

Bilancio di Sostenibilità 2021



Per informazioni sulla sostenibilità di OSAI A.S. S.p.A. e i contenuti del Report scrivere a:
sostenibilità@osai-as.it
+39 0125.66.83.11

CAPITOLO 7

GESTIONE DELLA VALUE CHAIN

GESTIONE DELLA VALUE CHAIN7.0
GESTIONE ETICA DELLA SUPPLY CHAIN7.1
SELEZIONE DEI FORNITORI	
VALUTAZIONE DEI FORNITORI	
OSAI AUGMENTED QUALITY	
SODDISFAZIONE DEL CLIENTE7.2

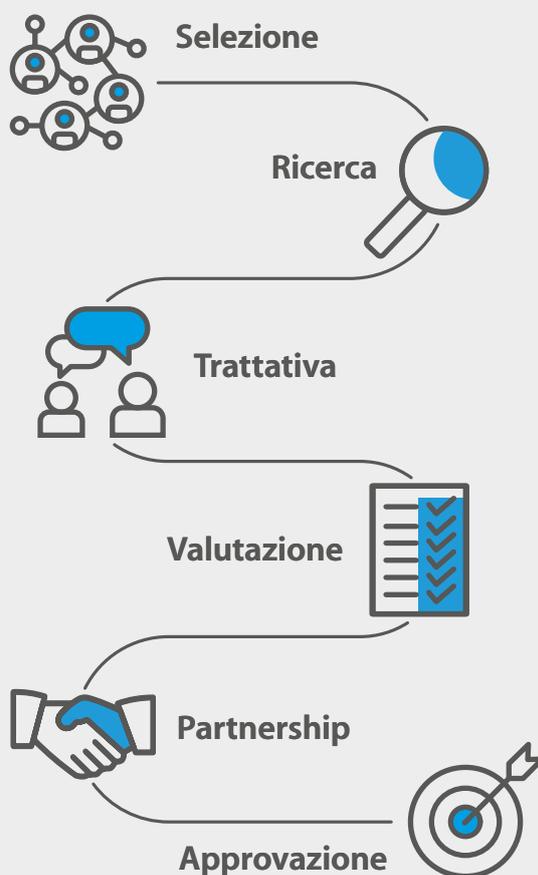


7.0 GESTIONE DELLA VALUE CHAIN

La qualità delle relazioni tra le persone e l'agire in modo etico e responsabile è alla base del modo d'essere di OSAI e della gestione della propria Value Chain, ossia quell'insieme di attività e processi che producono valore per i Clienti e la Società nel suo complesso.

La pubblicazione e divulgazione del Codice Etico ha garantito un'efficace sensibilizzazione del personale di OSAI che intrattiene rapporti con l'esterno.

Di seguito sono elencate sinteticamente le regole fondamentali per la gestione etica della catena del valore che OSAI ha definito, approvato internamente e diffuso.



Rapporti con i Fornitori

Prevedere nella contrattualistica con i Fornitori una dichiarazione di presa visione ed accettazione del Codice Etico e delle Condizioni Generali di Fornitura con particolare riferimento ai temi della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, la tutela dei diritti umani, il divieto di sfruttamento della manodopera minorile.

Verificare i requisiti di professionalità, onorabilità ed affidabilità delle controparti anche attraverso i sistemi di monitoraggio convenzionati con l'Azienda.

Riconoscere ai partecipanti in possesso dei requisiti necessari, pari opportunità di partecipazione alla selezione.

Evitare l'assunzione di vincoli contrattuali che comportino forme di reciproca dipendenza.

Verificare, anche attraverso idonea documentazione, che i Fornitori dispongano di mezzi, anche finanziari, strutture organizzative, capacità tecniche ed esperienza, sistemi di qualità, sicurezza e risorse adeguate alle esigenze e all'immagine di OSAI A.S.

Valutare una pluralità di offerte con criteri oggettivi e documentabili, assicurando che ogni operazione/transazione sia legittima, autorizzata, coerente, congrua, documentata, registrata ed in ogni tempo verificabile secondo le procedure operative aziendali.

Valutare la qualità, la convenienza, l'economicità e la rispondenza delle offerte alle esigenze aziendali nel rispetto dei principi di correttezza e trasparenza.

