OPERATIONS MANAGEMENT TEAM

UNO SPINOFF DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA TorVergata

OPERATIONS MANAGEMENT TEAM:

UN APPROCCIO SCIENTIFICO PER SOLUZIONI PRATICHE

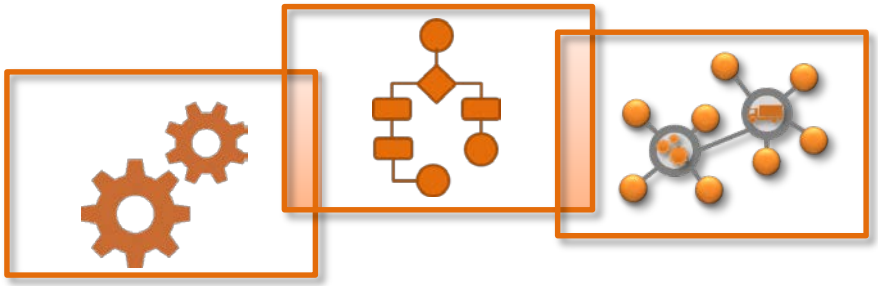
Operational Excellence

L'Operations Management Team

- Nasce nel 2010 come spin-off del **Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa dell'Università di Roma "Tor Vergata"**
- Raccoglie le ampie competenze del gruppo accademico di ricerca in Operations Management, ed eredita le esperienze di collaborazione con le imprese maturate nel corso degli anni

