

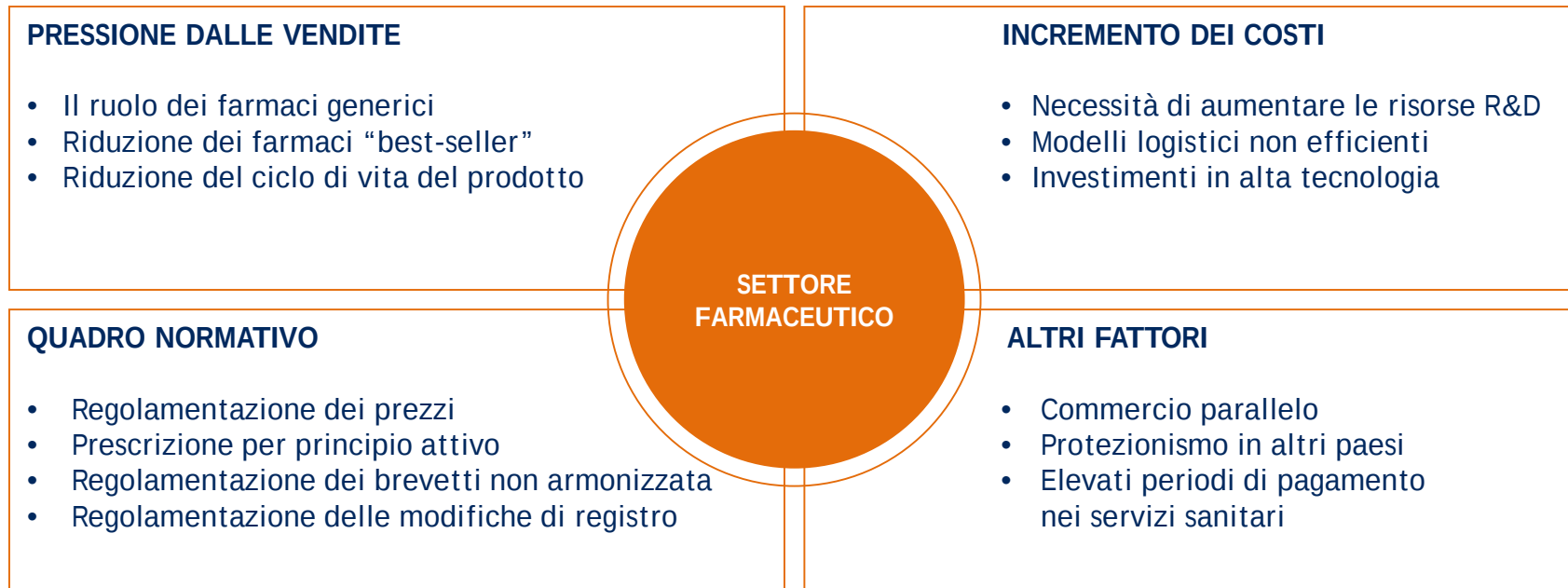
OPERATIONS MANAGEMENT TEAM: UN APPROCCIO SCIENTIFICO PER SOLUZIONI PRATICHE





LE NUOVE SFIDE DEL SETTORE FARMACEUTICO

- L'industria farmaceutica sta subendo **pressioni** senza precedenti per fornire benefici **innovativi** per la salute a **costi** competitivi



Tutti questi fattori decrescono i margini e fanno pressione sulla redditività del settore farmaceutico

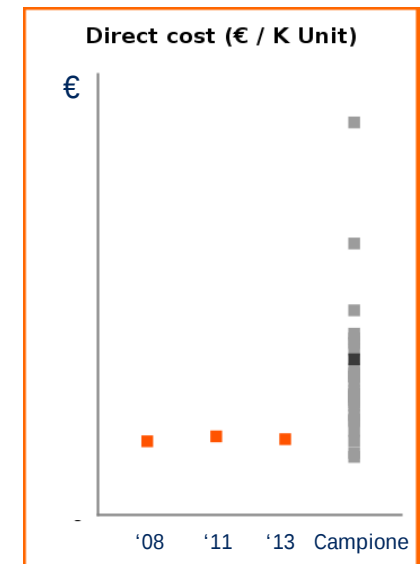
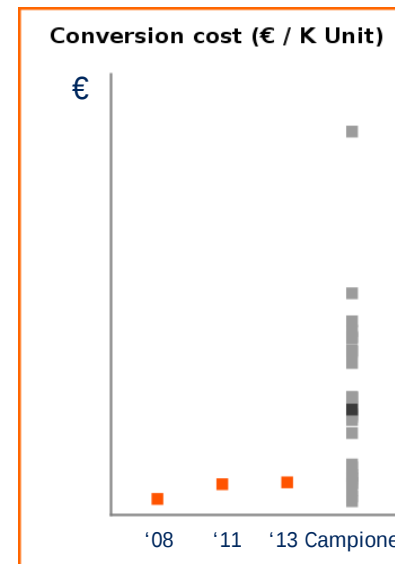


