

4



chiacchiere con...

Claudio Bernoni





di Paolo Beducci

La vostra azienda è un esempio di come una passione possa diventare un impegno professionale importante. Proprio recentemente avete festeggiato i 35 anni di attività, quali a suo parere i motivi che stanno alla base di questo successo?

Penso che proprio la passione sia il filone conduttore che lega passato e presente di questa azienda. È per passione che 35 anni fa i due soci fondatori - Silvano Oselladore e Pietro Zen - hanno prodotto in maniera del tutto artigianale la prima ruota OZ. Da allora è stato tutto un crescendo di entusiasmo e di successi che hanno portato quest'azienda - nel tempo - a diventare uno dei più famosi marchi ruote del mondo. Molte cose sono cambiate dal 1971 ad oggi, ma credo che il morbosio attaccamento per il prodotto sia effettivamente invariato: ogni giorno chi lavora in OZ sa perfettamente che il suo impegno è quello di consegnare ai nostri clienti le ruote più prestigiose e ambite del mondo.

Può fare per i nostri lettori un rapido quadro della realtà OZ Spa oggi?

Il brand OZ è oggi una delle poche realtà dell'automotive made in Italy. Il nostro percorso è stato praticamente opposto a quello di molte aziende del settore che hanno deciso di delocalizzare già da tempo: abbiamo scelto di investire tempo e risorse nei



“

La qualità fa parte del vissuto quotidiano di ogni dipendente

“

processi interni attraverso una radicale riorganizzazione della nostra azienda in modo lean. A distanza di quasi quattro anni da questa decisione drastica posso dire che ne è valsa

veramente la pena: abbiamo ottenuto dei livelli di efficienza, servizio e risposta al mercato che non avrei mai immaginato in precedenza. Ad OZ i clienti contestavano il tempo di evasione dell'ordine (lungo ed incerto) e il prezzo inaccessibile: essere riusciti a diventare una delle prime aziende per livello di servizio (forse la prima come riscontrato in alcune indagini di customer service) nonché essere riusciti a ridurre sensibilmente il gap tra noi e i nostri concorrenti in termini di posizionamento di prezzo la dicono lunga sugli obiettivi sin qui raggiunti. Per farla breve i nostri clienti che quotidianamente si collegano sul nostro sistema b2b trovano mediamente la disponibilità nel 95% dei casi. Il tempo d'attesa per i codici che non hanno disponibilità è inferiore ai 15 giorni. Il prezzo è assolutamente in linea con il mercato. Se poi facessimo un'analisi del valore offerto in termini di R&D, qualità, sicurezza e design dai nostri prodotti e dai prodotti concorrenti, nonché del risparmio che quotidianamente diamo ai nostri clienti in termini di rischi finanziari sul magazzino, beh allora mi verrebbe da affermare che la nostra gamma è assolutamente inavvicinabile quanto a valore offerto.

Oltre ai motivi che vi hanno guidato fino a oggi avete anche stilato un



“

Lo sviluppo di nuove tecnologie è sicuramente importante nel processo produttivo

“

4

chiacchiere con...

"elenco" di valori guida che vi dovranno accompagnare verso il futuro. Ce li può riassumere e illustrare?

Questa azienda nata sul prodotto, ha contemporaneamente, consciamente o inconsciamente sviluppato una forte notorietà di



circa 15 anni i nostri prodotti equipaggiano team e piloti vincenti su tutti i campi gara del mondo. Il nostro palmares vanta più di 100 gare internazionali vinte. L'attitudine alle vittorie sviluppata nei campi gara è l'approccio di chi lavora in OZ: essere primi anche nella quotidianità.