Ambiti di consulenza

- Production and Operations
- Business Processes
- Supply Chain

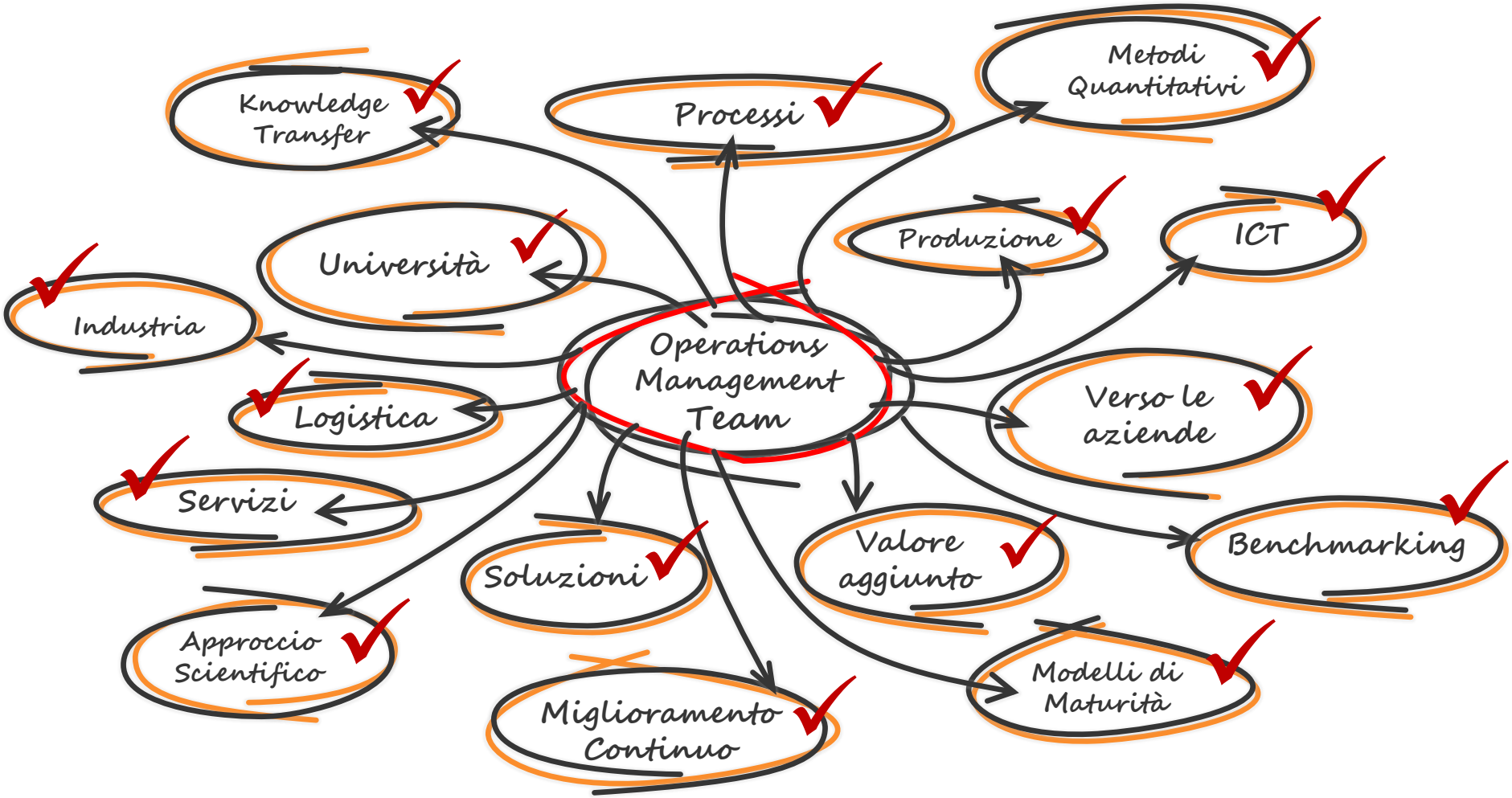


Il nostro profilo

Vision	Ricerca continua di Soluzioni concrete e innovative per condurre le Aziende all'Eccellenza
Mission	Diffondere un Approccio metodologico scientifico per aiutare le Imprese al Conseguimento dei loro Obiettivi
Obiettivo	Creare un Network tra le Aziende ed il Mondo accademico per sfruttarne le Sinergie e sviluppare Soluzioni innovative

Il nostro approccio

La nostra forza nel metodo di lavoro risiede nelle competenze specialistiche del Team e la capacità di applicare approcci, metodi e tecniche proprie dell'Operations Management, all'interno dell'Ingegneria Industriale e Gestionale



Le aree di intervento e le opportunità di mi

- L'Operational Excellence è un approccio che mira al miglioramento continuo attraverso la riduzione di tutto ciò che non crea valore.
- La divisione *Operational Excellence* di OM Team si avvale di un insieme di metodi e strumenti tipici dell'Opeartions Management per il monitoraggio e il miglioramento continuo delle prestazioni dei processi produttivi e di supporto, ma anche garantendo da un lato l'utilizzo efficiente delle risorse e dall'altro l'efficacia di tali processi.
- In quanto approccio mirato al raggiungimento dell'eccellenza in generale è potenzialmente rivolto a tutte le perdite di efficienza, siano esse legati a problemi di qualità di prodotto o di utilizzo inefficiente delle risorse.

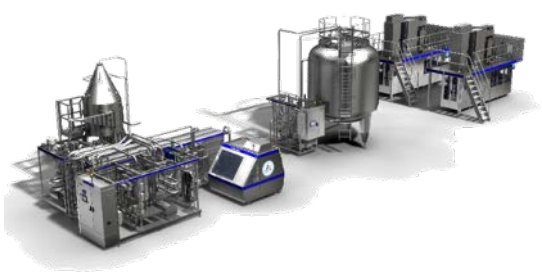
Aree di Intervento

Produzione & Manutenzione

Logistica & Gestione della Supply Chain

Qualità e Processi

Le aree di miglioramento

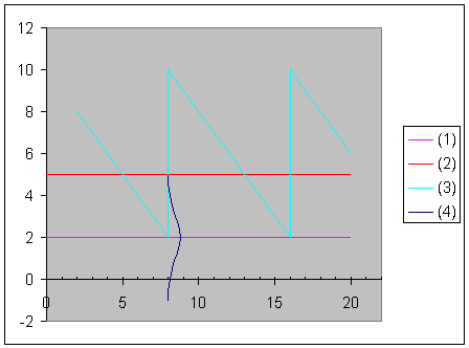


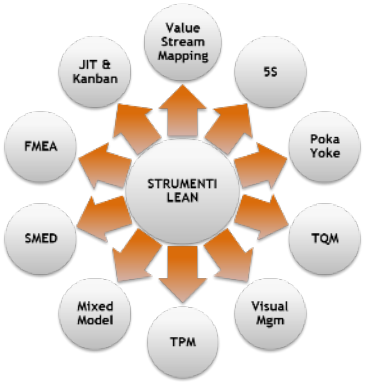
- Basso livello di disponibilità degli equipment
- Costi elevati di manutenzione
- Elevato costo per scarto di processo
- Mancata ottimizzazione dei piani di produzione
- Luogo di lavoro non organizzato e ottimizzato per lo svolgimento delle attività a bordo linea

