volta GKN Offhighway ha partecipato a una fiera con tutte le sue divisioni, presentando la gamma completa dei suoi prodotti.

EIMA 2006 è stata anche l'occasione per GKN Axles di presentarsi al mercato come nuova divisione: una sospensione SIDRA, mozzi e semiassi prodotti nello stabilimento di Jackson Center, componenti del segmento Torsion provenienti dagli impianti di Saragozza e un brillantissimo assale dorato della serie Gold hanno testimoniato ancora una volta la

qualità e l'impegno nell'innovazione tecnologica profusi nella nuova realtà della famiglia GKN. Grande interesse da parte del pubblico per tutti i prodotti presentati, in particolare per SIDRA e GOLD, l'unico assale agricolo con 5 anni di garanzia. Positivo il riscontro anche per i prodotti americani e spagnoli che gli operatori del settore hanno accolto con curiosità e interesse. L'EIMA, oltre che un'importante vetrina di presentazione per la nuova divisione Axles, è stata anche un'interessante occasione di incontro con clienti e fornitori italiani e stranieri e, soprattutto, un momento di contatto diretto con gli utilizzatori finali delle macchine, che montano i prodotti GKN Axles, valutandone ogni giorno sul campo qualità e prestazioni.



## In questo numero:

- **SPAZIO CINA:** partnership sempre più fruttuose.
- **OPEN DAY:** ospiti illustri per una festa davvero ben riuscita.
- **MIGLIORAMENTO:** è l'imperativo della nuova filosofia aziendale. Ce ne parla Olugbenga Bada.

# Carte d'identità

**GKN FAD**  
**Cosa produce:** assali e sospensioni per rimorchi agricoli  
**Manager responsabile:** Massimo Limonta  
**Dipendenti:** circa 110  
**Fatturato 2006:** 24.000.000 di euro  
**Mercato di sbocco:** tutto il mondo  
**Clienti principali:** gruppo John Deere, Strautmann, gruppo Hardi

**GKN Jackson Center**  
**Cosa produce:** assali e molle di torsione, mozzi e semiassi agricoli  
**Manager responsabile:** Jeffrey Moore  
**Dipendenti:** circa 100  
**Fatturato 2006:** 18.000.000 di euro  
**Mercato di sbocco:** Nord America  
**Clienti principali:** gruppo John Deere, CNH, Claas, Agco

**GKN Geplasmatal**  
**Cosa produce:** assali di torsione  
**Manager responsabile:** Andres Rodriguez  
**Dipendenti:** circa 40  
**Fatturato 2006:** 9.000.000 di euro  
**Mercato di sbocco:** Europa  
**Clienti principali:** Gruppo Satellite





> Sono con noi

## Andres Rodriguez

### Gli assali venuti dalla Spagna

**Qual è il ruolo di Geplasmetal all'interno della nuova divisione GKN Axles?**

Il nostro compito più importante è quello di sviluppare la posizione sul mercato europeo grazie ai vantaggi derivanti dalle sinergie con le altre aziende della divisione: si tratta cioè di valorizzare le competenze acquisite dalle diverse strutture in anni di attività, ottimizzando nello stesso tempo processi e costi della nuova organizzazione. Geplasmetal diventerà inoltre il centro tecnico di sviluppo per tutti gli assali del segmento torsion.

**Nel gruppo GKN l'investimento in ricerca e sviluppo occupa una fetta consistente del budget: cosa significa "innovare" nel vostro settore?**

In un settore come il nostro, molto vicino a quello automobilistico, essere leader di mercato significa prima di tutto essere leader tecnologici. GKN lo sa, e infatti investe molto non solo in attrezzature di prim'ordine, ma soprattutto in persone: i nostri team, oltre che preparati, sono motivati ed efficienti, e per questo riescono a sviluppare prodotti sempre nuovi e migliori.

**Quali sono le innovazioni recentemente presentate dalla vostra azienda?**

Abbiamo appena completato un nuovo progetto molto interessante: si tratta di una sospensione morbida che, eliminando le vibrazioni, permette di ridurre in modo sensibile l'usura del pneumatico, e quindi i costi per l'utilizzatore finale.

**Ci può anticipare qualcosa sui nuovi prodotti attualmente in fase di studio?**

Stiamo lavorando a dei nuovi cuscinetti compatti che potranno essere prodotti con un processo produttivo più breve e che offriranno al cliente una maggiore affidabilità a fronte di una minore manutenzione. Presumiamo che possano essere

immessi sul mercato entro marzo 2007.

**Il gruppo GKN ha da sempre il cliente al centro della propria attività, e proprio dall'ascolto di quest'ultimo scaturiscono le idee che portano a nuovi prodotti e nuove soluzioni. In che modo Geplasmetal si relaziona con i propri clienti?**

I nostri clienti sono sempre più coinvolti nel processo di sviluppo del prodotto al punto da diventare parte integrante dell'intero progetto e condividere con noi obiettivi e strategie. Se vogliamo conquistare la loro fiducia e il loro rispetto non possiamo avere nei loro confronti alcun segreto.