Garantire la rintracciabilità delle scelte conservando i documenti che provino il rispetto delle procedure interne e le finalità dell'acquisto.

Rapporti fra le Persone OSAI

OSAI A.S. fonda la sua attività imprenditoriale con una cultura del lavoro sicuro, che pone la Persona al centro del sistema Azienda. Pertanto non si accettano compromessi sulla integrità della vita umana e della sua salute anche a discapito dell'incremento dei costi e dei vincoli conseguenti per la Società.

La Direzione OSAI tutela il benessere psicofisico dei dipendenti, ricercando attraverso l'organizzazione del lavoro e piani di welfare aziendale, il miglioramento continuo della qualità della vita dei propri dipendenti ricercando il giusto equilibrio tra le esigenze lavorative e quelle personali e familiari.

Nell'ottica di valorizzare le persone, l'azienda applica un sistema di valutazione del personale che rileva le competenze messe in atto per raggiungere gli obiettivi assegnati, in un'ottica meritocratica fornendo per ogni ruolo, mansione e responsabilità degli specifici piani di crescita.

La OSAI si impegna, per quanto nelle sue possibilità e non trascurando la crescita e la redditività della Società, a tutelare lo sviluppo occupazionale del territorio nel quale opera e a promuovere la qualità e la stabilità del lavoro.

OSAI A.S. S.p.A. crede nella valorizzazione delle persone e nella loro crescita professionale ed umana. Pertanto ci impegniamo a mettere a disposizione delle nostre Persone i migliori strumenti conoscitivi e di aggiornamento necessari per lo svolgimento del loro lavoro.

Rapporti con i Clienti

Fornire informazioni accurate, complete e veritiere in modo da consentire al Cliente di assumere una decisione consapevole.

Condannare l'utilizzo di qualsiasi strumento pubblicitario e/o di comunicazione atto a trarre in inganno il Cliente circa la qualità, le prestazioni dei prodotti/servizi offerti.

Rispettare gli impegni e gli obblighi assunti con i Clienti.

Assicurare che i prodotti incontrino le aspettative e rispettino i requisiti del mercato, in conformità con le leggi vigenti nei Paesi di commercializzazione, anche in termini di sicurezza perseguendo la qualità e il miglioramento continuo nell'ambito delle attività svolte.

Garantire la massima attenzione ai suggerimenti e ad eventuali reclami provenienti dai Clienti.

7.1 GESTIONE ETICA DELLA SUPPLY CHAIN

La catena di approvvigionamento dei prodotti OSAI è stata oggetto di uno studio preliminare di **Life Cycle Assessment** (LCA) avviato nel 2019 per rispondere al requisito della norma UNI EN ISO 14001:2015, e perfezionato nel 2020 in seconda edizione.

Le attività di Procurement e Logistics in-bound-outbound, in cui si declina il concetto di Supply Chain aziendale, sono state valutate in termini di aspetti ambientali, impatti e rischi annessi, al pari dei processi a cui si legano.

Dallo studio è emerso che la catena di approvvigionamento, rispetto ad altre fasi produttive, come ad esempio la progettazione e lo smaltimento a fine vita dei prodotti, determinano impatti più ridotti, ma possono essere resi anch'essi più sostenibili. Ad eccezione della logistica, su cui sono state individuate aree di miglioramento relative al tema del riutilizzo degli imballaggi in legno, nell'ambito del Procurement sono stati individuati tre requisiti in tema ESG.



1. CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI

AMBIENTALI DEFINITI DA OSAI CON I PROPRI FORNITORI

Tutti i fornitori devono essere a conoscenza di quanto siano importanti per OSAI le modalità con cui gli stessi si relazionano con il contesto ambientale, in ciascuna delle loro realtà (gestione rifiuti, risparmio energetico, ricerca dell'efficienza nei processi).

2. CONOSCENZA DEL FORNITORE

Conoscere il fornitore vuole dire essere consapevoli delle condizioni in cui lavora sia dal punto di vista ambientale sia nel rapporto con i dipendenti a tutela della salute e sicurezza sul lavoro. Se il for-

nitore non possiede certificazioni legate alla gestione ambientale o della sicurezza (ISO 14001 o ISO 45001), è necessario sottoporlo ad audit almeno una volta l'anno insieme alla funzione Qualità e Ambiente per valutarne le condizioni di lavoro e la sensibilità alle tematiche ambientali.