Come affrontare il problema

- L'**Operations Management** è spinto a massimizzare il vantaggio strategico con costi contenuti
- Un fattore chiave per superare questa sfida è l'adozione di tecniche operative proprie dell'**Operational Excellence**
- L'efficacia di questi approcci richiede l'uso di pratiche, procedure, tecniche, strumenti e relativi Key Performance Indicators (**KPI**) in tutta l'organizzazione

Il Benchmark

- Uno degli strumenti più utili in questo senso è il Benchmark, che persegue due obiettivi:
 - **Aggregare un insieme di indicatori** di performance in KPI strutturati, al fine di identificare le prestazioni aziendali in tutte le aree della Supply Chain
 - **Fornire la posizione dell'azienda** rispetto al totale del campione per ogni tipologia di indicatore ed in maniera aggregata per ciascun KPI





PHARMA INDUSTRIAL EFFICIENCY BENCHMARK

Come nasce



- Sviluppato nel 2008 dalla società spagnola **MANAGEART** per le aziende farmaceutiche in Spagna e Portogallo al fine di identificare potenziali **opportunità di miglioramento** dell'efficienza industriale
- Grazie allo strumento di benchmarking ogni stabilimento farmaceutico può individuare quali aree devono essere investigate al fine di determinare le **migliori soluzioni** per attaccare le perdite di efficienze e quindi **abbattere i costi**

Cos'è

- Dedicato **esclusivamente** alle aziende **farmaceutiche**
- Analisi focalizzata sul **singolo impianto**, piuttosto che sull'azienda nel suo complesso
- Confronto anonimizzato con oltre **600 indicatori** organizzati in **21 KPI**, scalabile per **dimensioni, forme farmaceutiche**, etc.
- Partecipazione di oltre 30 stabilimenti farmaceutici tra Spagna, Portogallo, Italia, Germania, Svizzera, Austria





Possibilità di segmentazione

- Una delle chiavi di successo del Benchmark è la capacità di raggiungere informazioni di **dettaglio** e di poterle **segmentare** in modo da confrontarsi con i giusti competitors

Livelli di dettaglio

- Produttività (Unità/ore)
 - Solidi
 - Formulazione
 - Compresse
 - Capsule
 - Granuli
 - Confezionamento
 - Blister
 - Bottiglie
 - Sachets

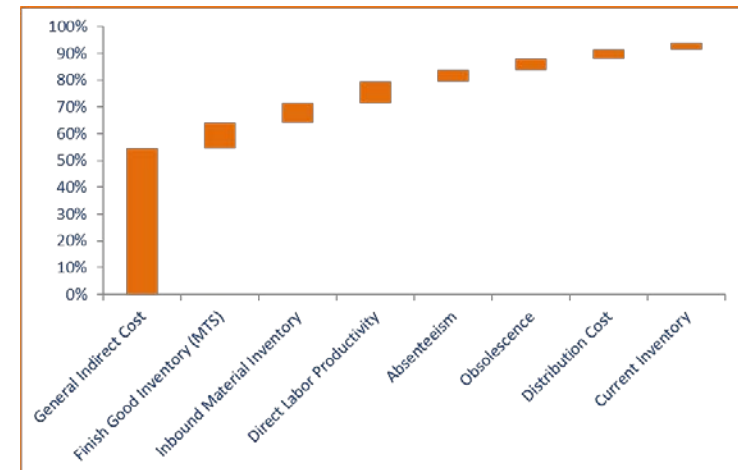
Livelli di segmentazione

- Per profilo aziendale
 - Forme galeniche
 - Unità equivalenti prodotte
 - Produttori di soli generici
 - Aziende registrate FDA
- Per complessità paragonabile
 - Numero di formati
 - Dimensione media di un ordine
 - % di unità spedite per canale di vendita

Identificazione
dei target per
l'azienda e dei
KPI da misurare

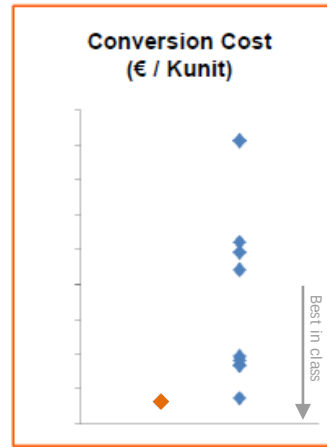
Benefici

- Lo strumento garantisce un aiuto efficace per la gestione della raccolta dati e permette di ottenere una **comparazione** dettagliata ed attendibile tra differenti aziende, favorendo l'identificazione di **aree di miglioramento** e precise **azioni correttive**, quantificabili in termini di potenziali **savings**