**Quali sono le fasi che portano allo sviluppo di un nuovo prodotto, dall'ideazione fino alla commercializzazione?**

I dieci step che portano un nuovo prodotto dall'ideazione al mercato sono:

1. richiesta
2. pre progetto
3. analisi finanziaria
4. progetto
5. realizzazione del prototipo
6. test sul campo
7. realizzazione della pre-serie
8. controllo del processo
9. analisi finanziaria definitiva
10. produzione in serie

**Cosa significa per Geplasmetal investire in qualità?**

In questo mercato conquistare la fiducia dei clienti è molto difficile, mentre è facilissimo perderla per poco. Investire in qualità significa non potersi permettere errori ed essere competitivi in termini di prezzo e servizio, ma soprattutto significa investire nei processi produttivi per ridurre al massimo i difetti del prodotto.

Innovare per conquistare la leadership: potrebbe essere questo lo slogan che caratterizza tutte le attività di GKN Axles Division. Un ruolo chiave per tutto ciò che riguarda nuovi prodotti e nuove tecnologie all'interno della neonata struttura del gruppo Offhighway è giocato dalla GKN Geplasmetal di Saragozza.

Abbiamo incontrato Andres Rodriguez, responsabile dello stabilimento spagnolo, che ci spiega come ogni nuova soluzione proposta dalla sua azienda sia frutto di una sapiente miscela di competenze tecniche, ricerca e attenzione alle esigenze del cliente.

**Dottor Rodriguez, cosa viene prodotto nello stabilimento Geplasmetal di Saragozza?**

Qui in Spagna realizziamo assali di torsione e timoni a inerzia per rimorchi stradali. Si tratta di prodotti con applicazioni specifiche e sui quali stiamo investendo molto per offrire ai nostri clienti una qualità ancora più elevata e per migliorare in termini di produttività.



## Randy Newlin

### Uno sguardo sugli States

All'interno di GKN OFFHIGHWAY si occupa delle acquisizioni negli USA, mentre in GKN AXLES è il responsabile vendite e marketing. Una figura chiave, dunque, per la quale il mercato globale non ha segreti.

**Perché GKN ha acquisito un piccolo specialista come QDS Henschen?**

GKN Offhighway, già prima dell'acquisizione, aveva in essere un accordo commerciale con QDS Henschen per le attività legate a mozzi e assali. Con l'acquisto dell'azienda, GKN si è quindi assicurata un incremento di ricavi e profitti. Quando Martyn Vaughan ha visitato gli impianti della QDS, ha capito che il mondo degli assali di torsione avrebbe potuto offrire interessanti opportunità di sviluppo anche per Offhighway.

**In che modo questa operazione può incrementare il volume d'affari di GKN?**

L'acquisizione ha portato, fin da subito, un aumento di vendite e profitti per GKN Offhighway. Nel medio termine questa acquisizione amplierà l'offerta globale di assali GKN Offhighway e offrirà all'azienda una base nel Nord America da utilizzare come trampolino per l'ulteriore sviluppo delle attività.

# Paolo Danzero

## Partner con gli occhi a mandorla

GKN Axles Division, la neonata struttura di GKN Offhighway costituita dalla GKN FAD Axles di Carpenedolo, dalla GKN Geplasmatal Axles di Saragozza (Spagna) e dalla GKN Jackson Center (Ohio/U.S.A.), sta puntando alla valorizzazione delle sinergie tra le tre aziende per ottimizzare i processi produttivi. Un ruolo chiave nel conto economico della nuova realtà è giocato dall'acquisizione della componentistica che viene impiegata nei prodotti GKN. Molti di questi materiali sono reperiti sul mercato cinese. Paolo Danzero, responsabile della supply chain per GKN Axles Division, è con noi per parlarci del suo lavoro e del rapporto tra la nostra azienda e il mercato cinese.

### **Cosa significa ottimizzare la supply chain dalla Cina per i tre siti produttivi?**

In termini concreti significa implementare processi logistici e di approvvigionamento comuni, sfruttando le analogie già esistenti su alcune commodities e sviluppando flussi di materiali dalla Cina in maniera coordinata e ottimizzata. Così si riescono a ridurre i costi di acquisto e di trasporto e si creano relazioni più stabili e durature con i fornitori. In una parola: si risparmia denaro e si migliora il servizio al cliente!

Delle tre sedi, quella che lavora da più tempo con la Cina è certamente la FAD di Carpenedolo, che è stata quindi in grado di trasmettere rapidamente alle altre due le best practices d'acquisto maturate sul mercato orientale.