3. PRIVILEGIARE ACQUISTI PRESSO FORNITORI LOCALI

Privilegiare per quanto possibile, tenendo conto degli impatti economici e della qualità, fornitori che producono in un raggio di 60-100 km dalla sede dell'Azienda al fine di ridurre gli impatti legati ai trasporti e conseguentemente valorizzare il tessuto produttivo del territorio.

La tabella di dettaglio mostra la diversificazione merceologica dei materiali approvvigionati da OSAI e funzionali sia alla realizzazione del prodotto che ai processi indiretti¹.

	2019 (Euro)	2020 (Euro)	2021 (Euro)	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
Parti commerciali ²	6.814.647	4.988.633	7.231.572	38,2%	32,7%	36,6%
Parti meccaniche a disegno³	3.733.413	2.957.399	4.076.511	20,9%	19,4%	20,6%
Servizi	1.556.421	2.399.413	2.763.153	8,7%	15,7%	14,0%
Carpenteria leggera⁴	497.878	1.106.771	445.092	2,8%	7,3%	2,3%
Commerciali lavorati⁵	392.236	676.369	146.924	2,2%	4,4%	0,7%
Distributore OSAI	790.786	640.808	783.635	4,4%	4,2%	4,0%
Carpenteria pesante⁶	1.167.340	385.332	1.223.020	6,5%	2,5%	6,2%
Macchinari	644.023	252.674	842.487	3,6%	1,7%	4,3%
Software	156.868	168.173	258.302	0,9%	1,1%	1,3%
Campione d'analisi su fatturato complessivo d'acquisto ⁷				94,5%	88,2%	90,2%

Sono circa un terzo (29,8% nel 2021) i beni acquistati da fornitori valutabili secondo criteri ambientali e sociali; oltre a ciò, le parti meccaniche a disegno, gli assiemi di carpenteria leggera e pesante (29,1% del fatturato d'acquisto 2021), sono prodotti realizzati in leghe di ferro ed alluminio, dunque riciclabili attraverso il processo di fusione. La determinazione del peso oppure del volume non risulta possibile allo stato attuale, per questa ragione si è scelto di utilizzare come unità di misura il fatturato.

- 1) Non si rendiconta la quota parte di materiali non rinnovabili e rinnovabili utilizzati perché il dato non viene monitorato dall'Azienda.
- 2) Per "parti commerciali" si intende tutta la componentistica acquistabile da catalogo del produttore. Rientrano in questa classe merceologica la viteria, le connessioni pneumatiche ed elettriche, la sensoristica, le ottiche, i PC, i robot [...]
- 3) Per "parti meccaniche a disegno" si intendono i particolari meccanici costruiti su progetto OSAI.
- 4) Nella "carpenteria leggera" rientrano i lamierati, i profilati in alluminio ed i ripari che costituiscono l'involucro esterno delle macchine OSAI.
- 5) Per "commerciali lavorati" si intendono le parti commerciali su cui sono state eseguite ulteriori lavorazioni meccaniche d'officina.
- 6) Per "carpenteria pesante" si intendono le strutture metalliche realizzate tramite saldatura di profilati scatolari e che svolgono la funzione di telaio portante delle macchine OSAI.
- 7) Il campione d'analisi è inferiore al totale degli acquisti effettuati nell'anno: i fornitori il cui fatturato d'acquisto è inferiore a 20.000 Euro/anno sono stati esclusi.

La tabella riportata sotto evidenzia invece la dimensione dell'**impronta etica della supply-chain di OSAI** nella quale si può vedere chiaramente che per approvvigionare parti meccaniche costruite su disegno, carpenterie leggere e pesanti, servizi, abbiamo quote prossime o superiori alla metà degli acquisti effettuati, dunque delle ricadute positive sul contesto dei fornitori del territorio piemontese.

Nel complesso, rispetto alla percentuale totale degli acquisti effettuati da OSAI, il 34,4% avviene presso fornitori appartenenti al territorio piemontese.

