

Electrolux

Un percorso per la salvaguardia delle produzioni Italiane



Electrolux

Electrolux in Italia

Electrolux Italia S.p.a. è parte del Gruppo Electrolux, uno dei leader mondiali nel campo degli elettrodomestici per uso professionale e domestico, con oltre 40 milioni di prodotti venduti ogni anno in 150 Paesi e una gamma di prodotti che comprende: frigoriferi, lavastoviglie, lavatrici, aspirapolvere e piani cottura, venduti sotto marchi prestigiosi quali Electrolux, AEG-Electrolux, Zanussi, Eureka e Frigidaire.

Oggi il Gruppo Electrolux impiega **in Italia 6185 addetti sui 25000 presenti in tutta Europa**, di cui 4.540 operanti nei **5 stabilimenti** che producono sia per il mercato professionale che per quello domestico:

- Porcia (PN), dove si producono lavabiancheria e lavasciuga, con 1.100 addetti;
- Susegana (TV), dove si producono frigoriferi e congelatori, con 1.027 addetti;
- Forlì, dove si producono piani cottura e forni, con 790 addetti;
- Solaro (MI), dove si producono lavastoviglie, con 963 addetti.
- Vallenoncello (PN), dove si producono le apparecchiature professionali per la ristorazione e il lavaggio dei tessuti, con 418 operai coinvolti nella produzione locale e 470 impiegati.

Per il Gruppo, **l'Italia rappresenta quindi il Paese a più alto impegno in termini di addetti** e vi colloca la maggior parte delle produzioni dell'Europa Occidentale nonché i centri globali di ricerca e una parte importante delle strutture di governo logistico. La maggiore concentrazione europea di competenze di alto livello che coinvolge oltre 800 ingegneri, tecnici e professionisti.

Scenario Globale

Il mercato degli elettrodomestici sta vivendo una fase di radicale trasformazione del suo assetto competitivo con effetti di grande portata sia a livello globale sia a livello europeo.

Da un lato, la **pressione competitiva è costantemente in crescita su scala globale ed europea**. Tra il 2008 e il 2012, a fronte di un calo del 10% nelle aree mature dell'Europa e Nord America, il mercato globale degli elettrodomestici ha registrato una crescita del 13% che tuttavia si è verificata solo nei cosiddetti Paesi Emergenti, e in particolare nell'estremo oriente, ed è andata ad **esclusivo beneficio dei grandi nuovi produttori asiatici e turchi**.

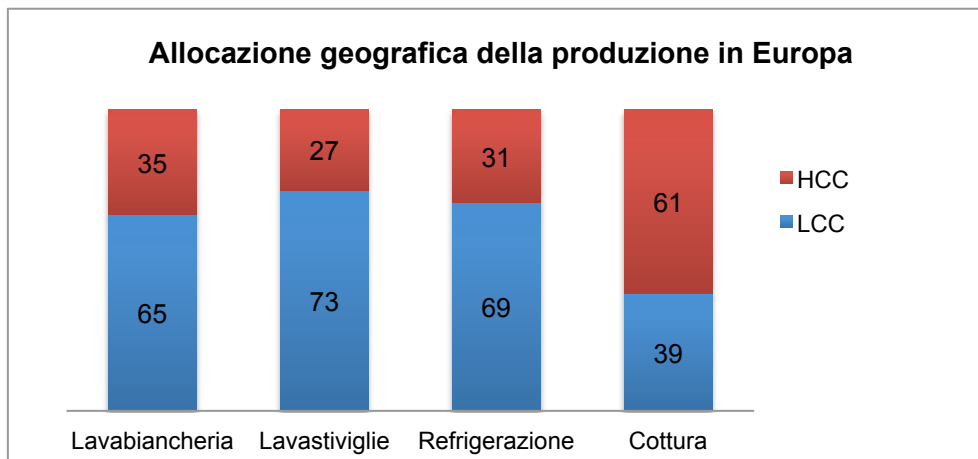
Si tratta di *competitors* di livello globale con una consolidata presenza anche in Europa, dove offrono prodotti a elevate prestazioni in tutti i segmenti di offerta, con una crescente aggressività anche nelle parti alte del mercato. Ciò deriva dalla loro capacità di coniugare ricerca e innovazione con sistemi di produzione a costi molto bassi, basati in aree geografiche aventi livelli medi di costo del lavoro fortemente competitivi (Turchia, Asia, Est Europa).