Uno dei punti chiave per poter sviluppare una supply chain globale dalla Cina è quello di essere fisicamente presenti nel paese con personale competente che possa intrattenere relazioni commerciali sia con i partner locali che con le divisioni.

In questo contesto si può ben comprendere la presenza nell'ufficio di Shanghai della GKN di Creation Chang, un ingegnere cinese con una solida esperienza alle spalle e il cui compito è quello di curare le relazioni di GKN Axles con i partner locali.

### **Quali sono i materiali che le aziende della divisione GKN Axles importano dalla Cina? Quali sono i plus dei produttori cinesi rispetto alle aziende occidentali?**

Sul mercato cinese acquistiamo commodities e manufatti classici dell'industria metalmeccanica. I prodotti cinesi sono di ottima qualità e hanno prezzi inferiori a quelli occidentali.

Inoltre, le aziende orientali sono in grado di garantire un livello di servizio molto elevato, sia in termini di flessibilità, sia in termini di reattività e prontezza nelle risposte. Infatti le esperienze sin qui maturate ci hanno insegnato che i fornitori cinesi posseggono un orientamento alla soddisfazione del cliente molto più marcato rispetto alle aziende occidentali. Questa caratteristica, nell'ambito di una relazione di partnership ben avviata, è un ulteriore vantaggio competitivo sia per la GKN sia per la nostra utenza.

### **Chi sono i fornitori cinesi di GKN Axles? Si tratta di grandi aziende o piccole realtà?**

GKN ha attualmente in essere relazioni commerciali con un numero sempre crescente di fornitori cinesi. Si tratta di aziende private di medio-grandi dimensioni, certificate QS 9000 e in alcuni casi anche ISO-TS 16949. Parliamo quindi di aziende modernamente organizzate sia dal punto di vista produttivo sia da quello tecnico-commerciale.

### **Come si sta evolvendo il rapporto cliente - fornitore tra aziende cinesi e aziende occidentali?**

Penso che si stia finalmente superando lo stereotipo dell'azienda cinese che si limita a copiare prodotti sviluppati da altri. I partner di GKN sono in grado di offrire un alto contenuto tecnico e sempre più spesso vengono coinvolti dai nostri ingegneri nella fase di sperimentazione di soluzioni nuove o migliorative.

### **Quali sono le principali difficoltà che si incontrano nel dover coordinare fornitori cinesi e clienti occidentali?**

Lavorare con partner cinesi comporta un allungamento dei tempi della catena di fornitura: ogni carico impiega infatti



oltre un mese per arrivare via mare dal produttore fino ai nostri magazzini. Questo significa da un lato doversi attrezzare con sistemi MRP moderni e personale preparato nelle aree procurement e production planning, dall'altro rafforzare le relazioni con i nostri clienti sul fronte della previsione della domanda. Quello che sembra un punto debole si traduce però in un vantaggio: lavorare con prospettive di medio lungo periodo consente infatti di evitare sorprese e imprevisti dell'ultimo minuto e questo di fatto si traduce in un miglior servizio.

### **GKN si preoccupa della sicurezza e delle condizioni di lavoro dei dipendenti delle aziende cinesi con cui collabora?**

Sicurezza dell'ambiente di lavoro e rispetto delle norme etiche sono valori fondamentali per GKN. Per questo ci rivolgiamo esclusivamente a fornitori che posseggono le sufficienti certificazioni anche per quanto riguarda la qualità e la tutela ambientale. Tant'è che prima di chiudere qualsiasi accordo visitiamo le aziende dei nostri interlocutori, per assicurarci che a ogni livello e in ogni funzione siano garantiti standard e comportamenti allineati con i nostri valori e adeguati alle nostre esigenze.

### **L'acquisizione di QDS Henschen come modificherà le strategie di GKN negli Stati Uniti?**

L'operazione permetterà a GKN di entrare da protagonista nel mercato degli assi di torsione e delle molle.

### **Come verrà riorganizzata l'azienda?**

L'attuale struttura verrà impiegata come elemento portante di tutti gli sviluppi futuri. GKN ha già inserito un Operations Manager che sta mettendo in atto processi di snellimento e di recupero di efficienza nel centro produttivo di Jackson Center. La nuova unità produttiva è inoltre in stretto contatto con le sue controparti operanti nel settore degli assali in Italia e in Spagna.

### **Quando sarà completata la riorganizzazione?**

Il primo stadio di ristrutturazione dell'unità produttiva di Jackson Center è terminato. La sua integrazione nel mondo GKN sta procedendo e sarà terminata nell'arco di cinque anni. Il miglioramento dei processi è iniziato, e, nel tempo, si

affermerà come standard aziendale.

### **La nuova nata GKN Jackson Center si rivolgerà solo al mercato americano?**

Assolutamente no. GKN ha già reso lo stabilimento di Jackson Center parte integrante della sua divisione GKN Offhighway, che si occupa della produzione e commercializzazione di assali a livello mondiale. La nuova azienda potrà così vendere i propri prodotti nei quattro continenti.