	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
Parti commerciali ⁸	18,1%	23,4%	20,9%
Parti meccaniche a disegno⁹	48,6%	46,8%	46,3%
Servizi	77,2%	53,5%	50,3%
Carpenteria leggera¹⁰	100,0%	100,0%	100%
Commerciali lavorati ¹¹	27,4%	57,9%	17,1%
Distributore OSAI	2,9%	0%	0%
Carpenteria pesante¹²	100,0%	100%	100%
Macchinari	42,4%	0,0%	13,4%
Software	23,4%	21,1%	18,4%
Campione d'analisi ¹³	90,2%	89,1%	90,2%

% di acquisti presso fornitori con sede produttiva nel raggio di 60-100 km dalla sede di OSAI A.S. S.p.A.

- 8) Per "parti commerciali" si intende tutta la componentistica acquistabile da catalogo del produttore. Rientrano in questa classe merceologica la viteria, le connessioni pneumatiche ed elettriche, la sensoristica, le ottiche, i PC, i robot [...]
- 9) Per "parti meccaniche a disegno" si intendono i particolari meccanici costruiti su progetto Osai.
- 10) Nella "carpenteria leggera" rientrano i lamierati, i profilati in alluminio ed i ripari che costituiscono l'involucro esterno delle macchine Osai.
- 11) Per "commerciali lavorati" si intendono le parti commerciali su cui sono state eseguite ulteriori lavorazioni meccaniche d'officina.
- 12) Per "carpenteria pesante" si intendono le strutture metalliche realizzate tramite saldatura di profilati scatolari e che svolgono la funzione di telaio portante delle macchine Osai.
- 13) Il campione d'analisi è inferiore al totale degli acquisti effettuati nell'anno: i fornitori il cui fatturato d'acquisto è inferiore a 20.000 Euro/anno sono stati esclusi.



SELEZIONE DEI FORNITORI

L'obiettivo della Società è quello di selezionare fornitori che diventino partners affidabili in grado di supportare con continuità il business aziendale e soddisfare così il cliente finale.

Il processo di selezione dei Fornitori prevede livelli di articolazione differenti sulla base della specifica classe merceologica del bene da approvvigionare e vengono illustrate in dettaglio nelle Procedure Operative all'interno del Sistema di Gestione Qualità ISO 9001:2015.

L'ambito più critico (pari al 29,1% del fatturato d'acquisto 2021) e complesso da gestire (qualità, costi e tempi di evasione) è la selezione dei fornitori di parti meccaniche a disegno e carpenteria metallica progettate da OSAI, poiché delle eventuali aggiudicazioni delle forniture errate possono influenzare la funzionalità e conseguentemente la redditività di commessa. I fornitori accreditati sono tenuti a firmare specifiche Condizioni Generali d'Acquisto, che nell'ultimo triennio sono state aggiornate per includere tematiche essenziali come

il contenimento degli impatti ambientali, il rispetto dei temi etici e di riservatezza delle informazioni gestite.

OSAI, seppure prediliga fornitori che possiedano certificazioni in ambito di Qualità (ISO 9001), Ambiente (ISO 14001) e Salute e Sicurezza sul Lavoro (ISO 45001), non preclude l'accesso al parco fornitori ad aziende che per dimensioni ridotte non sono in grado di gestire i costi legati alle certificazioni esterne. Attraverso i monitoraggi annuali sulle tematiche QHSE (Quality, Health, Safety, Environment) e le verifiche presso i siti produttivi dei fornitori è comunque possibile assicurare un controllo adeguato degli impatti indiretti della produzione, pur in assenza della sorveglianza periodica degli enti di terza parte.

L'ambito della selezione dei fornitori di prodotti commerciali (36,6% del fatturato d'acquisto 2021) è più legato alle scelte progettuali, siano esse interne o legate a specifiche richieste dei clienti, spesso senza possibili alternative, che vertono su componenti di elevata qualità e diffusione sul mercato mondiale da parte di grandi multinazionali pertanto è meno stringente la necessità di un controllo diretto da parte di OSAI e garantito dagli enti di certificazione a cui sono soggette dette società.