Il **mercato europeo**, per converso, si prevede **stagnante o a crescita molto moderata** per i prossimi anni, con una tendenza a una crescita più rapida nei mercati dell'Est Europa e dell'area doganale CIS (ex URSS). Tuttavia, il prezzo medio in questi Paesi è nettamente inferiore rispetto a quello dell'Europa occidentale, con punte anche superiori ai 100 euro di differenza. Tale dinamica agisce come forte freno nella penetrazione delle produzioni Italiane e più in generale delle produzioni dell'ovest Europa nei segmenti di massa dei mercati dell'Europa orientale.

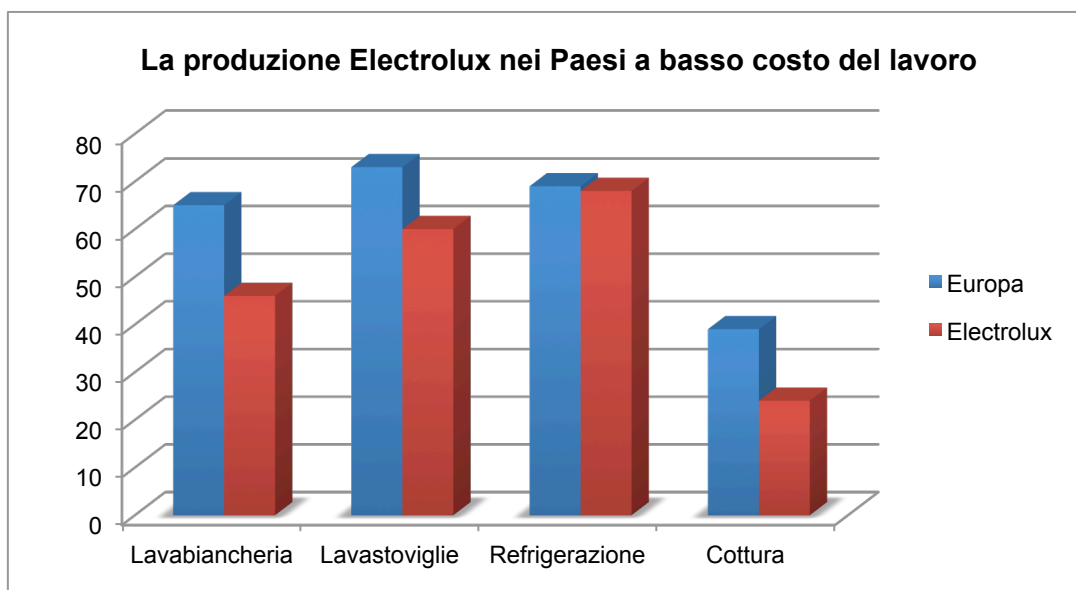


Il **segmento di mercato più colpito** da queste dinamiche è sicuramente quello degli elettrodomestici a **libera installazione**, da sempre più esposti alla competizione internazionale rispetto al segmento dell'incasso (*built in*). Le apparecchiature a libera installazione rappresentano oltre l'80% del mercato dei frigoriferi e delle lavabiancheria e oggi la maggior parte delle produzioni nel cosiddetto "free standing" è allocata nei Paesi a basso o a bassissimo costo.

Negli ultimi anni, infatti, il **baricentro produttivo Europeo è drasticamente migrato verso i Paesi a basso costo (LCC)**, riducendo di conseguenza la quota produttiva allocata nei Paesi dell'Europa occidentale (HCC).