### **Quale sarà la mission del centro produttivo di Jackson Center?**

Jackson Center diverrà un polo produttivo importantissimo per GKN Offhighway. Qui non si realizzeranno solo mozzi, assali e molle di torsione, ma ci sono anche interessanti progetti per l'assemblaggio di altri prodotti destinati al mercato americano. Jackson Center rimarrà, inoltre, anche il centro di commercializzazione di tutti i prodotti legati al settore della torsione.

## Due parole dalla Cina

Abbiamo chiesto all'ingegner Creation Chang (vedi sopra) quali sono dal suo punto di vista gli obiettivi più importanti nella gestione di aziende cinesi che lavorano come fornitori e partner di un grande gruppo occidentale. «È fondamentale investire nella ricerca e nella qualità per poter offrire i prodotti migliori a prezzi competitivi, e mettere a punto un sistema logistico sempre più evoluto che consenta di ottimizzare i flussi di ordini e forniture. Attualmente stiamo lavorando a numerosi progetti che riguardano la produzione sia di componenti standard sia di componenti speciali, destinate alla realizzazione di nuovi prodotti e prototipi.

Creation Chang  
e Walter Rohregger -  
President GKN Asia  
and Pacific





La distribuzione dei gadget e l'intrattenimento del Corpo Bandistico Carpenedolese.



# OPEN DAY: è stata qui la FESTA

Domenica, 16 luglio 2006: in questa data che profuma di estate, a Carpenedolo si è svolto il primo open day GKN Axles. Una giornata speciale, realizzata anche grazie al prezioso supporto della Pro Loco, durante la quale dalle porte (le cancellate) aperte dello stabilimento le persone sono entrate a centinaia. In tanti hanno accolto l'invito a visitare questa ex FAD, che sotto la nuova ala protettiva dell'Inghilterra ha ritrovato il vigore di un tempo, riconquistando nell'immaginario collettivo la meritata fama di azienda solida, potente, efficiente. I visitatori sono stati circa 800 e tutti i dipendenti si sono prodigati per accoglierli nel miglior modo possibile. Forse per questo a un signore, entrato all'open day perché si trovava casualmente a passare davanti allo stabilimento, è venuta l'idea di definire la GKN Axles di Carpenedolo un'"azienda che abbraccia".

## CHI C'ERA DEI "NOSTRI"

Ecco i nomi dei dirigenti che hanno partecipato all'evento. Va sottolineata la presenza di Martyn Vaughan, il manager inglese che più di ogni altro ha creduto nelle risorse dello stabilimento di Carpenedolo. Ciascuno degli intervenuti ha

## The GKN way: in azienda con stile

È possibile che 40.000 persone provenienti da 30 e più Paesi, con un bagaglio di esperienze e culture diverse e suddivise in oltre 130 stabilimenti possano lavorare come un unico team, con obiettivi comuni e condividendo gli stessi valori?

Secondo GKN questo non solo è possibile, ma è la condizione sine qua non per raggiungere l'eccellenza in ogni aspetto della vita aziendale. Eccellenza che non significa solo ottenimento di risultati al top sotto il profilo economico, ma anche creazione di un ambiente dove il lavoro sia piacevole e sicuro e dove stima e rispetto siano alla base dei rapporti con azionisti, clienti e fornitori.

Per raggiungere questi ambiziosi traguardi il management di GKN ha dato il via a un progetto ribattezzato The GKN Way ossia "lo stile GKN". Si tratta di una serie di principi il cui fine

è quello di regolare i rapporti professionali tra l'azienda e tutti coloro che a diverso titolo - dipendenti, azionisti, membri della comunità locale, clienti o fornitori - vi entrano in contatto. Ciò si traduce in una serie di politiche interne, alcune già in uso da tempo, altre del tutto nuove, che sono state presentate in tutti gli stabilimenti del gruppo alla fine del 2006. Le prime riguardano l'osservanza delle norme deontologiche nello svolgimento di ogni attività, il rispetto delle politiche occupazionali e delle leggi sulla concorrenza, la tutela della privacy e le procedure relative alle segnalazioni di comportamenti scorretti da parte dei dipendenti.

Le nuove prassi si focalizzano invece su aspetti quali la tutela ambientale, la gestione dei fornitori, la continuità del business e la sicurezza dell'ambiente di lavoro.

E proprio su quest'ultimo tema si stanno concentrando gli sforzi di tutto il gruppo: l'obiettivo è quello di arrivare, nel più breve tempo possibile, ad azzerare gli infortuni. Con questo obiettivo l'azienda sta puntando, oltre che sugli investimenti in sicurezza sia dal punto di vista tecnologico che formativo, anche sulla partecipazione attiva di tutti i dipendenti. Ciascuno è infatti invitato, oltre che ad adottare tutte le misure di protezione previste nei diversi reparti, a controllare che anche i colleghi facciano altrettanto.

