

***I SISTEMI DI GESTIONE INTEGRATA
IL CASO SNAIDERO***



Le
Origini

LE TAPPE STORICHE

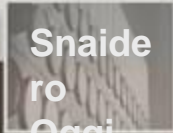
L'azienda viene
fondata nel **1946**
dal Cav. Rino Snaidero

Alla fine degli anni **'50**
Snaidero diventa
un'azienda industriale





Origini



Snaidero
Oggi



60 anni
di
Design

Le
Origini

LE TAPPE STORICHE

Anni '60-'70:
espansione
sul mercato nazionale

Anni '80:
espansione
in ambito Internazionale





Origini



Snaidero
Oggi



60 anni
di
Design

Le
Origini

LE TAPPE STORICHE

Anni '90: crescita attraverso acquisizioni e nascita del Gruppo Snaidero

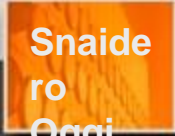
1997: ridefinizione del posizionamento e dell'immagine

2000: leadership di segmento medio-alto, alto sul mercato interno e export





Origini



Snaidero
Oggi



60 anni
di
Design

Snaidero
Oggi

LA MISSION

Produrre esclusivamente cucine, nel rispetto dell'ambiente e solo con materiali migliori è la nostra specialità.

Progettarle per sfidare il tempo e migliorare la qualità della vostra vita, **la nostra**

Edi Snaidero
Presidente e Amministratore Delegato
Snaidero Rino SpA





esci

ATTIVITÀ DEL GRUPPO

Snaidero Group
oggi, la conferma
di un successo.

Dati riepilogativi
del gruppo



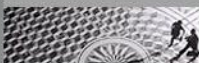
Fatturato consolidato di 268,8 milioni di Euro



8 marchi in portafoglio



6 stabilimenti produttivi in Italia, Francia, Germania e Croazia



12 filiali commerciali



1700 dipendenti



oltre 2000 punti vendita in 80 paesi



continua

LINEE DI BUSINESS DEL GRUPPO

Snaidero Group oggi, la conferma di un successo.

Oggi il Gruppo Snaidero si conferma al **quinto posto** in Europa nella produzione di cucine e uno dei principali protagonisti del settore grazie a una organizzazione articolata su tutte le tipologie di business.

Marchi

Il Gruppo, attraverso il marchio italiano **Snaidero**, i francesi **Arthur Bonnet e Comera**, il tedesco **Rational** e l'austriaco **Regina**, ha consolidato a livello europeo il proprio posizionamento nella fascia medio-alta e alta del mercato puntando su brand fortemente orientati all'innovazione, al design e alla valorizzazione dell'identità di prodotti.



Franchising

Forte di concept unici e di network commerciali in costante espansione e internazionalizzazione come **Cuisines Plus, IXINA e Cuisines Références** il gruppo è oggi leader europeo nella distribuzione in franchising di cucine e di elettrodomestici.



Business to Business

Forte di un portafoglio marchi internazionale e fortemente caratterizzato in termini di design, prodotto, immagine e concept distributivi il Gruppo Snaidero rappresenta oggi, nel mondo, un partner di riferimento per tutti gli operatori del **contract**, nei rapporti con la **moderna distribuzione** e nella realizzazione di **particolari lavorazioni** per partner industriali.



PORTAFOGLIO MARCHI DEL GRUPPO

Snaidero Group
oggi, la conferma
di un successo.

Il portafoglio marchi: molte identità, un solo grande Gruppo.

Marchi

snaidero

rational

Arthur Bonnet
Vivre la cuisine

regina
DES ALIMENTI

COMERA

Franchising

**CUISINES
plus**
CUISINES & SAISON

ixona

**CUISINES
REFERENCES**
LES PROFESSIONNELS DE TALENT

Business to Business

SDI
SLAVONSKA
DRVNA INDUSTRIJA



continua

ATTIVITÀ DEL GRUPPO

Snaidero Group
oggi, la conferma
di un successo.

Stabilimenti e sedi.



continua

LINEE DI BUSINESS DEL GRUPPO



MARCHI

Snaidero Group
oggi, la conferma
di un successo.



