



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**Analisi di mercato via web nel B2B: il caso
Loccioni nel settore home appliances**

**Market analysis via web in the B2B: the
Loccioni case in the home appliances sector**

Relatore:

Prof. Valerio Temperini

Rapporto Finale di:

Alessandro Bonvini

Anno Accademico 2020/2021

INDICE

Introduzione	1
1. Capitolo: Il Marketing business to business	2
1.1 I mercati B2B e il marketing B2B	2
1.2 Strategie di marketing	3
2. Capitolo: Il caso Loccioni: analisi di mercato nel settore home appliances	5
2.1 Analisi mondiale del mercato home appliances	5
2.2 Analisi regionale del mercato home appliances	12
2.2.1 North America	13
2.2.2 Latin America	15
2.2.3 Europe, Middle-East and Africa	16
2.2.4 Asia Pacific	20
3. Capitolo: I principali leader del settore	22
3.1 B/S/H	23
3.2 Electrolux	26
3.3 Whirlpool	30
3.4 Haier	33
4. Capitolo: Loccioni, sviluppo del progetto Home	36
4.1 Loccioni, impresa e sostenibilità	36
4.2 Sviluppo del progetto di mercato Home	39
Conclusioni	45
Bibliografia	46
Sitografia	47

INTRODUZIONE

Il seguente elaborato si pone l'obiettivo di fornire una visione a 360° della panoramica mondiale del settore degli elettrodomestici, offrendo un'analisi dei numeri, delle tipologie di elettrodomestico, dei principali attori del settore, dei trend tecnologici e delle prospettive future.

In un anno di rilevanza storica, come quello appena trascorso, è inevitabile non citare le conseguenze che la pandemia ha portato al settore e le modifiche che hanno portato alla variazione delle abitudini dei consumatori.

La prima parte si propone di introdurre l'argomento del mercato e del marketing business to business, soffermandosi sulla finalità dell'attuazione di strategie di marketing.

Successivamente, il lavoro svolto si prefigge l'obiettivo di analizzare, a livello mondiale e delle macroaree regionali, il mercato del settore elettrodomestico, contestualizzando il periodo storico e le diversità tra le regioni.

Nella parte centrale dell'elaborato verranno studiati dettagliatamente i maggiori leader del settore, centrando l'attenzione sulle tendenze tecnologiche che faranno da padrone della scena mondiale dei prossimi anni. Infine, si tratterà del periodo trascorso in Loccioni, impresa leader nel settore della misura, proponendo un piano di sviluppo del progetto home, in relazione all'analisi condotta precedentemente.

1. IL MARKETING BUSINESS TO BUSINESS

1.1 I mercati B2B e il marketing B2B

Per poter descrivere il marketing, cosiddetto, business to business, occorre definire precedentemente il concetto di mercati business to business.

I mercati appena citati sono i mercati dove i clienti non sono consumatori ma sono organizzazioni, nella sua accezione più ampia, ovvero imprese industriali, commerciali o di servizi, ma anche diverse istituzioni ed enti pubblici o privati.

Vi sono alcuni tratti frequentemente ricorrenti nei mercati in cui clienti sono le imprese che possono essere considerati distintivi perché assenti, o meno marcati, nei mercati dove i clienti sono i consumatori. Si rilevano, quindi, le seguenti caratteristiche tipiche:

- concentrazione: esiste una maggiore concentrazione, in termini di numero e peso relativo dei clienti e fornitori, spesso anche in termini geografici;
- eterogeneità: diventa necessaria la varietà nei contenuti e nell'importanza delle relazioni che un'azienda ha con i clienti e con i fornitori;
- continuità: il processo di vendita si concretizza in un flusso continuo di episodi di scambio in cui cliente e fornitore interagiscono nel tempo;
- cambiamento continuo: emergono situazioni che necessitano la risoluzione tramite conseguenti modifiche degli aspetti del flusso di forniture.

Il marketing, nella sua accezione generale, è definito come “ *le attività, l'insieme delle istituzioni e dei processi per creare, comunicare, fornire e scambiare le proposte che hanno valore per i consumatori, clienti, partner e per le società in*

generale” (American Marketing Association, 2007). Quando il mercato è caratterizzato da una struttura business to business, variano i compiti e le funzioni attribuite al marketing. La funzione principale del marketing B2B è la responsabilità per la gestione delle singole relazioni che a sua volta consiste nell’avviare, sviluppare, mantenere e, quando opportuno, sciogliere le relazioni con i clienti. Ciò implica interpretare le esigenze del cliente e costruire i contenuti della relazione nei suoi vari aspetti. Inoltre, il marketing B2B ha l’obiettivo di controllare e gestire la posizione dell’azienda nella rete di mercato, ossia il portafoglio delle relazioni. Questo comporta dover allocare le risorse tra le diverse relazioni nonché sfruttare il potenziale contributo di queste allo sviluppo delle capacità dell’azienda stessa. Concepire, creare e trasferire valore al cliente sono i punti cardine delle attività di marketing, non solo nei mercati business to business. La centralità della creazione del valore nei processi di scambio diventa evidente nei mercati B2B in quanto il valore economico rappresenta per i clienti business il principale criterio di scelta del fornitore. Costruire relazioni di valore per il cliente è un processo nel quale concorrono dimensioni economiche, sociali e tecnologiche, e in ognuna di queste le soluzioni emergono e vengono modificate in interazione tra fornitore e cliente.