Un nuovo numero verde gestito da un'azienda esterna a GKN e attivo tutti i giorni 24 ore su 24 è inoltre a disposizione di tutti i dipendenti che desiderano segnalare, anche in maniera anonima, eventuali comportamenti scorretti tenuti da altri addetti ai lavori, di qualsiasi livello essi siano. Inutile dire, che

*Continua a pag. 5*

tenuto un breve discorso, spesso ponendo l'accento sull'importanza di creare un'alleanza fruttuosa tra l'azienda e il territorio e di tutelare il diritto all'occupazione.

**Martyn Vaughan**, Chief Executive GKN OffHighway

**Domenico Traverso**, Managing Director Divisione GKN Axles

**Gianni Desenzani**, Sindaco Carpenedolo

**Mario Ferrari**, Presidente ProLoco

**Luigi Maninetti**, Vicepresidente Commissione Industria e Commercio del Senato

**Roberto Arturi**, Assessore alle Attività Produttive della Provincia di Brescia

**Enrico Mattinzoli**, Assessore Provincia di Brescia



Mario Ferrari, Gianni Desenzani, Domenico Traverso, Martyn Vaughan.

## PASSO PASSO LUNGO LA GIORNATA

**9.30-14.30:** visita guidata all'interno della fabbrica. I visitatori hanno ricevuto informazioni sull'attività produttiva e delucidazioni relative alla nuova riorganizzazione dello stabilimento, basata sulla filosofia Lean.

**10.30:** intervento delle autorità locali e, a seguire, un aperitivo con degustazione di prodotti locali. Hanno attivamente contribuito alla realizzazione di questo momento conviviale la Pro Loco e i commercianti della zona, che hanno offerto salumi, salatini, torte, gelati, caffè, frutta, vini e bevande.

**11.30-13.00:** oltre a proseguire con le visite guidate, sono stati distribuiti gadgets, mentre il Corpo Bandistico di Carpenedolo con la sua musica regalava un tocco di genuina allegria all'atmosfera.

**Dopo le 13.00:** il Gruppo Amadeus, formato da 50 bambini dai sei ai dodici anni, ha offerto agli ospiti piacevolissimi momenti di animazione musicale.



Le visite guidate allo stabilimento e la degustazione dei prodotti tipici.

A quelli che in GKN ci lavorano potrà sembrare impossibile, eppure la domanda più gettonata dai visitatori in occasione dell'open day è stata: «A cosa serve un assale?»

ovviamente non si tratta di un tacito invito alla delazione, ma di un modo concreto per garantire a tutti un ambiente di lavoro sicuro, al centro del quale vi siano il rispetto delle norme e della dignità della persona.

Lo stile GKN è riassunto nelle dodici promesse che azienda e dipendenti si fanno reciprocamente e che sono state affisse nelle bacheche degli stabilimenti. Un libretto nel quale sono sintetizzati i punti chiave dello stile GKN e una spilla con una mano che impugna il logo aziendale sono stati distribuiti a tutti i dipendenti del gruppo. Il messaggio che questi insoliti gadget carichi di significato esprimono è trasparente e rassicurante: il management crede fortemente nell'importanza di diffondere valori che migliorano la qualità del lavoro e, di riflesso, di tutti gli altri ambiti della vita.

## Living the Values the GKN WAY >

PROMESSE CHE DA A TE

Ti sosteneremo con investimenti e addestramento in modo da poter realizzare un'attività efficiente offrendo un ottimo servizio ai clienti

Ti aiuteremo a sviluppare il tuo potenziale e non tolleriamo alcuna discriminazione

Ci prenderemo cura di te fornendoti un ambiente di lavoro sicuro

Faremo tutto il possibile per ridurre al minimo il nostro impatto sull'ambiente

Facciamo tutti parte di una ampia società e apporteremo un contributo positivo alle comunità di cui facciamo parte

Se avrai un problema, ti ascolteremo in confidenza

PROMESSE CHE TU FAI A GKN

Condivido l'impegno di GKN e realizzo un'azienda efficiente con una forte attenzione al cliente. Contribuirò a realizzare ciò con il mio lavoro

Rispetterò sempre i diritti degli altri membri del team

Non metterò a rischio nessun membro del team e fornirò consigli e chiarimenti se vedo lavorare non in condizioni di sicurezza

Torrò sempre una condotta onesta e corretta

Sarò libero di riferire comportamenti scorretti e lo farò

Contribuirò a proteggere l'ambiente e sosterrò la comunità locale

6

Le 6 promesse affisse in tutte le bacheche aziendali.

