



L'inconsapevole resistenza al cambiamento

Gianmarco Antonelli (CIO Olitalia)

14 novembre 2018



Gianmarco Antonelli

Mi appassionano i **progetti orizzontali** alle aziende, quelli che hanno bisogno di una attenta miscela di **componenti tecniche, relazioni e motivazione** per raggiungere risultati che fanno crescere le persone e di conseguenza la qualità dell'azienda.

Mi piace la formazione e la consulenza aziendale su tematiche di **Process e Project Management** soprattutto in aziende del comparto manifatturiero.

Sono **Chief Information Officer** di Olitalia, con responsabilità dei Sistemi Informativi e della ottimizzazione dei processi interni al gruppo.

Mi sono laureato in **ingegneria informatica** presso l'università di Bologna, ho completato un Master in Business Administration, ed uno in Comunicazione e Leadership.

Sono Vice President Organization and Processes del Northern Italy Chapter, uno dei chapter italiani del **Project Management Institute**.

Adoro passare il mio tempo libero con mia moglie Vanessa e con i miei tre bimbi Lorenzo, Riccardo ed Alessandro



Chi siamo

La famiglia Cremonini guida una delle realtà più importanti al mondo nel settore dei condimenti italiani, con 50 anni di esperienza e successi nell'Industria Alimentare.

Con i due Brand **Olitalia** e **Giuseppe Cremonini** offre una gamma di prodotti, anche ad uso professionale che colgono le ultime tendenze del mercato, con una costante ricerca di innovazione.

MISSION

Far vivere esperienze uniche di gusto, sapori e profumi, che portino la qualità, il benessere e l'eccellenza del buon vivere italiano sulle tavole e cucine di tutto il mondo.

VISION

Diventare Brand leader mondiali dei condimenti italiani.



190

MILIONI DI €
di fatturato

104

MILIONI
di litri prodotti/anno

Distribuzione
in oltre

120

PAESI

nei

5

CONTINENTI

44.000 m²

DI SUPERFICIE PRODUTTIVA
COMPLESSIVA

130

DIPENDENTI

2

STABILIMENTI produttivi dedicati
FORLI (olio e derivati)
SPILAMBERTO (MO) (aceti e derivati)

11

LINEE
PRODUTTIVE

FORMATI DA
0,25 ml

A
25 l

LEADERSHIP in Italia nel canale
FOOD SERVICE.

