



Angelini



I VANTAGGI OTTENUTI

- ▶ *SERVIZIO CLIENTI DA 75% A 95%*
- ▶ *MIGLIORATA PERFORMANCE E ATTENDIBILITÀ DELLA SUPPLY CHAIN*
- ▶ *RISPARMI IN EFFICIENZE DI PIÙ DI 2 MILIONI DI EURO*
- ▶ *RIDUZIONE DELLE GIACENZE*
- ▶ *CULTURA DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO INTEGRATA CON QUELLA AZIENDALE*
- ▶ *SPIEGAMENTO INTERNAZIONALE*
- ▶ *ACCREDITAZIONE DI CLASSE A OLIVER WIGHT PIANIFICAZIONE E CONTROLLO*

Customer profile

La medicina per migliorare le Oliver Wight Performance

Il fabbricante Italiano di specialità farmaceutiche e prodotti healthcare Acraf-Angelini ha trasformato le sue attività raggiungendo la Classe A e migliorando le sue efficienze e livelli di servizio a clienti ottenendo un risparmio di 2 milioni di Euro, grazie al progetto di Sales & Operations Planning realizzato in collaborazione con Oliver Wight.

Imagine the **possibilities**,
realize the **potential**.

Oliver Wight[®]

OLIVER WIGHT



Fondata in Italia ai primi del novecento, Angelini é oggi una realtà che fattura oltre un miliardo di Euro a livello internazionale e che produce e distribuisce specialità farmaceutiche e prodotti healthcare. Opera anche nel settore agroalimentare e in quello immobiliare. Angelini opera con strutture proprie, in Italia, Spagna, Portogallo e nei paesi dell'Europa dell'Est. Ha una partecipazione in Elder Pharma, una importante società indiana. La Divisione Farmaceutica Angelini, con sedi italiane a Roma ed Ancona, fattura circa 500 milioni di euro ed ha una delle più estese e più qualificate gamme di prodotti che include, medicinali a prescrizione medica, farmaci generici, farmaci da banco, prodotti salutistici e fitoterapici, prodotti per la disinfezione e la medicazione. Angelini é tra le prime cinque aziende del suo settore in Italia, per volumi di vendita, ed oltre 1.200 dipendenti.

Nonostante il business godesse di buona salute, all'inizio del nuovo millennio cominciarono ad apparire segnali d'allarme. Una inefficiente pianificazione della domanda provocava instabilità nella produzione e gli stock erano in crescita per compensare questi cambiamenti nel breve. Il Dottor Egiziano Iencinella, direttore della Supply Chain in Angelini, ricorda: "non si avevano allora degli adeguati indici di performance per seguire il business e non esisteva un ciclo di pianificazione del tipo Sales and Operations Planning per gestire l'azienda." Il processo di comunicazione all'interno

dell'azienda non era strutturato in maniera omogenea a tutti i livelli dell'organizzazione, generando nei livelli più bassi della forza lavoro scarsa motivazione e poca fiducia. Tutto ciò, aggiunge Iencinella, era esacerbato dai cambiamenti del mercato e dalla crescita del portafoglio prodotti, a seguito di acquisizioni di nuovi Business, con conseguente aumento della complessità.

Iencinella aveva avuto una esperienza precedente del Sales & Operations Planning (S&OP) lavorando nella joint

venture Angelini/Procter and Gamble. “sapevo che avevamo bisogno della stessa filosofia per far crescere l’azienda senza rischiare. Dapprima abbiamo iniziato da soli, ma l’avanzamento lavori era troppo lento così che dopo un paio d’anni mi decisi di contattare i “fondatori dell’ S&OP”, Oliver Wight, affinché ci aiutassero ad accelerare il progetto.”

Dopo una verifica iniziale ed una presentazione al Comitato di Direzione, si decise di affidare l’incarico ad Oliver Wight. I cambiamenti si notarono molto presto: “ci creammo rapidamente l’impegno comune tra direttori, di organizzare l’azienda attorno al S&OP,” commenta lencinella. Oliver Wight divenne l’appoggio per lencinella ed il resto della squadra, nella gestione del progetto, per mettere in evidenza i problemi, svelare le complessità culturali e spianare il cammino. Al principio fu anche necessario superare le perplessità di certi managers che non avevano fiducia nel nuovo modo di fare le cose. “Oliver Wight ci aiutò veramente ad allineare il modo di pensare di tutti: gestendo le attività di revisione processi tutti furono capaci di allineare le loro attività critiche ed i flussi operativi alle “best practices”. Ciò fu alla base della creazione di un vero senso di appartenenza nel personale e di un solido progetto di miglioramento continuo. “Si ottenne un senso di entusiasmo che fu cruciale per sostenere il progetto fino all’arrivo in meta.