Dati 2007

CUCINE PER LA VITA

dal 1946

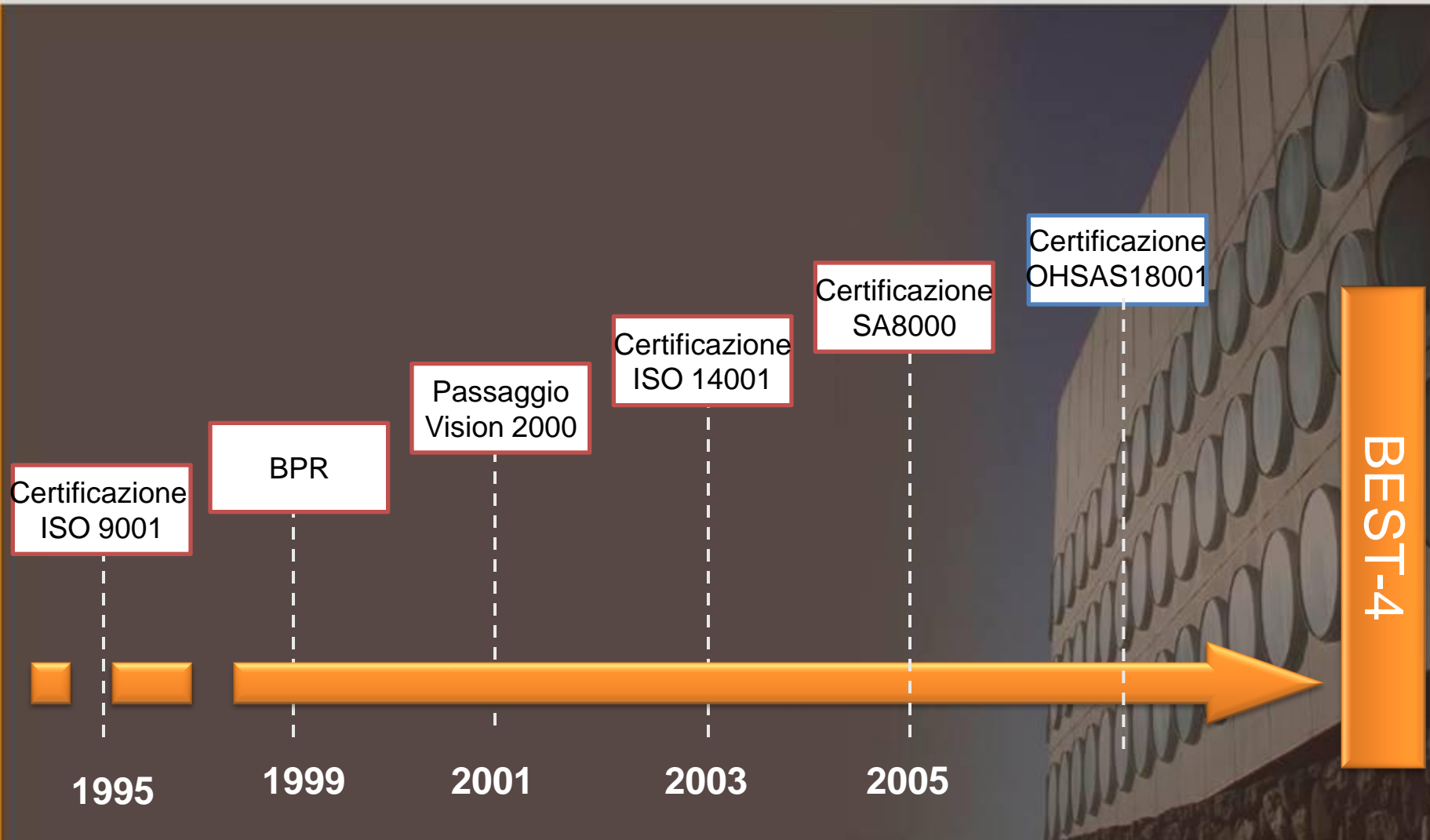


FATTURATO	130,5 mil. Euro
NEGOZI	750
STABILIMENTI	1 Majano
COLLABORATORI	552
MERCATI DI RIFERIMENTO	Italia, Francia, USA, Spagna, Russia
EXPORT	1° esportatore italiano



continua

Un percorso che inizia da lontano...