- l'eccellenza: il nostro portafoglio tecnologico è composto da tutte le tecnologie presenti nel mercato. Non solo: il modo in cui queste sono state sviluppate fanno capire il senso dell'eccellenza, non è un caso che produciamo le ruote per il team vincente in F1 (Renault) così come per la macchina stradale più veloce al mondo (Bugatti Veyron). A questo si aggiunge che quando ci siamo cimentati nel

“

Ognuno di noi è geneticamente portatore di miglioramento e qualità all'interno dell'azienda

“

marchio grazie soprattutto alle competizioni, segmento in cui siamo da anni leader indiscussi. Credo che in futuro, sempre più la nostra azienda dovrà far leva su assets intangibili: in primis il brand. I principali valori che fungono da driver per il nostro marchio sono e saranno:

- l'italianità del marchio: non solo produciamo tutto in Italia ma ancor più sviluppiamo tutte le fasi progettuali e produttive esclusivamente al nostro interno. Il processo è sotto i nostri occhi ogni giorno: credo che l'unica cosa che compriamo all'esterno è la materia prima.
- l'attitudine alle vittorie: le nostre competenze hanno superato i test più severi e cioè le vittorie. Da

prodotto moto, abbiamo dato alla luce la prima ruota stradale omologata TUV in magnesio forgiato.

- l'importanza dei particolari: che rappresenta la "summa" dei concetti appena espressi, e cerca di far interiorizzare ai nostri interlocutori che l'attenzione che giornalmente riponiamo nei particolari è garanzia di un prodotto che non può essere banalizzato
- qualità oltre i limiti imposti: i nostri test sono i più severi del mercato ruote, questo anche perché deteniamo una delle pochissime macchine biassiali al mondo. I test alla biassiale permettono di stressare la ruota su due direzioni: radiale e assiale.

Claudio Bernoni

- Nato a Roma 11-11-1950,
- Laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Padova con una tesi sui motori sovralimentati.
- OMS Spa di Padova specializzata nella costruzione di treni, Ufficio Produzione e poi in fabbrica come capo reparto con la responsabilità di oltre 150 persone.
- SpeedLine Spa di Tubina Galliana come Direttore di Produzione e infine come Direttore di tutta l'area Racing.
- Dal giugno del 1984 alla OZ Racing Spa come socio e AD; dal 1992 socio e AD della Capogruppo, OZ Spa, diventando da marzo 2006 anche il socio di maggioranza relativa.





Questo stress duplice rappresenta realmente ciò che la ruota subisce su strada. Il nostro standard di verifica alla Biassiale avviene attraverso la simulazione del percorso del Nurburgring: ossia tutte le ruote da noi prodotte prima di meritarsi l'auto dei nostri consumatori si fanno un giro in circuito per l'equivalente di 300.000 km di un "normale" automobilista! Questa prova garantisce in modo inequivocabile la sicurezza dei nostri utenti ma soprattutto rende i nostri standard più severi di quelli generalmente richiesti dall'ente TÜV (riconosciuto come ente di riferimento in Europa) Sull'organizzazione lean, di cui ci sarebbe da dire moltissimo, quanto spiegato in precedenza può essere sintetizzato nel seguente modo: senza organizzazione lean la strategia vincente basata sul servizio non sarebbe possibile

Una delle caratteristiche della vostra azienda è di essere presenti ovunque ci sia necessità di cerchi: dalle auto di tutti i giorni a quelle che corrono passando per le supercar come per esempio Lamborghini di cui siete stati, se ho buona memoria, fornitori unici. Come si conciliano attività così

differenti fra loro sotto l'aspetto progettuale e produttivo?

La progettazione e la produzione fatta per i top team avviene in co-sviluppo con l'engineering dei team stessi: in poche parole siamo in costante contatto con i nostri partner e mettiamo a loro disposizione le nostre competenze distintive affinché il prodotto corrisponda alle loro esigenze. La progettazione e la produzione in after-market, invece, vengono fatte secondo criteri di collezione e quindi attraverso una pianificazione di medio/lungo termine. Le tecnologie progettuali e produttive dei 2 segmenti (racing e after-market) trovano numerosi punti di convergenza pur avendo orizzonti temporali, tipologie di clienti e tipologie di prodotti estremamente differenti. Un esempio fra tutti: Ultraleggera!

OZ Racing è anche uno dei principali fornitori di ruote per le auto di Formula 1. Fra i team forniti ci sono la Renault Campione del Mondo e la Williams. Qual è il grado di parentela fra ruote per mostri da 800 e più cavalli e quelle che possiamo montare sulle nostre auto di tutti i giorni?

