



TELLURE ROTA la Lean Production "corre sulle ruote"

Ridurre di quattro volte il tempo di consegna e aumentare stabilmente oltre il 95% l'affidabilità delle consegne.

Sono questi gli obiettivi che Tellure Rota si è posta per affrontare il mercato nel futuro.

Per ottenerli ha scelto l'approccio Lean Thinking e ha affidato l'esecuzione ad un Team Tellure Rota / Bonfiglioli Consulting.



E' una eccellenza emiliana e la voglia di tagliare sempre nuovi traguardi è il filo conduttore da quasi sessant'anni della Tellure Rôta. L'azienda di Formigine nel modenese è riconosciuta sul mercato internazionale come una delle più significative realtà industriali nel settore della produzione e distribuzione di ruote e supporti per uso industriale, civile e domestico.

Tellure Rôta nasce nel 1950 come azienda artigianale. Il fondatore ed attuale presidente Roberto Lancellotti inizialmente produceva componenti meccaniche ma, già dal 1953, si è specializzato nella produzione di ruote e supporti. A partire dal 1961 Tellure Rôta (www.tellurerota.com) distribuisce i propri prodotti all'estero e, negli anni successivi, ha incrementato la propria capacità produttiva passando dalle 2000 ruote e supporti al giorno del 1972 alle 30.000 ruote e supporti al giorno del 1995 con lo stesso numero di addetti, strutturando la produzione con impianti e linee

robotizzate.

Dal 1989 Tellure Rôta ha avviato importanti investimenti commerciali per aumentare la penetrazione all'estero. Nel 1996 ha ottenuto la certificazione ISO 9001 e nell'anno 2000 ha creato la controllata Tellure Rôta do Brasil con sede a San Paolo. Dal 2005 è certificata anche ISO 14001.

Oggi l'azienda può contare su una presenza commerciale in 57 paesi del mondo, garantita da una dinamica e capillare rete di vendita composta da distributori, partner commerciali e consociate estere. Il trend del fatturato è positivo da molti anni.

OBIETTIVI DI PROGETTO

Nell'ottica di migliorare il servizio ai clienti il management e la proprietà si sono rivolti alla Bonfiglioli Consulting con precisi obiettivi:

- Migliorare ulteriormente il livello di servizio al Cliente in termini di tempi e di affidabilità delle consegne. Sono richiesti 5gg di consegna per tutti gli articoli presenti a catalogo, contro gli oltre 15gg ad inizio progetto, con una affidabilità stabilmente oltre il 95%.
- Migliorare l'efficienza produttiva
- Ridurre il tempo di attraversamento del prodotto all'interno dell'azienda
- Recuperare degli spazi in relazione alla riduzione degli stock
- Fare crescere le persone e la cultura organizzativa

APPROCCIO SEGUITO NEL PROGETTO

Tellure Rota si colloca in un mercato fortemente competitivo e già prima dell'implementazione del "Lean Thinking" aveva indicatori di performance del manufacturing soddisfacenti. L'azienda disponeva già da molti anni di un sistema di programmazione della produzione MRP2 che, pur evoluto, presentava i classici problemi della gestione a lotti e code (alte scorte per poter fornire il mercato, obsolescenza di magazzino, gestione delle urgenze, difficoltà nell'adattarsi alla variabilità delle richieste di mercato con clienti che necessitano di variazioni di ordine anche a ridosso della spedizione). Per raggiungere gli obiettivi fissati nel progetto "lean", di conseguenza era necessario porsi in modo differente, occorreva un cambiamento radicale nel sistema azienda e nel modo di porsi sul mercato.

L'approccio seguito nel progetto può essere sintetizzato in questi punti:

- Segmentazione dell'azienda in flussi produttivi per famiglia di prodotto
- Applicazione dei principi del "lean manufacturing" su una famiglia pilota (tale





La scelta Lean ha portato a una trasformazione importante nel modo di operare: vi è stato un cambiamento dell'officina e del sistema azienda



implementazione ha richiesto 6 mesi ed è servita per portare la cultura "lean" in azienda)

- Estensione a tutti i processi produttivi con miglioramento del livello di servizio
- Definizione del Patto Logistico tra Produzione e Commerciale: si tratta di una serie di regole basate su parametri di funzionamento della produzione e su un dialogo costante con l'Ufficio Commerciale al fine di garantire il miglior servizio possibile al cliente.