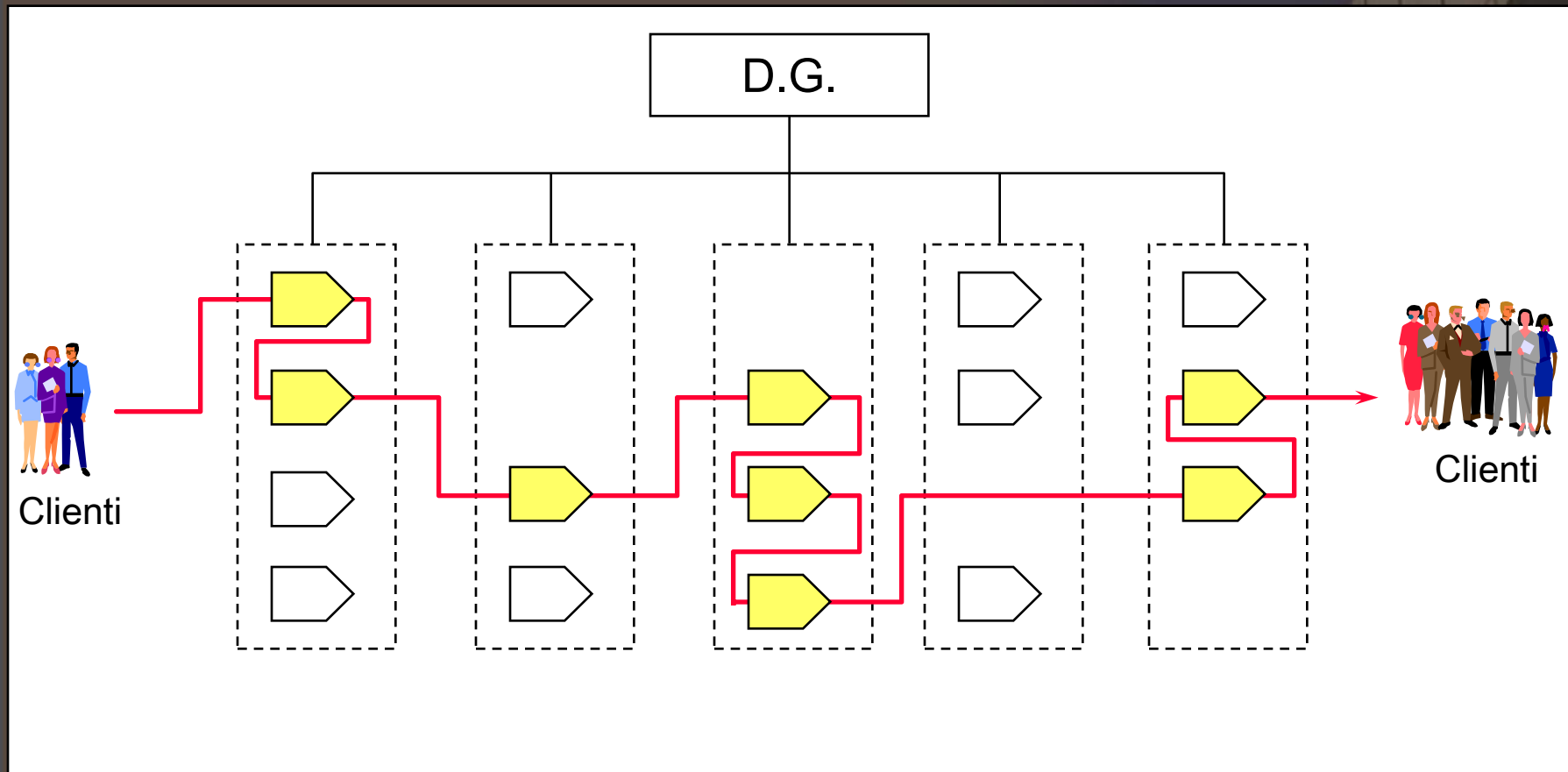
1995: la prima Certificazione ISO 9000

- ▶ La Snaidero è stata fin dalle sue origini votata alla qualità e alla ricerca della soddisfazione del cliente,
- ▶ Questo ha permesso di ottenere, **nel luglio 1995** la certificazione del proprio Sistema Qualità in base alle norme **UNI EN ISO 9001:94, primo produttore di cucine in Italia**