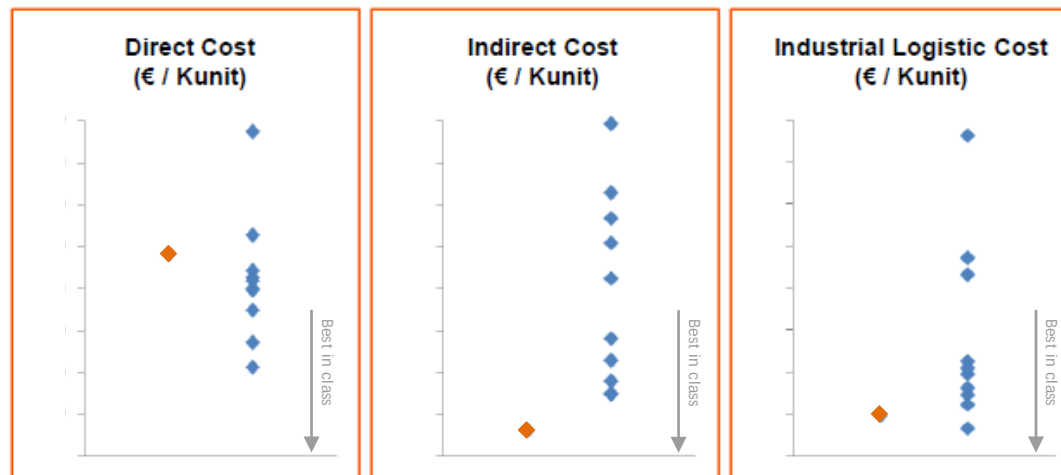




- Nel 2010 uno dei leader del mercato farmaceutico spagnolo partecipò al Benchmark e, come facilmente immaginabile, risultò lo stabilimento «best in class» nei costi di conversione

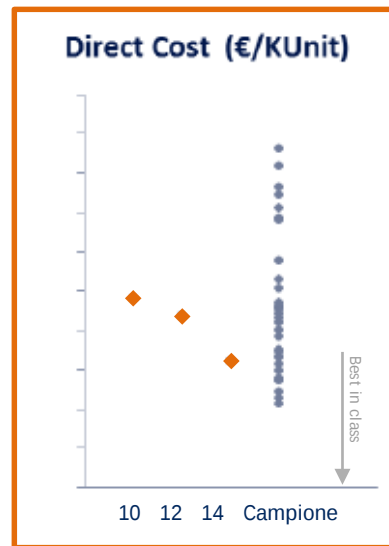


- Analizzando, però, le diverse componenti del costo di conversione emerse che effettivamente l'azienda era «best in class» nei costi indiretti e logistici, ma aveva altissimi costi diretti, tali da spingere il leader spagnolo nella ricerca di opportunità di miglioramento.





- L'azienda decise di investire in un grande progetto di **Operational Excellence**, in particolare nell'area di confezionamento solidi, tramite programmi di SMED, standardizzazione dei formati, introduzione e misurazione dell'OEE e riorganizzazione delle linee di confezionamento



- Dopo soli **10 mesi** l'azienda era già rientrata dell'investimento, oltre ad avere un valido **sistema di misurazione** delle prestazioni, una crescita degli operatori dal punto di vista dei principi della Lean Manufacturing e, soprattutto, un **abbattimento dei costi** diretti
- L'azienda ha ripetuto il Benchmark anche negli anni successivi, evidenziando un calo costante dei costi diretti, diventando anche in questa componente una delle aziende «**best in class**»
- Tale area di miglioramento non sarebbe stata facilmente identificabile senza uno strumento in grado di arrivare ad un **livello di dettaglio** adeguato