Rispetto alla media europea di concentrazione dei Paesi a basso costo del lavoro, dalla seguente immagine è possibile notare come il piano produttivo di Electrolux risulti fortemente sbilanciato verso i Paesi ad alto costo del lavoro, in particolare nel settore del lavaggio, che per oltre il 90% è di libera installazione. Infatti, rispetto alla media europea, Electrolux impiega nei Paesi a basso costo del lavoro: il 60% della forza produttiva nel settore del lavaggio delle stoviglie e il 24% in quello della cottura. Da questo punto di vista, l'unico comparto in linea con la media europea risulta quello dedicato alla refrigerazione.





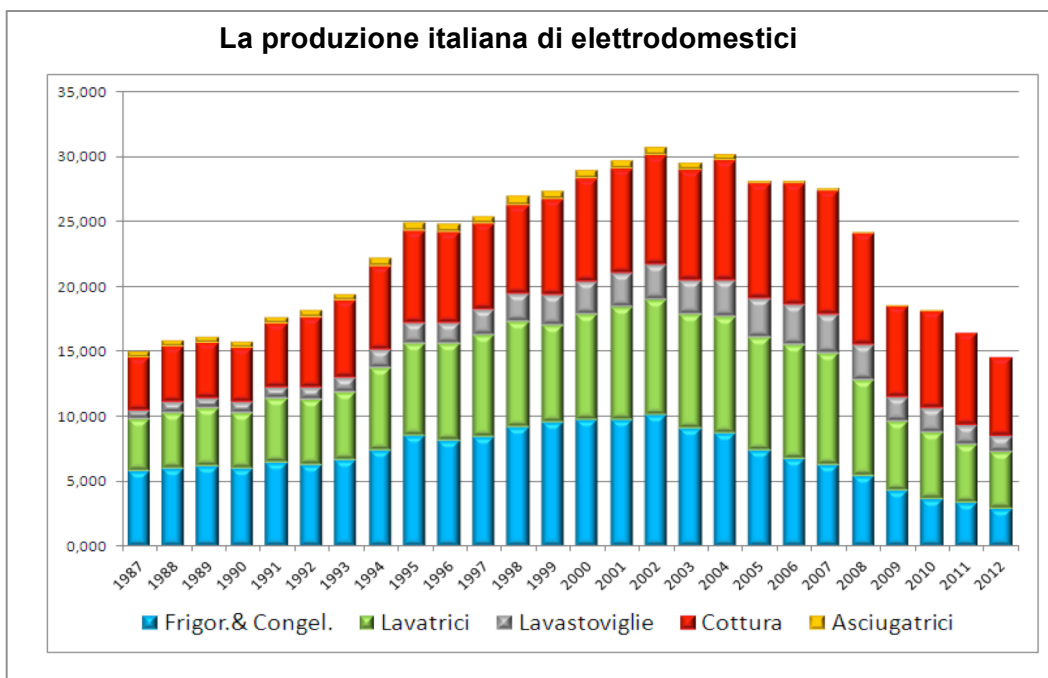
Il comparto da installazione è quello che ha subito in misura maggiore la pressione verso il basso delle dinamiche di mercato. Infatti, in questo settore, il prodotto deve essere accompagnato da un servizio che permetta l'integrazione con **il mercato delle cucine componibili**: coordinamento estetico, completezza di offerta e alti livelli organizzativi pre e post vendita.

Il segmento *built in*, tuttavia, è colpito dal calo dei consumi, dovuto alla crisi, in particolare in Italia (terzo paese europeo per dimensioni di mercato) e in Sud Europa. Inoltre, il progressivo divaricarsi della forbice di costo del lavoro tra paesi dell'Est Europa rispetto ai paesi ad alto costo tende ad allargarsi sempre di più con potenziali rischi di sostenibilità proiettata negli anni futuri.

Alcuni **produttori storici**, da sempre posizionati su prodotti di alta gamma, **per reagire alla aggressività dei nuovi competitors, specialmente nei segmenti a libera installazione, hanno rivisto le loro strategie di marca e di prezzo, impegnando le loro marche premium anche su segmenti di prezzo medio/basso**. Tale manovra è stata facilitata e resa sostenibile dal loro posizionamento leader (anche di prezzo) in alcuni mercati ad alto valore (mercato tedesco con domanda più sostenuta a valore e volume), e dalla forte appetibilità di marca.