## Identikit di un'azienda Lean

Essere un'azienda lean significa puntare al massimo della qualità attraverso l'eliminazione degli sprechi, la riduzione dei ritardi, il contenimento dei costi totali. Per diventarlo è necessario che la cultura del miglioramento continuo diventi propria di tutti i dipendenti, ai quali spetta il gratificante compito di sfruttare al massimo le proprie capacità individuali per il fine ultimo comune. In generale, il sistema lean ha per fulcro la soddisfazione sia del cliente sia dell'operatore e può quindi essere tradotto in pratica solo se i prodotti sono realizzati nelle giuste quantità, al massimo della qualità, in sedi adeguate e in condizioni favorevoli per tutti coloro che contribuiscono a crearli.



Il Kaizen Team Servizi, vincitore del Kaizen Award 2006. (vedi pag. 7)

## Le 5 S

Il metodo delle 5 S, che ha per obiettivo il miglioramento dell'attività aziendale, deve il suo nome alle iniziali delle cinque parole giapponesi che esprimono altrettanti imperativi categorici.

**Seiri:** ordine ed eliminazione delle cose inutili

**Seiton:** organizzazione e sistemazione delle postazioni di lavoro

**Seiso:** pulizia costante e controllo dei mezzi di lavoro

**Seiketsu:** definizione e applicazione di regole e standard operativi

**Shitsuke:** istituzione di un sistema di monitoraggio e verifica del rispetto delle regole

## > A proposito di Lean

# Miglioramento: ce ne parla Bada

«La Lean Enterprise è un modello organizzativo che corrisponde al mio modo di pensare in generale e, in particolare, di concepire la gestione di uno stabilimento». Così esordisce Olugbenga Bada, Site Continuous Improvement Leader (SCIL), ossia responsabile di tutte le attività mirate a quel "miglioramento continuo" che ormai da vari mesi rappresenta l'imperativo categorico dello stabilimento di Carpedolo. Col suo italiano pressoché perfetto - e non è una caratteristica da poco se si pensa che il nuovo SCIL è originario della Nigeria - spiega poi le ragioni per cui è diventato un convinto sostenitore di questo metodo che gli stabilimenti giapponesi della Toyota hanno adottato per primi, diventandone gli indiscussi padri. «Ordine, disciplina, pulizia e niente sprechi», dice Bada, «Questo significa essere un'azienda lean. Il buon senso, prima ancora di qualsiasi teoria di gestione manageriale, suggerisce che se tutti dovessero adottare questi criteri il lavoro sarebbe automaticamente destinato a essere non solo superiore in termini di resa e di qualità, ma anche più gratificante per i singoli dipendenti». Per imparare la più efficace applicazione del sistema lean, Bada si è recato, su richiesta dell'azienda, sia negli Stati Uniti sia in Inghilterra ed ora gli spetta la gestione di tutte le attività di miglioramento continuo all'interno di GKN FAD nell'ambito assali, tra cui gli "eventi kaizen", gruppi di lavoro che per alcuni giorni sono invitati a occuparsi di riorganizzare i reparti in cui prestano servizio secondo il principio delle "Cinque S" (vedi riquadro) che invita, per esempio, a limitare gli sprechi e a organizzare il lavoro nel senso più pieno del termine. «In



prima battuta viene esposta e analizzata la teoria, poi si passa alla pratica. Credo che le nostre prime esperienze siano state stimolanti anche per i partecipanti, anche perché abbiamo affrontato nello specifico il tema del rischio legato al lavoro: valutazione e strategia per azzerarlo. Le persone presenti mi sono sembrate entusiaste della facilità con cui si possono focalizzare i problemi per poi trovare soluzioni adeguate». Tra le altre attività, in cui Bada viene però supportato dal capireparto, i "kaizen team", «momenti di incontro che permettono a tutti i dipendenti, sia operai che impiegati, di esporre le proprie idee sugli interventi da compiere per migliorare globalmente l'attività lavorativa», dice Bada. Insomma, sono un mezzo che riesce a dare voce a tutti coloro che contribuiscono a far vivere l'azienda.

## > A proposito di Lean

# Qui Sharon Nash



«Nel 2003 è iniziato il nostro viaggio nella Lean Enterprise, un duro, quotidiano impegno per migliorare l'ambiente di lavoro, il modo di lavorare e l'attenzione verso il cliente.

Purtroppo Unidrive ha perso gran parte del business nel corso del 2006 sopportando un taglio alla manodopera del 25% (gli addetti sono ora 330).

Ma il team, ottimista nei confronti del futuro, si è impegnato con la consapevolezza che sia necessario perseverare sul fronte del "miglioramento continuo".