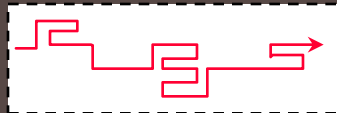
1999: l'introduzione dei processi in Snaidero

- ▶ A **febbraio 1999** inizia il progetto per la riconversione della propria **struttura organizzativa per processi (BPR)**, una delle prime aziende in Italia a intraprendere questo percorso.
- ▶ Obiettivo: **porre la soddisfazione del cliente come obiettivo primario di ogni singolo processo** e, di conseguenza, **dell'intera organizzazione**
- ▶ Ha portato alla suddivisione delle attività in processi, creando una struttura che si va ad affiancare alla tradizionale organizzazione funzionale, più orientata alla gestione della gerarchia
- ▶ L'analisi delle attività e l'ottimizzazione dei processi ha permesso di liberare energia per il **miglioramento continuo**

Funzioni e Processi



Aggregazione per competenze



Aggregazione per obiettivi



Processi aziendali

I principi di base della riorganizzazione

- ▶ Centralità del cliente
- ▶ Centralità delle relazioni umane
- ▶ Eliminazione delle barriere interfunzionali
- ▶ Diffusione della logica cliente/fornitore interno
- ▶ Lavoro in team
- ▶ aumentare la responsabilità dei singoli, lavorare per obiettivi
- ▶ accompagnare l'efficienza con l'efficacia
- ▶ Strategie e operatività in un unico contesto integrato

2001: il passaggio alla Vision 2000

- ▶ **Luglio 2001**: ottenimento della certificazione **UNI EN ISO 9001:2000 "Vision 2000"**, primo produttore di cucine e tra i primissimi del comparto del mobile

CHE COSA E':

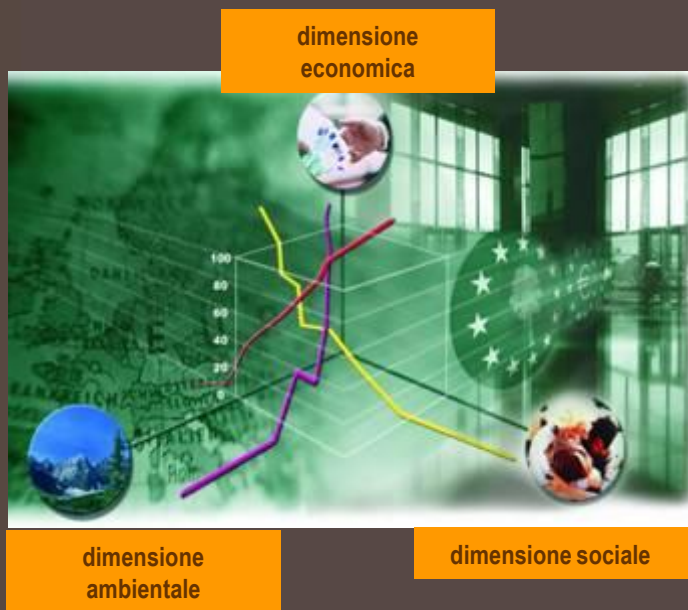
- ▶ Nuova versione delle norme ISO 9000:
 - da "**Assicurazione della Qualità**" (attività coordinate e sistematiche per dare adeguata fiducia al cliente che il prodotto fornito soddisferà i requisiti per la qualità)
 - a "**Gestione per la Qualità**" (comprende anche le attività coordinate per guidare un'organizzazione al fine di soddisfare le esigenze o aspettative espresse o implicite del cliente)
- ▶ Centrale è l'**orientamento al cliente**: l'obiettivo delle organizzazioni deve essere l'**ottenimento della soddisfazione del cliente**

Gli otto principi della Vision 2000

- ▶ Organizzazione focalizzata sul Cliente
- ▶ Leadership
- ▶ Coinvolgimento del personale
- ▶ Approccio ai processi
- ▶ Approccio sistemico alla gestione
- ▶ Miglioramento continuo
- ▶ Decisioni basate sui fatti
- ▶ Partnership con i fornitori

Perfetta aderenza la modello adottato da Snaidero con il BPR

L'allargamento della responsabilità: oltre al cliente...