Due anni dopo gli sforzi ebbero l’effetto desiderato ed Acraf-Angelini ottenne la Classe A Pianificazione e Controllo. I cambiamenti in azienda sono stati immensi: Angelini era molto diversa da quando il progetto era iniziato, come afferma lencinella: “Gli obiettivi del progetto erano chiari dal principio: dovevamo migliorare il Servizio Clienti partendo da meno del 75% (raggiunse il 95% in due anni); dovevamo migliorare l’affidabilità e l’efficienza della nostra produzione; dovevamo ricollegare le operazioni industriali con quelle commerciali se volevamo sviluppare una strategia a lungo termine, infine volevamo avere una missione ed una cultura aziendali nel seno del Gruppo Angelini”.

Questo rappresentò ovviamente una gran mole di lavoro per il personale Angelini appoggiato dal coaching e dalla consulenza della Oliver Wight ed i risultati furono raggiunti e superati. lencinella conferma che i vantaggi ottenuti dall’Angelini sono stati significativi. “Durante il progetto stimiamo che i miglioramenti dei processi e delle efficienze hanno creato dei risparmi di circa 2 milioni di Euro. Questo è visibile in molte aree aziendali, è migliorata l’efficienza produttiva, si sono ridotte le scorte e i costi di obsolescenza, è migliorato

il servizio ai clienti sono stati introdotti nuovi metodi per migliorare l’efficienza degli acquisti e per attuare un vero miglioramento continuo in tutta l’azienda.”

Lencinella conferma che non esita a raccomandare Oliver Wight ad altre aziende industriali. “Oliver Wight ci ha guidato lungo il progetto con un approccio molto pratico e di campo. Tutti in azienda hanno rispetto per i consulenti Oliver Wight che hanno una profonda esperienza ed il giusto equilibrio tra incoraggiamento e disciplina per spingere ad avanzare e migliorare.” In effetti, ancora afferma, sono diventati una parte integrante dei nostri team. “Erano totalmente dedicati alla nostra causa e sempre disponibili ad appoggiarci. Quando incontravamo una difficoltà avevano sempre una soluzione.”

Risparmi ed efficienze di questa scala hanno contribuito al consolidamento di Acraf Angelini come leader di mercato e l’azienda si muove oggi con una politica uniforme in tutte le sue aree dalla produzione, alle vendite, acquisti ed altro. Il S&OP ha avuto un tale successo che si sta estendendo la sua implementazione nelle altre aziende della Divisione Farmaceutica Angelini cominciando dalla Spagna e Portogallo.





Quando parlate con Oliver Wight su come migliorare il vostro business noi pensiamo che vogliate risultati , non solo processi – risultati tipo ricavi e margini maggiorati ed aumento della quota di mercato. Se avete l'ambizione é possibile fare dei miglioramenti che veramente trasformano la performance della vostra organizzazione e danno piú contenuto al lavoro delle persone che vi appartengono. Noi siamo convinti che ciò solo puó essere ottenuto da voi e quindi , al contrario di molte altre aziende di consulenza , vi cediamo le nostre competenze che vengono da piú di cinquant'anni di attività con le piú quotate aziende del mondo.

Oliver Wight ha una piú che dimostrata reputazione di innovazione e sfidiamo continuamente lo status quo aziendale cosí che possiate sempre sfruttare l'avanguardia delle tecniche di gestione. I vostri partners della Oliver Wight utilizzano le loro esperienze di campo per garantire che le vostre persone, processi di gestione e tecnologia siano pienamente allineati ed integrati attraverso tutta l'organizzazione. Noi vi appoggiamo, guidiamo ed ispiriamo a creare il cambiamento per ottenere una cultura del miglioramento continuo e dell'innovazione che diventino per voi il modo normale di operare. Si tratta di un approccio sperimentato e sostenibile che produce risultati fino all'ultima riga del vostro bilancio.



Oliver Wight EAME LLP

The Willows, The Steadings Business Centre
Maisemore, Gloucester, GL2 8EY

T: +44 (0)1452 397200

email@oliverwight-eame.com

www.oliverwight-eame.com

Oliver Wight Asia/Pacific

131 Martin Street, Brighton
Victoria 3186, Australia

Oliver Wight Americas

P.O. Box 368, 292 Main Street
New London, NH 03257, USA

Imagine the **possibilities**,
realize the **potential**.