79.000

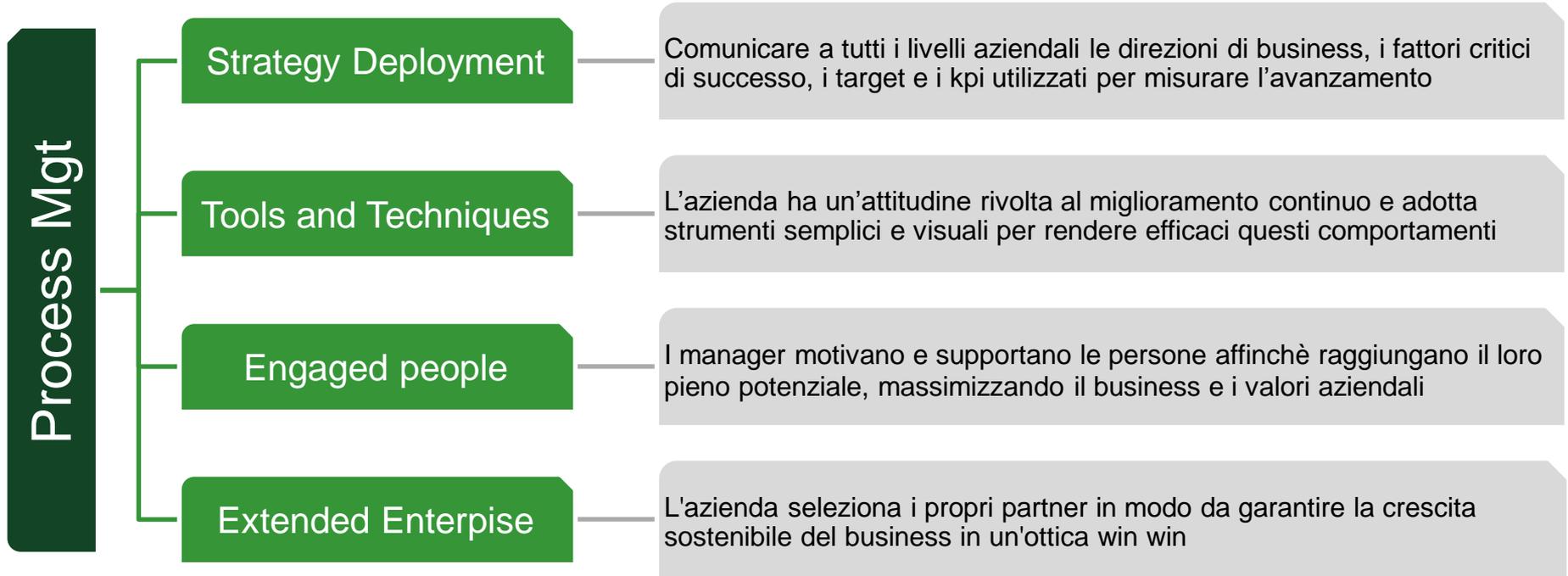
BOTTIGLIE ALL'ORA

1 SCUOLA DI FORMAZIONE

L'opportunità del progetto



Criteri di valutazione



I processi chiave sono quelli in grado di fornire valore per il cliente interno ed esterno e sono organizzati e gestiti per ridurre al minimo i conflitti funzionali, la burocrazia e gli sprechi.



Ranking di valutazione

Element	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Provisional			Bronze			Silver			Gold	
Strategy Deployment											
Process Management											
Enabled People											
Improvement Tools											
Extended Enterprise											



Valutazione ad agosto 2017



■ Aug 2017
 ■ Dec 2018
 ■ Mar 2020

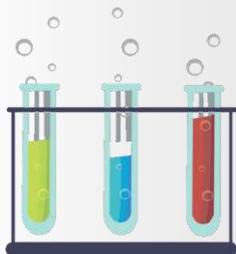


If not NOW,
WHEN?





Sep 2017



Dec 2018

metodo



forte
commitment



comunicazione
interna



I team di lavoro



Steering Comitee

Persone	6
Cadenza (gg)	90
Durate (h)	2



KPI

On Time Delivery Lead time

Persone	11
Cadenza (gg)	15
Durate (h)	1



Visual Management

Persone	13
Cadenza (gg)	7
Durate (h)	1



KPI

Total Productive Maintenance

Persone	14
Cadenza (gg)	7
Durate (h)	1



People Engagement

Persone	8
Cadenza (gg)	7
Durate (h)	1



KPI

Stock rotation

Persone	6
Cadenza (gg)	15
Durate (h)	1



KPI

Quality/Safety

Persone	6
Cadenza (gg)	15
Durate (h)	1

~60

Team diversi, esigenze diverse, velocità diverse



KPI

Total Productive Maintenance

Raccolta dati guidata



Definizione dei target



Attuazione contromisure



Consolidamento KPI

Analisi degli scostamenti



KPI

On Time Delivery Lead time

Analisi dei dati storici



Modifica processi ERP per nuovi PDM



Consolidamento dei dati



Analisi degli scostamenti



Consolidamento punti di misura (PDM)