Nel 2007, dunque, si continuerà ad applicare la filosofia Lean, innanzi tutto concentrandosi sulla superiore qualità del prodotto e del processo, soprattutto in termini di sicurezza. Ma non solo: lo sforzo sarà anche quello di estendere i criteri lean sulle attività che supportano il business, come appunto prescrive il metodo giapponese. Il coinvolgimento delle persone attraverso attività Kaizen e meglio organizzati, più frequenti, più efficaci kaizen teams, può solo incrementare l'intero business. Un team che lavora in armonia e avendo ben chiaro l'obiettivo da raggiungere non può infatti che rivelarsi determinante ai fini del miglioramento».

A sinistra Sharon Nash, Managing Director Unidrive PTY (Melbourne - Australia). A destra il reparto riorganizzato secondo i principi della Lean Enterprise.

La Unidrive Pty Ltd ha sede a Melbourne Australia e fa parte di GKN Driveline. Si tratta di una società che opera dal 1952 nel mercato automotive, fornendo componenti all'industria australiana. Tra i clienti principali General Motors negli USA, e GKN Driveline North America. Unidrive ha 3 impianti produttivi in cui si forgiano i componenti a caldo, si lavorano e si assemblano: nel 2001 GKN ne ha acquisito la maggioranza delle azioni.



## 2006: un anno di impegno premiato

Non solo lavoro e impegno professionale alla GKN Axles di Carpenedolo, ma anche momenti di festa che giungono alla fine di un 2006 caratterizzato da ottimi risultati e importanti novità. Il 22 dicembre, ultimo giorno prima delle vacanze natalizie, tutti i dipendenti si sono riuniti presso il teatro parrocchiale di Carpenedolo per scambiarsi i tradizionali auguri e fare il punto sull'anno appena concluso, ricordando mese per mese gli eventi più significativi e anticipando le iniziative per il 2007. Momento clou della giornata è stata l'assegnazione dei premi kaizen e del trofeo kaizen, offerti alle persone e ai team di lavoro che nel corso dell'anno hanno proposto e realizzato idee vincenti per il miglioramento della qualità del lavoro e dei prodotti. Un breve dibattito, durante il quale tutti hanno avuto la possibilità di fare domande ai manager, ha concluso la parte istituzionale della giornata. Dopodiché è scoccata l'ora di un brindisi e di un torneo improvvisato di calcio balilla, a cui hanno partecipato con entusiasmo i più sportivi.

## I premiati

### PREMI KAIZEN

- Realizzazione tabelloni Kaizen: Franco Fezzardi/ Lorenzo Bortolotti
- Miglioramento attrezzatura per tornitura innesti su tornio FR: Salvatore Donnarumma
- Miglioramento ergonomia postazione di montaggio colonnette 8 fori: Massimo Pedercini
- Miglioramento per l'assemblaggio dei Bogie: Angelo Pasotti
- Realizzazione banco di saldatura regolabile per corpi sterzanti: Nunzio Astuto
- 5S stampi e scaffalature in reparto stamperia: Bruno Zaninelli
- Imballo speciale per Bogie per facilitarne il carico e il trasporto in sicurezza: Pierino Visani

### KAIZEN AWARD

- per il maggior numero di idee pro-capite proposte nel corso dell'anno: KAIZEN TEAM SERVIZI

### PREMI SPECIALI

- Golden Award - per la realizzazione prototipo assale GOLD per EIMA 2006: Andrea Magalini
- John Deere Award - per la gestione del progetto JOHN DEERE: Daniele Consolati



Due dei premiati: Lorenzo Bortolotti e Angelo Pasotti.

## A 300 (circa) chilometri da Londra

Da circa un anno GKN FAD ha consolidato le proprie collaborazioni all'interno del gruppo, in particolare con GKN Walterscheid Belgio, distributore anche di ricambi per assali GKN FAD per il Belgio e la Francia. Alex Vanhees, branch manager dell'azienda fiamminga, ci racconta qualcosa in più su questa preziosa efficiente "dependance" che tra uffici e magazzini vede impegnati circa 40 dipendenti. La struttura si rivolge a una clientela formata da piccoli e grandi costruttori non solo del Belgio ma anche della Francia. Circa il 25% di questi si occupa di cantieristica edile e stradale, mentre i restanti sono provenienti dal settore agricolo. Tra i punti di

forza della società, la variegata gamma di prodotti, l'ubicazione di cui addirittura Giulio Cesare aveva intuito la peculiarità strategica e, non per ultima, la competenza tecnica degli operatori unita alla loro invidiabile padronanza di diverse lingue.

### L'ORGANIZZAZIONE

La parte dedicata alla vendita è suddivisa in 3 settori: "Driveline shafts e Agmaster"; "Idraulica"; "Servizio e distribuzione Francia". Ogni singolo settore possiede una propria struttura di Customer Service a cui i clienti si possono rivolgere non solo per effettuare gli ordini, ma anche per ottenere consulenze

tecniche. Settori comuni sono invece quello logistico e i servizi amministrativi coordinati da un Financial Controller.