Scenario italiano

In questo scenario **la produzione italiana di elettrodomestici si è drasticamente contratta tornando ai livelli del 1988** (15 milioni di pezzi), rispetto ad un picco raggiunto nel 2003 di 30 milioni di unità.



La crisi ha investito **tutti i principali produttori di grandi elettrodomestici presenti in Italia**, che hanno dovuto attivare molteplici azioni difensive tese a preservare la sostenibilità della offerta delle fabbriche e gli equilibri competitivi.



Electrolux

Il costo del lavoro, e in particolare il costo dell'ora lavorata (un'ora di lavoro è in generale il contenuto di lavoro necessario a produrre un elettrodomestico), **costituisce un fattore cruciale di competitività**. Infatti, materie prime e componenti possono essere considerate invariabili di differenziale di costo. Il costo del lavoro Electrolux in Italia si attesta su circa **24 euro/h**, mentre in altri Paesi europei è decisamente inferiore (ad esempio in Electrolux in Polonia si attesta a circa **6, euro/h**).

Il costo del lavoro in Italia è, infatti, fortemente influenzato dal **cuneo fiscale** che incide in maniera determinante nella composizione del costo aziendale e nella formazione del salario netto disponibile ai lavoratori, che è soggetto alla negoziazione diretta tra Azienda e organizzazioni sindacali.

In una visione prospettica il **differenziale competitivo** connesso al costo del lavoro è **destinato ad allargarsi** nel corso dei prossimi anni, appesantendo ulteriormente la sostenibilità competitiva delle produzioni italiane.



La situazione di Electrolux

Le dinamiche di mercato descritte hanno coinvolto il settore EMEA (Europa Medio Oriente e Africa) di Electrolux *Major appliances* provocando:

- una caduta negli ultimi 3 anni della percentuale di profittabilità industriale prima dei costi di commercializzazione (Marketing, vendite, pubblicità) e di head office (Amministrazione, uffici, etc), giunta ben al di sotto dei livelli fisiologici necessari alla sostenibilità;
- una riduzione degli utili;
- la perdita di quote di mercato in alcune aree geografiche e in alcuni segmenti di prodotto a favore dei nuovi *competitors*.

Per contrastare tali tendenze, si renderanno **necessari interventi**:

- **sulla competitività dei prodotti e dei processi di produzione** anche con lo scopo di meglio operare nei mercati attualmente in crescita (Est Europa, Russia e Far East) dove, tuttavia il prezzo medio di vendita a parità di specifiche tecniche è sensibilmente inferiore;
- **nella struttura dei costi operativi di marketing e vendite e di head office**, al fine di ristabilire un livello di profittabilità sostenibile;
- **nell'aggiustamento delle strategie commerciali**, adattandole ai movimenti dei nuovi concorrenti e nell'innovazione di prodotto focalizzata ai segmenti a maggior valore e maggiore potenzialità di crescita.

Le strategie di Electrolux

Di fronte alla fase critica Electrolux ha deciso di lanciare un programma Europeo di **riduzione e razionalizzazione dei costi di commercializzazione e di staff** allo scopo di rendere i costi coerenti con l'attuale situazione competitiva pur mantenendo una forte efficienza dei servizi al mercato. Il peso finanziario di strategie correttive non può gravare solo sulle strutture produttive ma deve coinvolgere tutte le strutture operative.

Gli investimenti in innovazione di prodotto verranno concentrati nelle aree con maggiori prospettive di crescita, particolarmente sui segmenti alti della domanda e sul settore delle apparecchiature da incasso.

A fronte di una concorrenza che opera, specialmente nei segmenti a libera installazione, con gamme ridotte e non differenziate tra i diversi Paesi, e quindi con minori investimenti e costi per le varianti offerte al mercato, **l'offerta verrà ridotta di complessità** con gamme più mirate sulle esigenze di consumo anche abbandonando, se necessario, micro segmenti costosi e non profittevoli.