Aree di Intervento

Ottimizzazione Logiche di Pianificazione

Revisione dei criteri di planning e MRP ed implementazione di metodi e strumenti delle logiche Just-In-Time o TOC/OPT



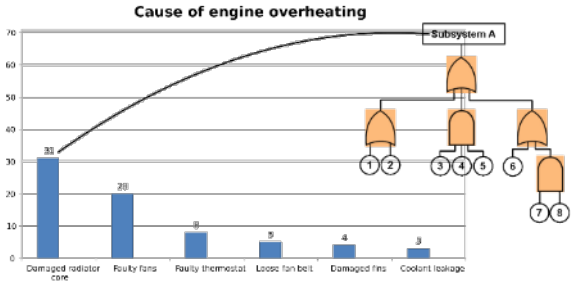


Efficientamento di singoli processi o unità produttive tramite approccio kaizen, introduzione di logiche di lean management

Lean Manufacturing

Ottimizzazione della Manutenzione

Revisione delle politiche di manutenzione, della gestione dei ricambi. Definizione di un sistema di KPI evolutivi per la gestione della manutenzione.

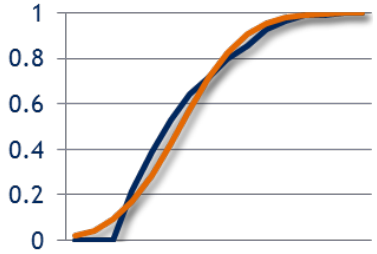


Esempio di intervento «Six Sigma»

- **Contesto:** Stabilimento produttivo del settore del Bianco
- **Obiettivo:** Utilizzo dell'approccio statistico Six Sigma per la riduzione della variabilità dell'efficienza globale (OEE) dell'impianto

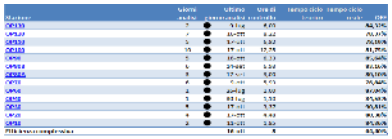
A — Raccolta dati

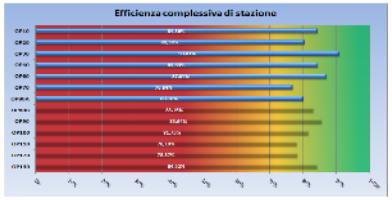
- Raccolta dati dei tempi ciclo
- Riconoscimento della stazione critica
- Analisi anomalie nei tempi ciclo attraverso 6σ



B — Definizione piani di intervento

- Analisi di fermate e rallentamenti
- Piano di priorità negli interventi



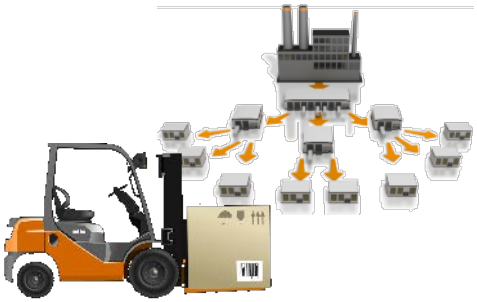


C — Analisi criticità

- Analisi delle criticità della stazione critica causate dalle macchine a monte e a valle

- **Risultati**
  - **+20% Capacità produttiva media**
  - **-16% Tempo ciclo teorico** di alcune stazioni
  - **+28% Efficienza** conseguita sulla stazione con **maggiori criticità**

Le aree di miglioramento

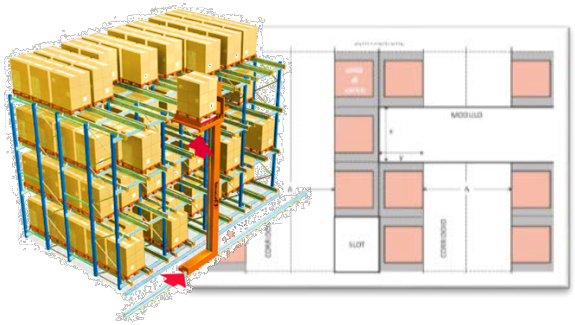


- Alti costi di mantenimento delle scorte e elevata occupazione
- Bassa efficienza delle movimentazioni interne
- Elevato valore del capitale circolante
- Elevata obsolescenza della merce a scorta
- Elevati costi di distribuzione e logistica secondaria