▶ Ottimizzazione delle esigenze del cliente



SGQ - ISO 9001

▶ Minimizzazione dell'impatto ambientale



SGA - ISO 14001

▶ Sicurezza sui luoghi di lavoro per i propri dipendenti e clienti



**SGS - OHSAS
18001**

▶ Miglioramento delle condizioni di lavoro per i lavoratori e nella catena di fornitura



SGRS - SA 8000

2003: la certificazione ambientale ISO 14001

- ▶ **Dicembre 2003:** Snaidero ottiene, tra le prime aziende del settore, la certificazione ambientale **ISO 14001**

CHE COSA E'

- ▶ La Certificazione del Sistema di Gestione Ambientale (GSA) fornisce agli imprenditori, al management aziendale e agli azionisti la garanzia e la tranquillità che le problematiche di carattere ambientale legate all'attività dell'azienda sono sufficientemente sotto controllo.
- ▶ Questo comporta che:
 - il sistema organizzativo e produttivo rispetta la normativa emanata dalla ISO (International Standardization Organization),
 - attesta la capacità da parte dell'azienda di gestire eventi eccezionali ed emergenze che possano provocare conseguenze dannose per l'ambiente
 - l'azienda si pone come principio assoluto il **miglioramento continuo** anche per quanto riguarda la propria efficienza ambientale

Vantaggi ottenuti

- ▶ miglioramento delle prestazioni ambientali in termini di razionalizzazione e di efficienza;
- ▶ ottimizzazione della gestione aziendale e dei processi lavorativi;
- ▶ maggiore capacità di pianificazione delle risorse interne;
- ▶ miglioramento della competitività dell'azienda sul mercato;
- ▶ maggiore credibilità nei confronti delle componenti sociali di riferimento (comunità, mondo istituzionale, etc.).

- ▶ Esempi: riduzione del consumo di energia elettrica, di aria compressa e di acqua potabile, introduzione della verniciatura ad acqua (al posto di quella a solvente) e alla riduzione delle emissioni in atmosfera dei solventi volatili derivanti dalla verniciatura

La SA 8000

- ▶ **Dicembre 2005**: ottenimento della certificazione **SA8000**, tra le prime aziende del settore

CHE COSA E':

- ▶ modello gestionale di comportamento e di produzione "etica" per le aziende, applicabile anche alla filiera dei fornitori, che assicuri il rispetto di alcune convenzioni internazionali dell'ILO (International Labour Organization).

La SA 8000

► OBIETTIVI:

- assicurare il miglioramento delle condizioni di lavoro per i lavoratori e nella catena di fornitura
- ottica globale e transnazionale essendo applicabile in qualsiasi Paese e organizzazione
- prerequisito è il rispetto della legislazione nazionale vigente nei temi oggetto della norma e dei principi delle undici Convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), della Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti dell'Infanzia e della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani
- introduzione dell'approccio "Sistema di Gestione" sul tema dei diritti del lavoro
- parti interessate come soggetti chiave, anche in fase di funzionamento del sistema

Gli otto requisiti sociali di SA 8000

- ▶ Connessi ai fondamentali diritti umani e dei lavoratori:
 - Lavoro infantile
 - Lavoro obbligato
 - Salute e sicurezza sul lavoro
 - Libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva
 - Discriminazione
 - Procedure disciplinari
 - Orario di lavoro
 - Criteri retributivi
- ▶ A questi si aggiunge l'adozione, da parte dell'azienda, di un sistema di gestione della responsabilità sociale orientato all'autovalutazione ed al **miglioramento continuo**.

Vantaggi attesi

- ▶ contribuire alla creazione di un clima aziendale migliore, più sicuro e motivante, con beneficio per attrarre personale qualificato e coinvolto
- ▶ favorire il rafforzamento della culturale dei dipendenti sui temi sociali trattati
- ▶ contribuire a migliorare le relazioni interne tra lavoratori e imprenditori
- ▶ porre le basi per una riduzione delle potenziali situazioni di incidente sul lavoro
- ▶ accrescere il valore del prodotto tramite il rafforzamento della reputazione sul mercato basata sullo sviluppo di un rapporto di fiducia, stabile e duraturo con i consumatori/clienti;
- ▶ ridurre i rischi di iniziative di boicottaggio da parte di organizzazioni terze
- ▶ facilitare l'accesso alle fonti di finanziamento in virtù della riduzione del rischio
- ▶ migliorare i rapporti con le istituzioni che svolgono specifici compiti (es. enti di previdenza e di sicurezza nei luoghi di lavoro)
- ▶ migliorare le modalità di controllo sulla catena di fornitura