E' stato deciso di avviare e concludere, in tempi coerenti con le necessarie decisioni operative in termini di allocazione di investimenti, un'**analisi in profondità del set up industriale** con l'obiettivo di armonizzare i nostri costi di prodotto alla rapida evoluzione di mercato. Ciò si è tradotto in Italia nell'avvio di un'indagine di sostenibilità di tutte le fabbriche italiane con l'obiettivo di individuare percorsi praticabili che armonizzino le esigenze di competitività sostenibile dell'offerta EMEA e la salvaguardia delle produzioni in Italia.

I differenziali competitivi verranno esaminati in funzione delle specifiche caratteristiche ed esigenze competitive dei diversi segmenti coinvolti in una prospettiva di comparazione internazionale, verificando la praticabilità di progetti comuni e iniziative specifiche.



Le misure presentate ai sindacati

A fine gennaio, Electrolux ha presentato un **pacchetto di misure volte a ridurre il costo del prodotto** che appesantisce gravemente la competitività delle proprie fabbriche italiane. Considerata l'impossibilità dell'Azienda di intervenire sui fattori di costo legati all'approvvigionamento di materie prime ed energia, i piani industriali proposti sono stati modulati sulle uniche leve a disposizione delle parti: l'organizzazione del lavoro e il suo costo.

Il **primo gruppo di azioni**, comune a tutti gli impianti di produzione, è volto a **ridurre il costo dell'ora lavorata nell'attuale regime di 6 ore** in costante applicazione della solidarietà. La solidarietà definita con l'accordo del 22 marzo 2013, ha, infatti, consentito di contenere parzialmente gli effetti inflattivi e i costi indiretti degli ammortizzatori sociali, ma anche e soprattutto di riassorbire una parte significativa delle eccedenze. Alla luce di questo assunto, Electrolux ha presentato delle ipotesi di lavoro:

1. la sospensione dei premi di risultato e del pagamento aggiuntivo delle festività coincidenti con il sabato e la domenica, una rimodulazione delle assemblee al regime orario di 6 ore in solidarietà, una riduzione dei permessi sindacali, la rimodulazione a 6 ore delle pause per effetti stancanti. Nel complesso, tale ipotesi di **riduzione di 3 Euro del costo dell'ora lavorata avrebbe un impatto immediato del 9% sulla retribuzione netta, quantificabile in circa 130-150 Euro al mese in media a seconda della posizione presa in considerazione**, e del 13-14% nell'eventuale triennio successivo, per il congelamento degli effetti inflattivi. L'assunto di base è quello di ridurre il costo dell'ora lavorata ma si tratta di una ipotesi che potrebbe essere integrata o sostituita con proposte avanzate dalle Autorità pubbliche che potrebbero ridurre il costo del lavoro attraverso leve fiscali e contributive in grado di annullare o mitigare gli effetti sul salario;
2. Una sterilizzazione degli aumenti contrattuali previsti dal CCNL, stimati in un 2,2% annuale, che incrementano il differenziale competitivo tra il costo dell'ora lavorata in Italia e i Paesi dell'Europa dell'Est. Tale proposta si concretizzerebbe con l'assorbimento degli aumenti in questione da parte di uno dei premi aziendali residui fino a concorrenza del CCNL, per circa 3 anni.
3. Il congelamento degli scatti di anzianità, pari allo 0,5% annuo.