Utilizzo delle nuove procedure

Definizione dei target

Attuazione contromisure

Fattori che influenzano la velocità dei nostri team



KPI

Total Productive Maintenance

Persone	14
Cadenza (gg)	7
Durate (h)	1

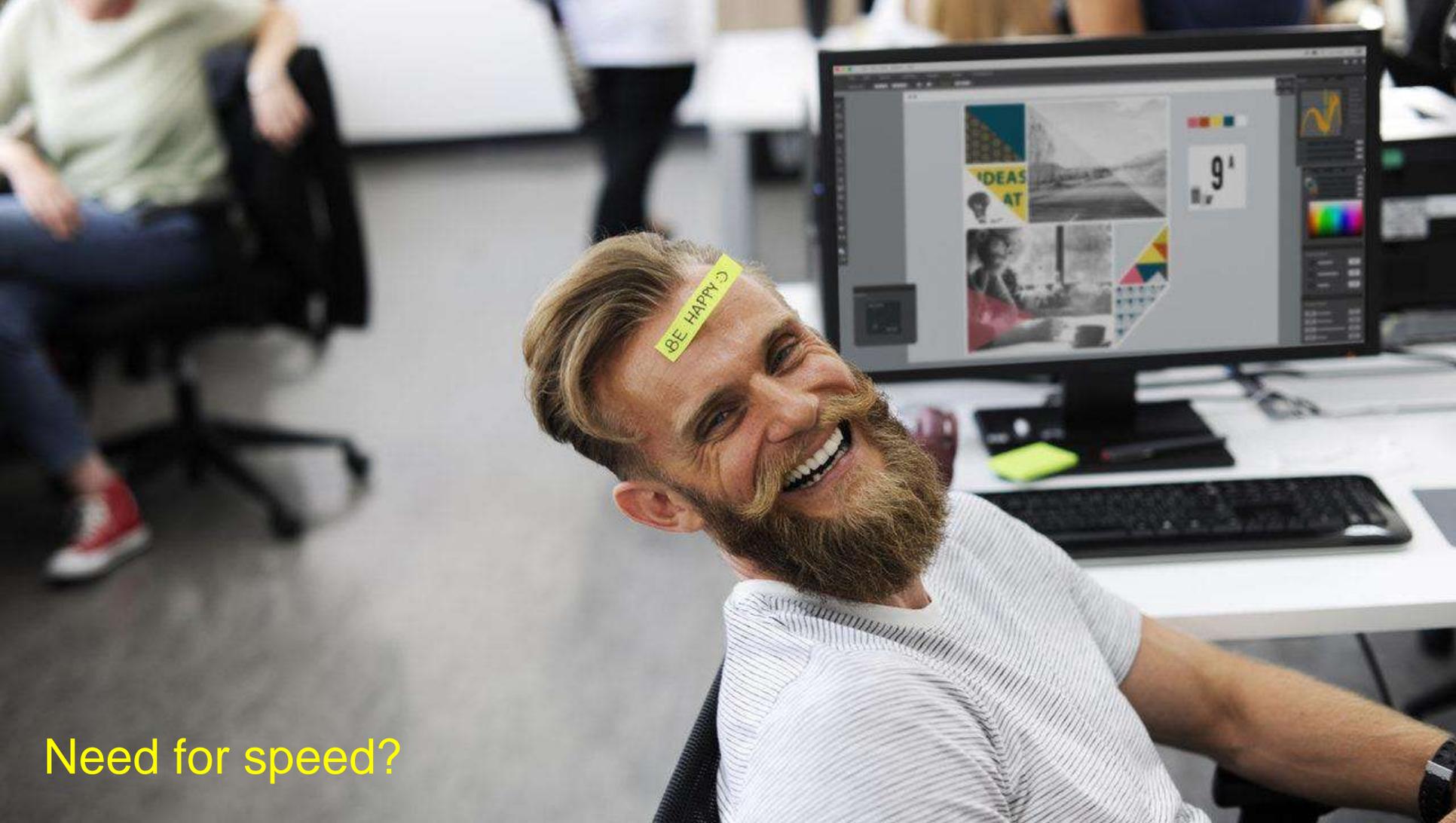


KPI

On Time Delivery Lead time

Persone	11
Cadenza (gg)	15
Durate (h)	1

- Disponibilità delle persone rispetto ai propri carichi di lavoro
- Differenti livelli di conoscenza del contesto → tempo di allineamento
- Differenti motivazioni rispetto agli obiettivi
- Fallimenti e ripartenze rispetto ai risultati attesi
- Allineamento tra team omologhi di stabilimenti diversi
- Differenti propensione al cambiamento delle procedure vigenti



Need for speed?