### I NUMERI

- 24: ore necessarie per una consegna in Belgio
- 48: ore necessarie per una consegna in Francia
- 95%: ordini evasi con puntualità
- 4.000.000: cifra in Euro relativa al valore dei ricambi venduti in un anno (pari al 35% del fatturato)
- 16.000: codici prodotto attualmente venduti in un anno

## In Sassonia per fare il punto

Nello scorso ottobre si è svolta a Dresda la seconda conferenza della GKN Offhighway, a cui ha partecipato il management della Divisione, di cui fa parte nel ruolo di Chief Executive Martyn Vaughan. La finalità dell'incontro era quella di fare il punto sull'andamento del business, focalizzando l'attenzione sull'ambizioso progetto di crescita da realizzare entro il 2009. La previsione è di fatturare, entro questa data, mezzo milione di sterline. L'intento, chiaramente espresso durante la conferenza, è dunque di far diventare l'azienda leader indiscussa del mercato mondiale, innanzi tutto grazie a prodotti e soluzioni tecnologicamente avanzati (e superiori allo standard), capaci di imporsi anche per l'ottimo rapporto qualità-prezzo. Ma non solo: è precisa volontà di tutti i dirigenti costruire con fornitori e clienti globali rapporti solidi, basati sulla fiducia e sulla continuità, nonché garantire ai dipendenti una soddisfacente qualità della vita lavorativa, anche attraverso l'applicazione del sistema Lean (a questo proposito vedi servizio a pagina 6). Tra gli interventi particolarmente interessanti merita di essere menzionato quello del responsabile acquisti Europa e Sud America per le macchine foraggiatrici e per la raccolta del gruppo John Deere, il quale ha sottolineato di ritenere la collaborazione con GKN fondamentale per l'espansione di entrambe le aziende.



### > Spizzichi e Bocconi

## Il principe dei principi

Politici che alzano la voce (e a volte le mani) durante le sedute parlamentari, sportivi che imprecano o assumono atteggiamenti violenti perfino quando hanno puntate addosso telecamere che trasportano la loro immagine in tutto il mondo, tenori che abbandonano il palco nel bel mezzo di un'opera, dirigenti, impiegati e operai che abusano del tanto o poco potere loro concesso nella quotidianità della vita d'azienda... tutti si sentono autorizzati a compiere atti più o meno clamorosi, in nome di un principio.

Ma è sempre opportuno reagire in malo modo a fronte di ogni piccolo torto subito o di qualunque insignificante polemica

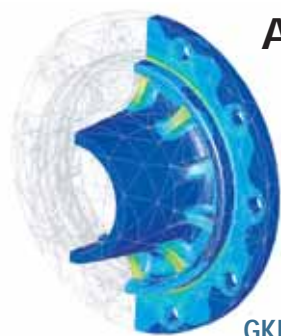
appellandosi a questo? Siamo sicuri che rallentare la propria attività produttiva o, comunque, lavorare con scarso impegno perché il capo ha mosso un rimprovero che si reputa ingiusto sia un diritto o almeno la migliore delle risposte? O che creare un'atmosfera spiacevole, in casa, sul lavoro, nei luoghi in cui si passa il tempo libero, per difendere a oltranza idee di scarsa rilevanza possa servire ad affermarsi, possa fare apparire potenti e vincenti? No, non si può essere sicuri di questo, perché è lampante che simili comportamenti sono paragonabili a quelli di un automobilista che non si sposta dalla carreggiata al sopraggiungere di un'auto contromano, perché è l'altro a

essere nel torto ed è lui ad avere ragione. Nella vita d'azienda dove si trascorre buona parte della propria giornata, vale sempre il "principio dei principi", che è quello di modulare le proprie reazioni in base al buon senso, che per definizione non può che suggerire di evitare gli scontri, i malumori, le prese di posizione ogni volta che non sono strettamente necessari. E le volte che lo sono, a ben pensarci, sono veramente poche.

Alessandro Bolla,  
content and communication manager, partner Soluzioni S.r.l.



**Molti sono forti, uno solo è d'acciaio.**



**Assali GKN AXLES:  
le migliori performance su ogni terreno.**

Quando il gioco si fa duro, i duri cominciano a giocare. E a vincere.

Per questo, sempre più aziende scelgono GKN AXLES: perché il mozzo in acciaio è la migliore soluzione per tutte le macchine e i rimorchi applicati in agricoltura che devono sopportare gli sforzi più impegnativi.

GKN AXLES: gli assali dal famoso mozzo in acciaio vincono le prove più dure.

**GKN AXLES - GKN FAD S.p.A.** - Viale S. Maria, 76 - 25013 Carpenedolo (BS) Italy  
tel +39 030 99861 - fax +39 030 9986234 - [www.gknaxles.com](http://www.gknaxles.com) - [info@gknaxles.com](mailto:info@gknaxles.com)