Ultimo tema di rilievo è quello relativo alla selezione dei fornitori di servizi (pari al 14,0% del fatturato d'acquisto 2021) che viene condotta dallo specifico Responsabile di Settore e perfezionata con l'ufficio Acquisti, tenendo conto dei requisiti indicati nel Codice di Comportamento Aziendale, nel Codice Etico e nelle condizioni di pagamento stabilite dalla Direzione Amministrativa. In questo ambito emerge in modo netto quanto l'Azienda riponga fiducia, attraverso la delega, alle Persone con responsabilità, consapevole che questa sia essenziale affinché ci sia creazione di valore anche negli ambiti non strettamente correlati al prodotto.



VALUTAZIONE DEI FORNITORI

Le società che entrano a far parte del parco fornitori autorizzati OSAI seguono un percorso di valutazione specifico – definito e documentato dalle procedure del Sistema Gestione Qualità ISO 9001:2015 – che si differenzia in base alla classe merceologica dei beni da loro approvvigionati.

Se nell'ambito dei fornitori di Servizi il processo è più snello, nel caso di fornitura di beni materiali che vengono utilizzati per la realizzazione dei prodotti OSAI influenzando la Qualità, il percorso prevede un processo più articolato anche in considerazione dei rischi derivanti da forniture non conformi. Le Procedure prevedono diversi scenari con livelli di intervento più o meno incisivi che comprendo anche la sospensione e/o radiazione del fornitore dal parco fornitori autorizzati nel caso in cui non ci siano più i requisiti o le condizioni necessarie a soddisfare le esigenze aziendali.

I fornitori maggiormente critici, per la potenziale difettosità che può caratterizzare parti spesso prototipali, sono coloro che si occupano di produrre parti meccaniche a disegno, di carpenteria metallica e parti commerciali lavorate. Queste tre categorie sono soggette ad un controllo qualità sui primi lotti di fornitura finalizzati all'inserimento nel parco fornitori accreditati, e da audit periodici al fine di monitorare o verificare l'efficacia di azioni correttive a seguito di eventuali non conformità riscontrate.

I fornitori di parti meccaniche a disegno e di carpenteria vengono inoltre sistematicamente valutati con frequenza almeno annuale in modo congiunto dalla funzione Qualità e Procurement attraverso uno schema collaudato e perfezionato negli ultimi anni, che prevede, oltreché la determinazione di un indice di **Vendor Rating (VR)** definito sul valore economico del fatturato

d'acquisto e delle non-conformità documentate, anche la valutazione di una serie di parametri inerenti:

- la competitività del fornitore;
- la capacità di adeguarsi alle esigenze;
- la capacità di fornire suggerimenti o proporre ottimizzazioni;
- Il regolare flusso di informazioni sull'andamento lavori;
- Il rispetto dei tempi di consegna;
- la qualità percepita (oltre quella definita da controlli).

Tale metodologia strutturata di valutazione dei fornitori consente un confronto agevole e completo all'interno del parco fornitori ed è di grande utilità nel caso in cui si decida di collaborare con fornitori concorrenti più prestazionali e ricettivi, ma anche determinare l'**Indice Qualità Fornitore (IQF)** che è l'indicatore di prestazione più importante utilizzato nei monitoraggi definiti dal Sistema di Gestione della Qualità (ISO 9001) in tema Supplier Quality e per l'assegnazione di obiettivi di miglioramento del parco fornitori.

I fornitori di parti commerciali, a differenza di altri, non sono oggetto di controlli qualitativi sui primi lotti fornitura, nonostante vengano monitorate eventuali non conformità segnalate in produzione; l'inserimento all'interno del parco fornitori è condizionata spesso dalla scelta specifica avvenuta in sede progettuale o direttamente su richiesta specifica del cliente, pertanto i buyers di parti commerciali non sempre possono operare con un ampio gruppo di potenziali fornitori alternativi, come accade per le altre classi merceologiche.

OSAI AUGMENTED QUALITY

A partire dal 2018 il lavoro congiunto di Direzione Aziendale, Procurement e Qualità ha permesso di agire su quattro fronti propedeutici al consolidamento di partnerships con i fornitori del territorio piemontese e all'efficientamento della gestione dei tempi di transito dei materiali presso il magazzino arrivi ed incremento della qualità:

FASE 1 - miglioramento del sistema di monitoraggio delle non conformità attribuibili ai fornitori di parti meccaniche a disegno, carpenteria metallica e commerciali lavorati, tramite costruzione di un database strutturato, fruibile e condiviso fra enti aziendali;

FASE 2 - serrato utilizzo di strumenti e documentazione per la rendicontazione e trasmissione ai fornitori di segnalazioni di non conformità con sistematica archiviazione della documentazione su server aziendale e report periodici;

FASE 3 - controlli dimensionali di verifica sulle campionature e di accertamento delle non conformità unicamente svolti con strumentazione periodicamente verificata/calibrata presso centri esterni di taratura.