Fattori che hanno aumentato la velocità dei nostri team

1

- Consapevolezza che il team è «sintonizzato» con la strategia (i nostri risultati faranno crescere l'azienda)

2

- Responsabilizzare le persone attraverso tecniche di visual management

Essere il brand leader mondiale nei condimenti italiani

Leader mondiale del
food service

Player mondiale nel
retail

Trasformare l'offerta

Promuovere la cultura del
mangiare bene

Sostenibilità e Ambiente

Essere il brand leader mondiale nei condimenti italiani

Leader Mondiale del
food service

Sviluppo mercati



Progetto 1.1

Progetto 1.2

...

Progetto 1.n

Sviluppo comunicazione



Progetto 2.1

Progetto 2.2

...

...

...

Progetto 2.N

Controllo e valutazione



Progetto 3.1

Progetto 3.2

...

Progetto 3.N

Fattori che hanno aumentato la velocità dei nostri team

3

- Costruzione di indicatori di dettaglio sull'andamento del lavoro e conseguente definizione di un target operativo

4

- Feedback alle persone rispetto alle richieste in corso verso gli altri enti aziendali

SCORTA_COMMES

OTD_LIV

Conteggio di ORDT1_KT1

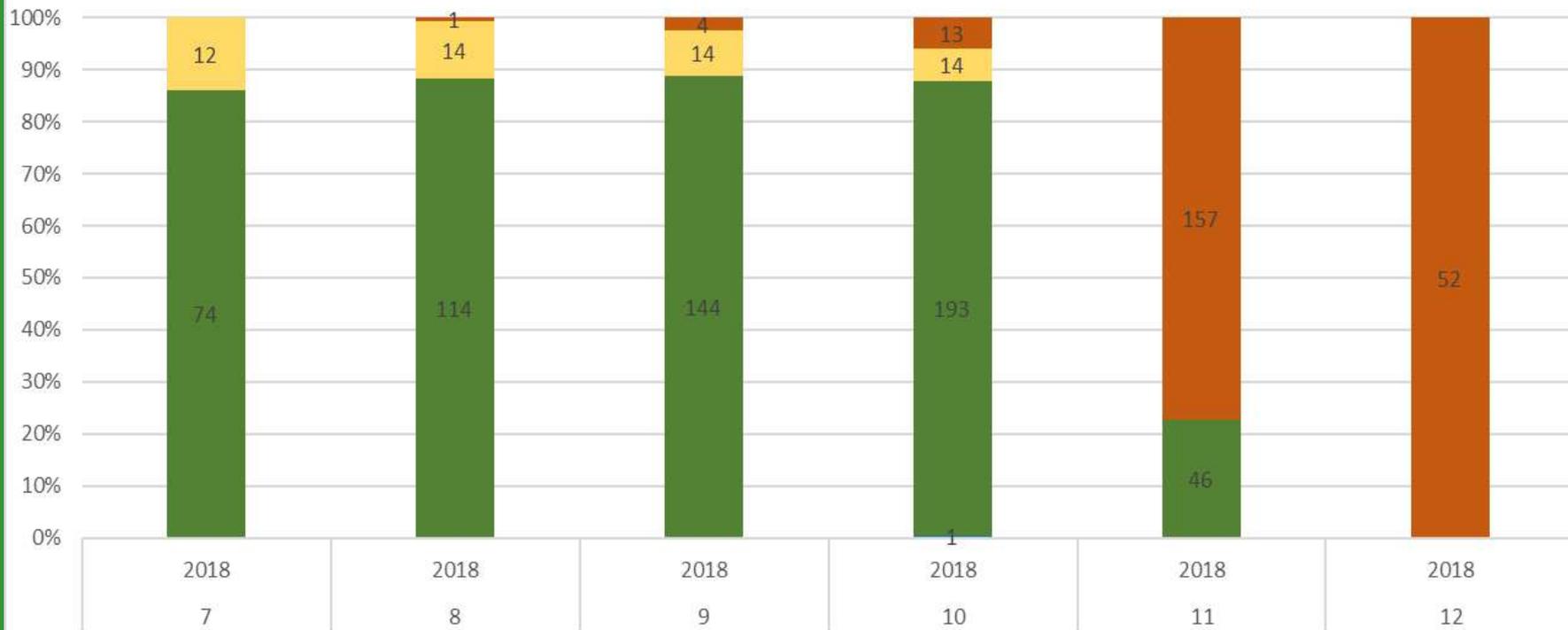
NON EVASI

RIT

OK

ANT

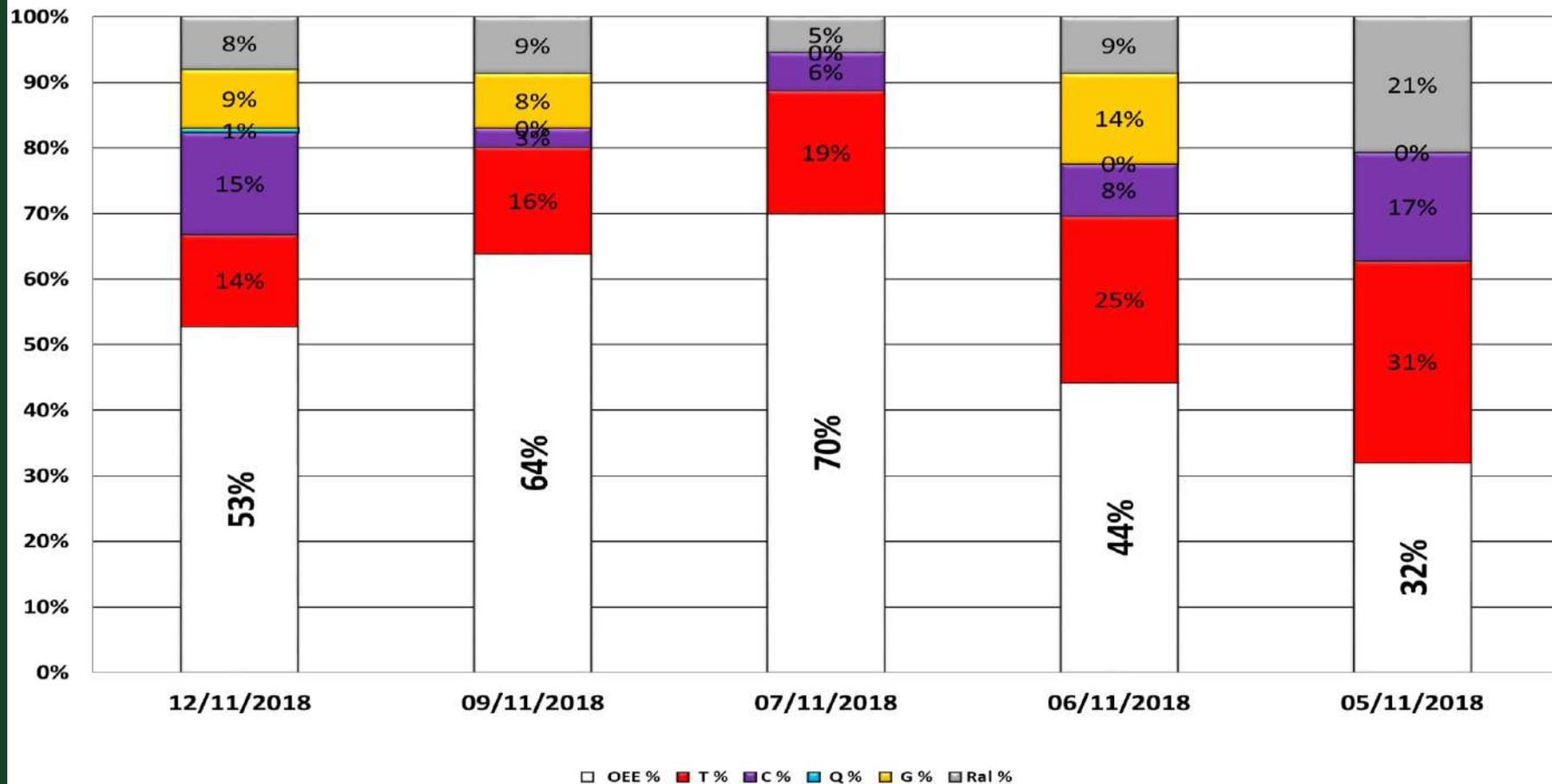
OTD ordini a commessa (month)