Aree di Intervento

Supply Chain Design & Management

Definizione del numero, localizzazione e capacità dei centri distributivi e nella valutazione
di ipotesi di centralizzazione di piattaforme logistiche

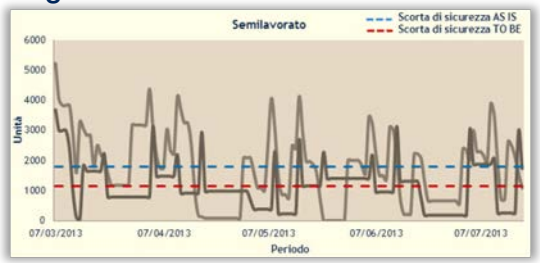


Determinazione dimensioni delle aree, dislocazione ottimale dei codici e dei percorsi di prelievo ed immissione, dei mezzi di material handling, analisi opportunità automazione

Warehouse Layout Optimization

Inventory Management

Riduzione del circolante ed innalzamento del livello di servizio attraverso la determinazione dei corretti criteri di riordino, dei valori delle scorte di sicurezza, e della localizzazione lungo la filiera

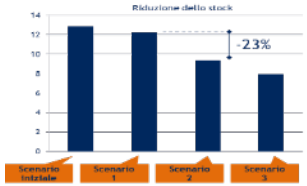


Logistica e Gestione della Supply Chain : un caso di successo

- **Contesto:** azienda della GDO con più di 400 PV in Italia
- **Obiettivo:** convalidare l'opportunità di dismettere alcuni CD nel centro Italia e di ricorrere a soluzioni di «ventilazione» attraverso l'utilizzo di piattaforme di stoccaggio temporaneo per agevolare la distribuzione di prodotti freschi

A – Definizione del campo di analisi

- Definizione degli scenari più probabili di configurazione della rete
- Identificazione delle classi merceologiche e degli scenari su cui è possibile/opportuno prevedere la ventilazione
- Identificazione dei KPI per la valutazione degli scenari individuati



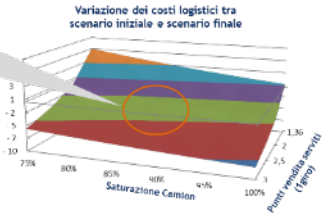
B – Valutazione degli scenari

- Analisi what-if sull'aggregazione dei volumi distribuiti
- Calcolo delle matrici delle distanze punto-punto tra tutti i centri di distribuzione e tutti i punti vendita
- Scomputo dei costi di gestione dei centri di distribuzione chiusi a seconda degli scenari
- Calcolo del numero di viaggi giornalieri verso ogni punto vendita
- Valutazione dei tempi massimi di percorrenza per ciascuno scenario

C – Valutazione della convenienza economica

- Calcolo costi derivanti dall'immobilizzo di scorte per ogni scenario
- Calcolo costi derivanti dai trasporti per ogni scenario
- Calcolo costi derivanti dalla gestione dei centri di distribuzione per ogni scenario

Area dei valori attesi (average case): **Diminuzione dei costi del 14%**



- **Risultati**
  - **Riduzione dei costi del 14%**
  - **Riduzione dello stock del 23%**