Su questi obiettivi si è concentrato il team composto da:

- Flavio Saretto e Lorenzo Moi (consulenti Bonfiglioli Consulting)
- Claudio Corbelli (Responsabile Produzione), Stefano Gambarelli (Programmazione Produzione), Gilberto Giacobazzi (Responsabile Industrializzazione), Giorgio Giuliani (Direttore Commerciale), Diego Lenzini (Team Leader progetto Lean Tellure Rota), Giorgio Mercalli (Direttore Generale, ha svolto il ruolo di sponsor del progetto per conto della Direzione Tellure Rota)

Il team ha lavorato analizzando il flusso di valore per ognuno dei tubi produttivi, riorganizzando completamente il layout di fabbrica e di magazzino, ridefinendo le logiche di gestione degli ordini e di prelievo dei materiali.

Fondamentale per il progetto è stata la realizzazione di "supermarket", aree di prelievo dei kit per l'assemblaggio e sono stati realizzati carrelli specifici per portare i kit sulle postazioni di lavoro. La scelta del tipo di carrello è fondamentale nel buon funzionamento del sistema, infatti oltre a sopportare carichi importanti e risultare facilmente

manovrabile, deve poter essere trasportato sia su pavimentazioni interne che esterne senza trasmettere vibrazioni al carico trasportato.

Fra le difficoltà maggiori incontrate vi è senz'altro il grande numero di articoli da gestire (il catalogo offre almeno 3500 soluzioni diverse): per ottenere gli obiettivi di consegna richiesti contenendo la dimensione e i costi del magazzino, il team ha più volte ridotto il dimensionamento dei lotti di produzione attraverso la riduzione dei tempi di cambio con le tecniche SMED. Il cambiamento radicale dell'approccio (da lotti e code a sistema lean) ha richiesto un cambiamento profondo del modo di pensare di tutti i livelli in stabilimento ottenuto attraverso la formazione continua.

RISULTATI RAGGIUNTI

La scelta Lean ha portato a una trasformazione importante nel modo di operare: vi è stato un cambiamento dell'officina e del sistema azienda rifocalizzato sul nuovo metodo gestionale a partire dal rapporto tra commerciale e produzione.

La determinazione del team di lavoro, affiancato al dinamismo e alla "voglia di fare" che contraddistingue tutte le piccole e medie realtà industriali italiane, ha portato in tempi rapidi a risultati brillanti:

- Ad oggi i codici articolo a catalogo gestiti con sistema Lean Manufacturing sono consegnati in 5 gg e, nel caso di quantità contenute, in 48 ore
- L'affidabilità delle consegne è ben superiore al 90% su ordini completi sia come righe che come quantità.
- I tempi di attraversamento sono stati dimezzati

CONSOLIDAMENTO E PROSSIMI PASSI

Oggi Tellure Rota conosce a fondo le logiche del "Lean Thinking" grazie all'assistenza di Bonfiglioli Consulting.

Unendo a questo il proprio know-how nel campo delle soluzioni per problemi di movimentazione in ambito industriale e la disponibilità nella propria gamma prodotto di linee appositamente studiate per l'ergonomia della movimentazione manuale è in grado di proporsi come valido partner nella risoluzione di problemi logistici con impostazioni "lean production".

Tellure Rota propone le ruote serie 62 in poliuretano morbido e le ruote serie 71 in gomma termoplastica, che rispondono in modo perfetto alle esigenze dei carrelli kit sulle postazioni dei montaggi. Per rafforzare il miglioramento continuo in ottica "lean" ogni mese la Direzione incontra i Responsabili in un Comitato per l'analisi dell'andamento degli indicatori che caratterizzano la prestazione del sistema. I prossimi passi possono essere sintetizzati nell'estensione dei principi "lean" ai fornitori critici (farli diventare partner con soluzioni condivise) e all'introduzione delle logiche di Lean Thinking anche nell'area di Ricerca & Sviluppo allo scopo di sviluppare in tempi più brevi soluzioni ad elevato valore aggiunto per i propri clienti.