PHARMA INDUSTRIAL EFFICIENCY BENCHMARK: COM'È ORGANIZZATO

MANAGEART

GESTIONE PROGETTO

COMPILAZIONE DEL
QUESTIONARIO



WORKSHOP PER LA
VALIDAZIONE DEI DATI



COMPLETAMENTO DEL
QUESTIONARIO



PRESENTAZIONE DELLE
CONCLUSIONI



FLUSSO INFORMATIVO

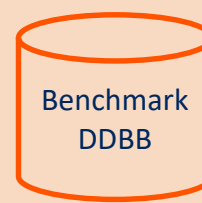
GUIDA DEL BENCHMARK



QUESTIONARIO SU
PIATTAFORMA WEB



SQL DATABASE
FEEDING

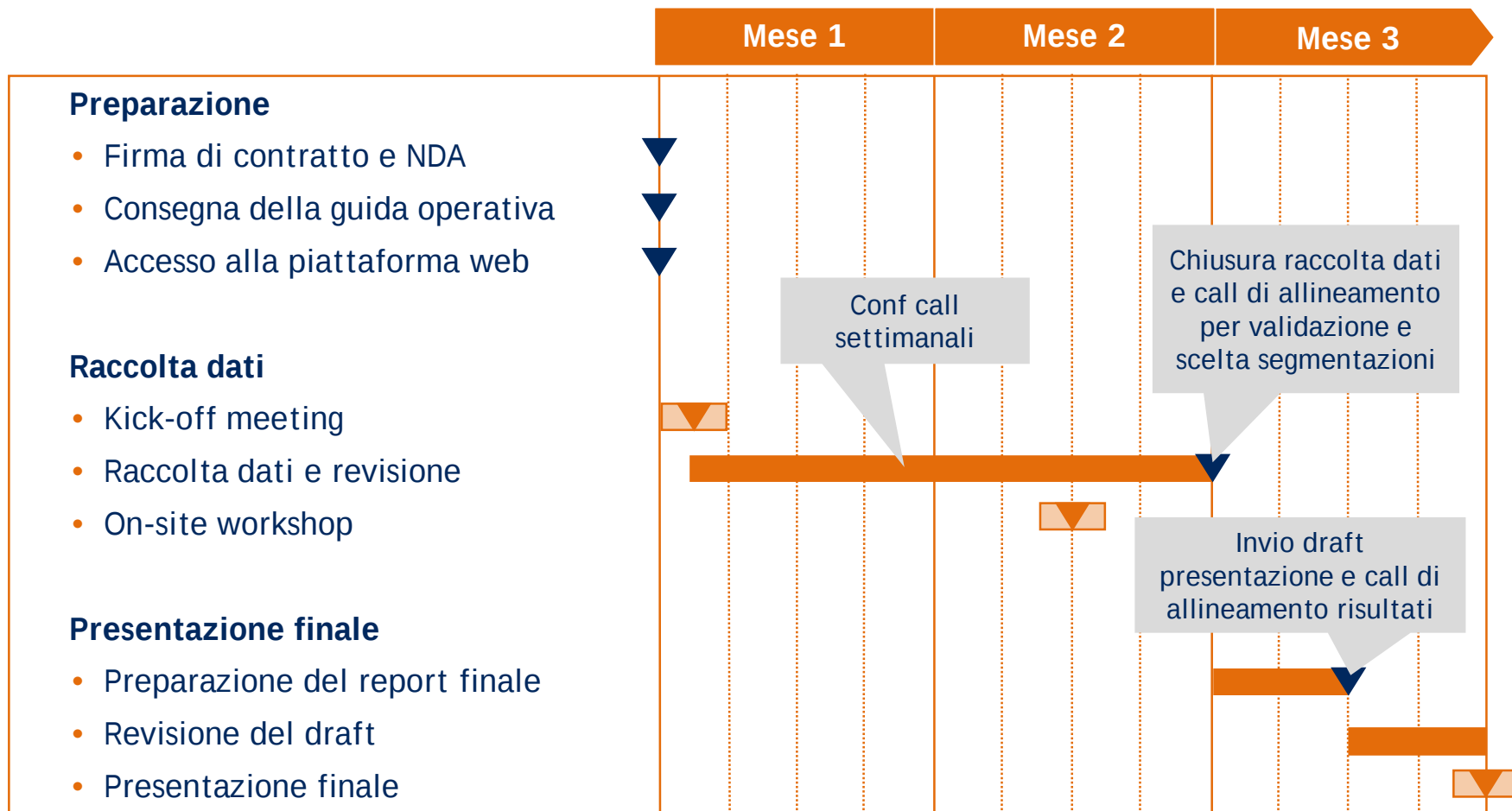


ANALISI DI BUSINESS
INTELLIGENCE



Obiettivi

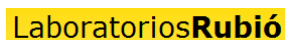
- Fornire una **base analitica** solida su cui fondare le attività di **Miglioramento Continuo**
- Rilevare **opportunità di miglioramento** dello stabilimento, avendo una misurazione sufficientemente accurata dei possibili **savings**
- Assicurare la **comparabilità dell'attività industriale** tra i differenti impianti produttivi
- Incoraggiare la **standardizzazione** degli indicatori dell'attività industriale nel pharma





PHARMA INDUSTRIAL EFFICIENCY BENCHMARK: I PARTECIPANTI

MANAGEART





Uno Spin-off della



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

Riferimenti

Matteo Comodini

E-mail: matteo.comodini@omteam.it

Tel. & Fax +39 06 7259 7164

Mobile +39 351 077 9057