Le azioni così proposte di riduzione del costo dell'ora lavorata e di annullamento dell'effetto inflattivo incideranno positivamente sul costo del prodotto e in particolare su costi variabili e costi fissi. Sulla base di questo presupposto, Electrolux ha poi elaborato delle **ipotesi di intervento sia in termine di prodotti che in termini di logica industriale** da implementare nel quadriennio 2014-2017 per salvaguardare e migliorare la produzione di tre categorie di prodotto. I piani industriali presentati prevedono:

Per l'impianto di Solaro:

1. Interventi di riorganizzazione e ottimizzazione della produzione attraverso:
 - i. azioni di investimento in nuove linee produttive e in automazione;
 - ii. il riallineamento di tutte le cadenze produttive a 90 pezzi ora con ribilanciamento dei carichi nel pieno rispetto delle normative e con interventi sull'ergonomia;
2. Un aumento dei volumi produttivi del 30%, da 654.000 pezzi del 2013 a 850.000 nel 2017 grazie ad azioni sul prodotto e di riduzione costi;
3. Limitati impatti sull'occupazione di 57 unità grazie al mantenimento del regime delle 6 ore (che aumenterebbero a 182 in caso di regime a 8 ore).



Per l'impianto di Forlì

1. Interventi di riorganizzazione e ottimizzazione della produzione attraverso:
 - i. Una revisione dei processi produttivi;
 - ii. Il riallineamento delle cadenze produttive delle linee per la produzione di 78 piani l'ora e 85 forni, con un ribilanciamento dei carichi nel rispetto delle normative e con interventi sull'ergonomia;
2. Investimenti di oltre 28 milioni di Euro in prodotto, processo e sicurezza;
3. Un aumento dei volumi produttivi del 10%, da 1.270.000 pezzi del 2013 a 1.400.000 nel 2017 grazie ad azioni sul prodotto e alla riduzione dei costi;
4. Limitati impatti sull'occupazione di 30 unità grazie al mantenimento del regime delle 6 ore e al raggiungimento dei volumi attesi (che aumenterebbero a 160 in caso di regime a 8 ore).

Per l'impianto di Susegana

1. Una revisione dei processi produttivi legati al reparto evaporatori; l'introduzione di automazioni e il completamento dell'attività in outsourcing;
2. Investimenti di circa 23 milioni di Euro in prodotto, processo e sicurezza;
3. Il mantenimento volumi produttivi a livello di 710.000 pezzi grazie ad azioni sul prodotto e di riduzione costi;
4. Limitati impatti sull'occupazione di 110 unità grazie al mantenimento del regime delle 6 ore (che aumenterebbero a 331 in caso di regime a 8 ore).

L'obiettivo dell'Azienda è quindi quello di rendere più efficienti e competitivi gli investimenti in innovazione avviati in Italia, che negli ultimi cinque anni sono stati complessivamente superiori a 245 milioni di Euro, pari a circa 50 milioni di Euro l'anno. L'adozione delle precedenti misure volte alla riduzione del costo del lavoro e alla riorganizzazione dello stesso, infatti, permetterebbe al Gruppo di **investire ulteriormente per aumentare l'innovazione di prodotto e di processo**. In quest'ottica, nel quadriennio 2014-2017, Electrolux potrebbe investire ulteriori 40 milioni di Euro nell'impianto di Solaro, 28 milioni di Euro per quello di Forlì e circa 23 milioni a Susegana.

Tuttavia, Electrolux ritiene opportuno precisare che alla luce delle evidenze raccolte fino a fine gennaio, **le criticità rilevate nel comparto del lavabiancheria non hanno permesso la definizione di un piano industriale** che, compatibilmente con le proposte avanzate per gli altri siti produttivi, fosse in grado di garantire alle produzioni di Porcia un adeguato livello di competitività.

Infatti, nemmeno il mantenimento del regime a 6 ore in solidarietà per gestire al meglio le eccedenze, l'applicazione delle riduzioni di costo dell'ora lavorata attese e i possibili interventi di riorganizzazione e ottimizzazione produttiva riuscirebbero a colmare la riduzione del costo necessaria ad attrarre investimenti sulla nuova piattaforma di lavatrici.

Il 17 febbraio Electrolux si è impegnata a presentare un **piano industriale per Porcia** che potrà mettere a punto **una volta conclusa l'indagine di sostenibilità**, pur auspicando nel frattempo la definizione di eventuali ulteriori contributi provenienti da altri soggetti locali o nazionali in grado di aggiornare lo stato di contenimento del costo del prodotto nel settore del lavaggio.