ORD_DT_CARICO_MM

ORD_DT_CARICO_AAAA

OEE GIORNALIERO KOSMEZ



Fattori che hanno aumentato la velocità dei nostri team

5

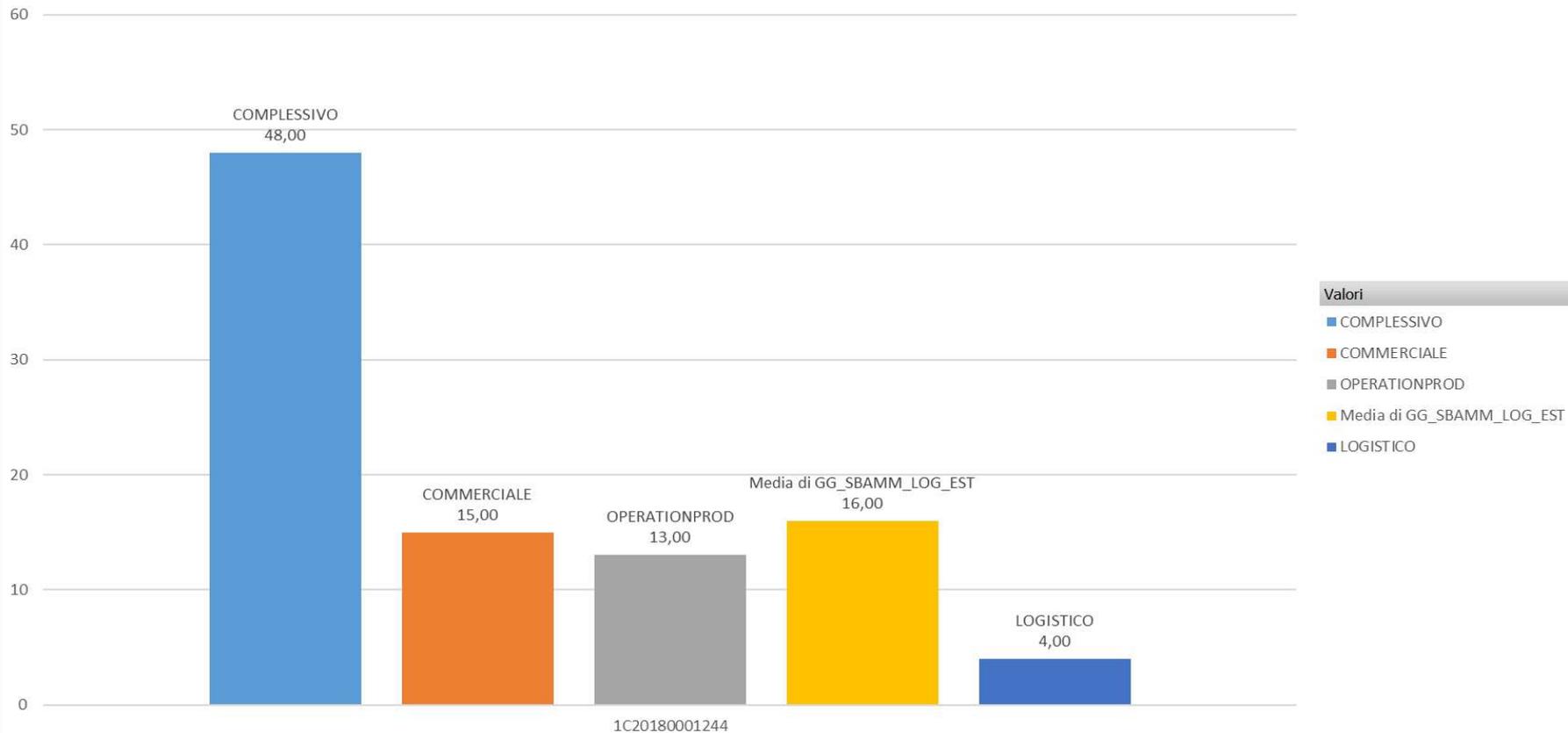
- Momenti di retrospettiva all'interno del team per evitare di ripetere gli errori commessi