FASE 4 - aggiornamento delle condizioni contrattuali di fornitura con l'integrazione degli aspetti citati nel Codice Etico e nella Politica Ambientale e secondo il programma Osai Augmented Quality;

Quanto sopra esposto ha permesso di avviare un programma incentrato sulla qualità delle forniture, chiamato "Osai Augmented Quality", con un'impostazione rigorosa, leale e professionale basata sull'Indice di Difettosità del Fornitore (IDF) appositamente definito e condiviso. Questo programma che ha vissuto una prima fase di sperimentazione ha coinvolto quattro fornitori storici di parti meccaniche a disegno del territorio, a cui OSAI ha voluto dare fiducia proponendo loro contratti personalizzati di fornitura in "Free Pass", ovvero non soggetti a controllo qualità della merce in ingresso, che riconoscono un premio monetario conseguente ad un miglioramento e conseguente mantenimento del loro IDF.

Tale programma prevede inoltre un disincentivo sottoforma di penali, in caso di mancato mantenimento degli standard qualitativi definiti tra OSAI e il fornitore.

Il programma ha permesso alla Società di ottenere livelli qualitativi maggiori e ridurre i costi derivanti dal controllo qualità delle merci in ingresso, oltre a valorizzare i fornitori locali e contribuire alla loro crescita. Tutti i fornitori che aderiscono al programma Osai Augmented Quality beneficiano inoltre di un vantaggio competitivo rispetto agli altri fornitori del parco nel caso di gare per l'aggiudicazione delle forniture.



7.2 SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

La qualità del prodotto, così come dei servizi ad esso legati, sono intesi da OSAI come requisito centrale da garantire ai clienti.

Nella tabella allegata vengono indicati gli strumenti concreti attraverso i quali l'Azienda attinge - direttamente e senza alcuna delega di attività di

sondaggio a partners esterni - gli elementi utili alla percezione della Soddisfazione del Cliente, che, attraverso un approccio bottom-up sono fondamentali per migliorare costantemente il contesto organizzativo e fidelizzare le aziende che scelgono i prodotti OSAI.

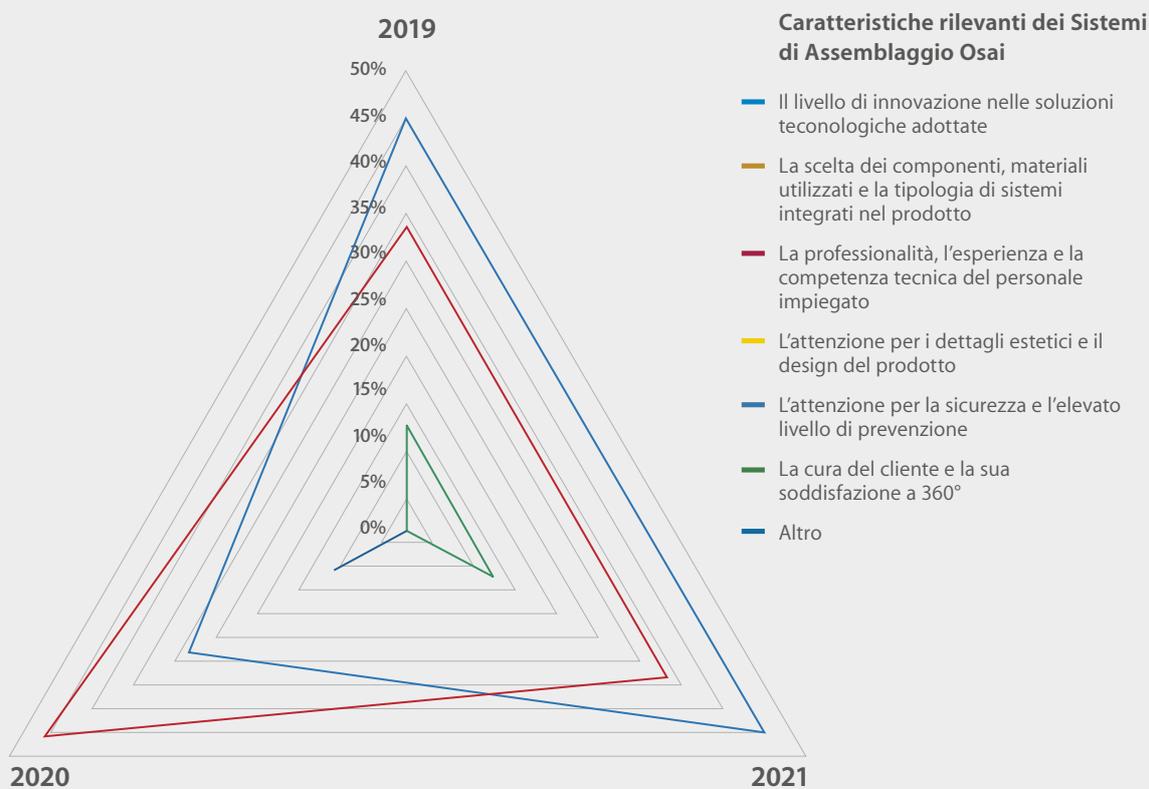
CONTESTO	STRUMENTI PER LA CUSTOMER SATISFACTION
Organizzazione dei processi aziendali	Interviste di Soddisfazione Cliente SGQ
	Autovalutazioni interne SGQ
Collaudo funzionale in OSAI	COLLAUDO FUNZIONALE IN OSAI
	Gestione Open Issues List (OIL)
Post-vendita	Interviste di Soddisfazione Piattaforma Ticketing
	Interviste di Soddisfazione Cliente Osai Academy