I prossimi passi

- ▶ Per completare questo percorso l'azienda si è posta due ulteriori obiettivi:
 - Il raggiungimento della certificazione sulla sicurezza **OHSAS18001**
 - Il raggruppamento delle 4 certificazioni all'interno delle **BEST-4**

La OHSAS 18001

- ▶ Obiettivo dell'azienda è quello di ottenere la certificazione OHSAS18001

SCOPO:

- ▶ Contribuire a **proteggere** la salute dei lavoratori dai **rischi** potenziali delle proprie attività, prodotti e servizi e migliorare la qualità dell'ambiente di lavoro
- ▶ Un'organizzazione il cui sistema di gestione comprende un SGS ha una **struttura** che permette di equilibrare e integrare gli interessi economici con quelli di sicurezza

Benefici attesi

- ▶ **Migliore immagine dell'azienda sul mercato:** pubblicità positiva dell'azienda verso i Clienti ed i fornitori, promozione e diffusione di un'immagine di sviluppo moderno ed efficiente
- ▶ **Riduzione dei costi:** maggiore efficienza dell'organizzazione, minimo rischio di sanzioni o di multe per inadempienze ad obblighi di legge, minori costi di intervento e ripristino in caso di incidente
- ▶ **Ambiente di lavoro:** motivazione, coinvolgimento e partecipazione attiva del personale alla gestione delle tematiche riguardanti la sicurezza, per promuovere una mentalità più attenta e consapevole
- ▶ **Garanzia della conformità legislativa:** minimo rischio di violare gli obblighi di legge, possibilità di instaurare con le autorità e gli enti pubblici un rapporto aperto e di collaborazione
- ▶ **Riduzione del rischio di incidenti che implicano responsabilità:** prevenzione efficace delle situazioni di emergenza e dell'accadimento di infortuni ed incidenti, gestione pronta ed organizzata delle situazioni di emergenza

Best-4



Best-4: obiettivi

- ▶ **L'obiettivo** è quello di integrare le differenti variabili, fortemente correlate, legate alla competitività di un'azienda:

QUALITÀ

massimizzare il valore per gli azionisti, coniugando le esigenze qualitative (del mercato e interne) con soluzioni di estrema efficacia per i costi

AMBIENTE

Perseguire il rispetto dell'ambiente, con particolare attenzione alle parti interessate e ai costi/rischi ambientali

SICUREZZA

il rispetto delle problematiche di salute e sicurezza dei lavoratori, aventi influenza sulla produttività della forza lavoro e sugli elevati costi della "non-sicurezza"

ETICA

l'impatto sociale, inteso come presidio verso la corretta gestione dei diritti dei lavoratori e delle filiere produttive, specialmente se delocalizzate in paesi lontani

- ▶ Questo è possibile attraverso uno schema di certificazione che prevede l'applicazione di un sistema gestionale integrato.

Best-4: vantaggi

- ▶ ottimizzazione degli investimenti e delle risorse
- ▶ incremento dell'efficacia operativa
- ▶ semplificazioni rispetto ai singoli modelli separati

ottenibili attraverso:

- ▶ Produzione di documentazione per i sistemi di gestione più efficace (manuale e procedure integrate dove conveniente)
- ▶ Attuazione di funzioni ed attività **armonizzate** per le diverse attività (riesami, formazione, audit interni
- ▶ Audit integrati (un team unico per le 4 variabili)

A che punto siamo...

Primi esempi di integrazione: siamo partiti con l'integrazione di alcune procedure operative:

- ▶ **FORMAZIONE ED ADDESTRAMENTO:** è stata creata un'unica procedura operativa, accentrando la gestione della formazione ed addestramento, trasversale a qualità ambiente, sicurezza ed etica, in un unico punto
- ▶ **Coinvolgimento e valutazione dei fornitori:** in questi mesi stiamo lavorando per creare un unico momento di valutazione e validazione dei fornitori, che valuti tutti gli aspetti interessati (qualità, servizio, etica, ambiente)