Il know-how maturato nelle competizioni è stato spesso traslato nel prodotto che va nelle macchine di tutti i giorni: in particolare nel prodotto Superleggera prima e

Ultraleggera oggi i rapporti pesi/resistenze sono stati raggiunti grazie all'esperienza racing: non è un caso che Ultraleggera sia un prodotto da primato quanto a performance strutturali.

Una realtà come la vostra non può permettersi distrazioni in alcun ambito: dalla progettazione alla distribuzione, passando per la produzione e la qualità. Quale ruolo ha il sistema qualità in OZ Racing?

Nella moderna visione aziendale la qualità è una funzione a cui la direzione affida vari compiti: dalle strategie organizzative al business process reengineering, dalla gestione degli standard di processo al monitoraggio degli stessi. In OZ la qualità non può essere vista come una semplice funzione: in OZ la qualità è qualcosa che fa parte del vissuto quotidiano di ogni dipendente. Ognuno di noi è responsabile del rispetto di rigorosi standard qualitativi sia negli uffici che nei reparti produttivi. Ma, cosa più importante, l'azienda dedica una settimana al mese al cosiddetto miglioramento continuo: questo, che noi chiamiamo evento Kaizen, dopo essere stato instaurato in maniera top down dalla direzione è ormai diventato un vero e proprio processo bottom up promosso dagli stessi dipendenti. Noi diciamo che ognuno di noi è geneticamente portatore di miglioramento e qualità all'interno dell'azienda.

“

I progressi tecnologici aiutano a diminuire i tempi di produzione aumentando la precisione

“



4

chiacchiere con...

Come è organizzata la vostra area di progettazione? Quanto conta lo sviluppo di nuove tecnologie, anche nel processo produttivo?

La progettazione è costituita da project leader che, nel corso degli anni, hanno saputo reinventarsi diventando gestori integrali del processo di progettazione: dal CAD alla produzione dello stampo sino ai test strutturali ed estetici. Ci tengo a sottolineare come i recenti miglioramenti nella progettazione ottenuti attraverso la definizione di standard di processo, concetti di modularità e configurazione, ci abbiano permesso di ridurre i tempi di sviluppo da 6 mesi a 2 mesi. In questo senso è fondamentale anche il ruolo del marketing che attraverso una pianificazione biennale riesce a

creare un flusso costante di informazioni e una pianificazione ottimale delle risorse. Lo sviluppo di nuove tecnologie è sicuramente importante nel processo produttivo: la globalizzazione infatti ci porta a competere in scenari sempre più competitivi. Io però mi sento un "umanista" e ritengo che le risorse umane siano fondamentali nella vita dell'azienda: il cambiamento deve arrivare da ognuno di noi mentre molto spesso pensiamo che il miglioramento debba essere acquistato all'esterno magari attraverso l'introduzione di nuove tecnologie hardware e/o software. Un esempio: le aziende tradizionali pensano che la produttività di un impianto sia correlata alle sue dimensioni, mentre invece non focalizzano le risorse umane a trovare modalità intelligenti per ridurre i tempi di attrezzaggio che sono veri e propri tempi morti improduttivi e costosi. Insomma il fondamentale insegnamento che la lean mi ha impartito è che la risorsa umana deve essere messa al centro dell'azienda!!

La produzione di ruote richiede senza dubbio il ricorso a macchine utensili che anno dopo anno diventano più veloci e precise. Come questa evoluzione ha aiutato il vostro lavoro?

È evidente che i progressi tecnologici aiutano a diminuire i tempi di produzione

Ritengo che le risorse umane siano fondamentali nella vita dell'azienda



“

Abbiamo ottenuto dei livelli di efficienza, servizio e risposta al mercato che non avrei mai immaginato in precedenza

”

aumentando contestualmente la precisione delle lavorazioni complesse. In questo senso la recente introduzione di una fresa a cinque assi (anziché la tradizionale tre assi) ci sta assicurando prestazioni notevoli nell'area racing e cioè nell'area di eccellenza tecnologica. Per produrre ruote di Formula 1, infatti, non si può pensare di utilizzare una macchina normale, ma ci vuole un centro di fresatura del tutto particolare e in grado di garantire livelli prestazionali unici. ■