La Customer Satisfaction è un tema imprescindibile e primario dei Riesami della Direzione svolti a cadenza annuale e previsti dalla norma ISO 9001:2015. Attraverso questi momenti di analisi multidisciplinare l'Azienda valuta il suo posizionamento sul mercato, aggiorna l'Analisi dei Rischi Aziendali per la Qualità, e stabilisce le azioni op-

portune per gestire le criticità laddove identificate. L'attività di sondaggio della soddisfazione cliente che viene applicata a tutti i clienti, senza esclusioni rispetto al fatturato d'acquisto o all'area geografica, permette di comprendere aspetti cruciali tra i quali i fattori distintivi di OSAI nei mercati di appartenenza.



CARATTERISTICHE DISTINTIVE DEL PRODOTTO OSAI



Nelle surveys sottoposte ai clienti viene richiesto di indicare, tra gli altri parametri, quale, tra 6 fattori disponibili, contraddistingue OSAI rispetto ai propri concorrenti nel mercato di riferimento. I fattori indagati riguardano:

- Il livello di tecnologico ed innovativo delle soluzioni proposte;
- La qualità dei componenti e materiali impiegati nella realizzazione del prodotto;
- La professionalità, l'esperienza e le competenze tecniche dello staff che viene messo a disposizione del cliente;
- L'attenzione al design e alla cura dei dettagli;
- L'elevato livello di sicurezza delle soluzioni proposte e l'attenzione alle tematiche di sicurezza per l'utilizzatore;
- L'attenzione al cliente e l'elevata soddisfazione del cliente;

I dati dell'ultimo triennio mostrano chiaramente che i due fattori distintivi di OSAI sono:

- l'elevato contenuto di innovazione delle soluzioni progettuali proposte;
- le elevate professionalità tecniche e competenze che caratterizzano il personale dello staff messo a disposizione del Cliente;

Gli altri parametri di valutazione, quali ad esempio "la soddisfazione del Cliente", seppure sia sempre presente nelle interviste compilate, viene percepita come aspetto minoritario in relazione ai due fattori caratterizzanti precedentemente elencati.

Il profilo emerso dalle indagini conferma e ribadisce il posizionamento del profilo di OSAI all'interno dei mercati di riferimento quale player di elevato livello in grado di offrire soluzioni innovative e tecnologicamente all'avanguardia che si rivolge ad una clientela con esigenze di soluzioni su misura per l'automazione dei processi produttivi e di test su componentistica di elevato livello tecnologico.