6

- Riconoscimento del lavoro da parte dei responsabili di funzione e della proprietà

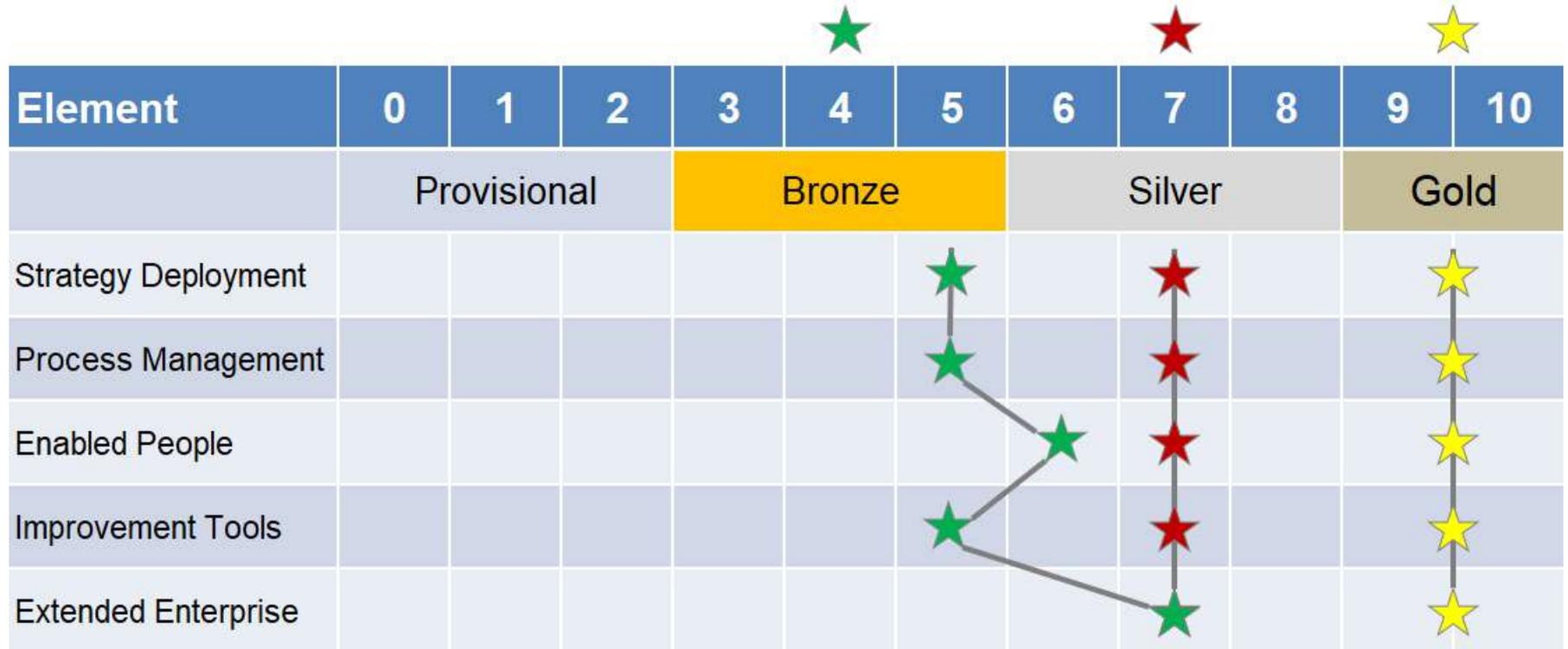
DELIVERY ▾ SCORTA_COMMES ▾ ORD1_TIPO ▾ ORD_DT_CARICO_MM ▾ ORD_DT_CARICO_WW ▾

COMPLESSIVO COMMERCIALE OPERATIONPROD Media di GG_SBAMM_LOG_EST LOGISTICO



ORD1_KT1 ▾

Valutazione a giugno 2018



■ Jun 2018
 ■ Dec 2018
 ■ Mar 2020





Grazie