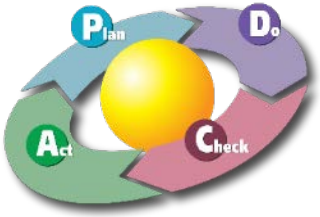
Le aree di miglioramento

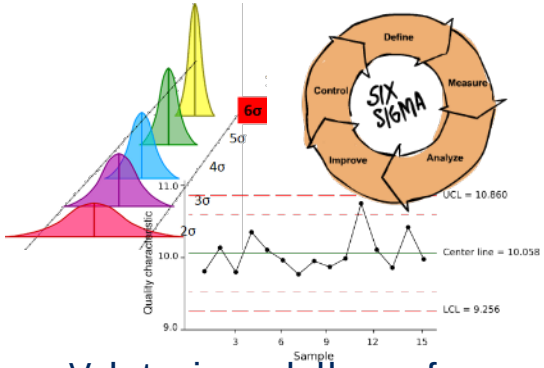
- Elevato valore di scarti per problemi di qualità di processo
- Processi poco robusti e con elevata variabilità
- Mancanza di controllo sul processo e sulla qualità di prodotto
- Scarso controllo sui fornitori e sulla merce in ingresso
- Sistema di gestione della documentazione poco efficiente (procedure troppo lunghe, irreperibilità dei documenti aggiornati, etc)

Aree di Intervento

Total Quality Management

Riorganizzazione dei processi sulla base del valore aggiunto, definizione delle caratteristiche Critical-to-Quality e degli impatti sui processi/prodotti, definizione di sistemi per il continuous improvement (KPI scorecard, benchmarking etc)





Valutazione delle performance e della robustezza dei processi, riduzione della variabilità di processo e eliminazione delle cause degli errori

Six Sigma e controllo statistico di processo

Sistemi di gestione per la qualità

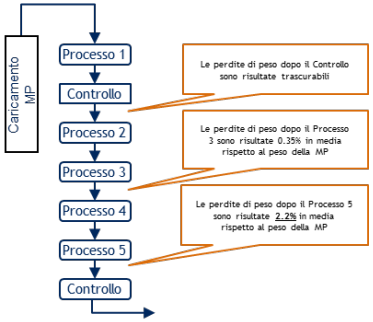
Definizione di sistemi di gestione per la qualità, conformi allo standard ISO9000: sistemi di selezione e qualifica dei fornitori, sistemi di monitoraggio e controllo dei processi e gestione del sistema documentale

Esempio di intervento «Kaizen»

- **Contesto:** Impianto di un'azienda multinazionale leader nel settore food
- **Obiettivo: M**iglioramento dell'efficienza di una linea di produzione

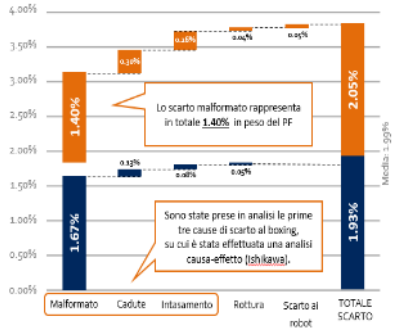
Raccolta dati (A)

- Raccolta dati del peso materiale in lavorazione in diversi punti di controllo nel processo
- Analisi dei flussi



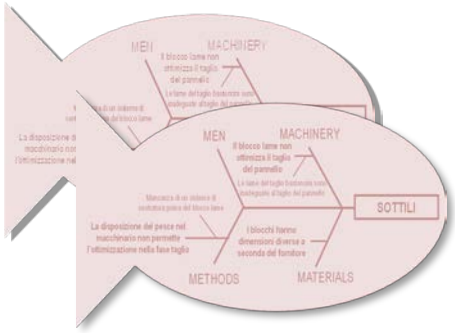
Identificazione problemi (B)

- Analisi e quantificazione delle perdite
- Identificazione dei problemi da attaccare



Generazione soluzioni (C)

- Analisi causa effetto
- Generazione delle soluzioni
- Formulazione dell'action plan



- **Risultati**
  - **48% Perdite di processo** attaccate dal Kaizen project
  - **+1.15% risparmio di materie prime** su PF
  - Implementate soluzioni di intervento economiche ed efficaci

Alcuni dei nostri clienti

L'OM Team offre servizi a numerose realtà industriali in diversi settori, tra cui:

Riferimenti

OPERATIONS MANAGEMENT TEAM

Uno Spin-off della

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA TorVergata

Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa
Edificio Ingegneria Industriale - Via del Politecnico 1, 00133 Roma
P. IVA 11172661008 - Iscr. REA RM-1284162

Riferimenti
Francesco Giordano
E-mail: francesco.giordano@omteam.it
Tel. & Fax +39 06 7259 7164
Mobile +39 351 009 2068