1.2 Strategie di Marketing

L’idea di strategia si basa sul convincimento che assumere una visione di lungo termine di un problema possa aiutare a capire che cosa conti veramente per

mantenere una posizione vantaggiosa nel mercato e per il perseguire determinati obiettivi. La nozione di strategia è ambivalente e abbraccia simultaneamente tanto le idee quanto i comportamenti. Può essere, quindi, concepita come un'idea o un piano, oppure come l'insieme di comportamenti e scelte di fatto. Le idee o i piani e i comportamenti sono, dunque, cose diverse e spesso distanti tra loro. Le idee sono sempre individuali, per cui possono essere condivise solo in parte. Quindi, la strategia di mercato di un'impresa fa riferimento alla condotta di mercato effettiva, vanno considerati i risultati dell'azione strategica nella prospettiva dei clienti e ciò che è stato fatto nei loro confronti. La condotta dell'impresa riflette le idee e le interpretazioni degli individui dell'organizzazione. L'approccio al business e di conseguenza la strategia, varia da impresa ad impresa. La strategia implica un intento, ovvero un orientamento al futuro nello scopo, negli obiettivi e nei cambiamenti ritenuti utili rispetto a ciò che è stato fatto in passato. La strategia prevede una dimensione temporale di sviluppo e di cambiamento futuro. Una visione ampia e nel lungo periodo assume un ruolo importante per orientare la strategia di mercato e per conseguire gli obiettivi che si vogliono perseguire. Infine, sono due gli obiettivi della "gestione strategica": il primo è quello di dare sistematicità e diffondere nell'impresa la comprensione dei meccanismi e dei comportamenti di mercato; il secondo è quello di mettere in luce aspetti e problemi ai quali non si sa dare risposta, ma che necessitano di essere monitorati, affrontati e risolti in futuro.

2. IL CASO LOCCIONI: ANALISI DI MERCATO NEL SETTORE HOME APPLIANCES

2.1 Analisi mondiale del mercato home appliances

Quando si parla di elettrodomestico dobbiamo considerare i dispositivi e le piccole macchine elettriche impiegati per usi domestici. Il contesto innovativo pone l'attenzione dell'evoluzione sull'interconnessione esistente tra la tecnologia e gli apparati elettrodomestici. Su questa linea possiamo distinguere due grandi *ere storiche*. La prima termina intorno alla fine del primo decennio degli anni 2000, nella quale l'innovazione era contraddistinta principalmente dall'invenzione di nuovi prodotti, quali lavastoviglie o asciugatrici, che andavano ad assortire la gamma di elettrodomestici.

La soddisfazione dei bisogni dei consumatori è al centro dell'innovazione. Il frigorifero, ad esempio, ha garantito il bisogno impellente di conservare il cibo per un periodo di tempo più lungo. La lavatrice ha assicurato la necessità di prolungare la vita degli indumenti. Una volta colmati i bisogni cosiddetti primari, le novità si sono concentrate sul miglioramento della vita domestica di tutti i giorni e sono guidate dallo scopo di soddisfare i bisogni secondari.

La seconda era, che va dall'inizio del secondo decennio degli anni 2000 ad oggi ha puntato allo sviluppo del comfort e dei servizi legati agli elettrodomestici, focalizzandosi principalmente sui prodotti già esistenti. Come accennato nelle righe precedenti, l'evoluzione degli ultimi anni è rivolta prevalentemente alla connettività a 360°. Inoltre, l'interesse del consumatore non è più diretto

semplicemente ai propri bisogni ma anche ad aspetti come la sostenibilità, il consumo energetico e il rispetto dell'ambiente in cui viviamo.

Il mercato elettrodomestico è suddiviso in due segmenti principali:

- grandi elettrodomestici;
- piccoli elettrodomestici.

Tra i grandi elettrodomestici vengono considerati gli apparati di refrigerazione (frigorifero e freezer), di lavaggio (lavatrice e asciugatrice), da cucina (piano cottura, forno e lavastoviglie) e di climatizzazione (condizionatori e stufe).

I piccoli elettrodomestici sono, ad esempio, robot da cucina, macchina da caffè, robot per la pulizia e tutti gli altri apparecchi elettronici di uso domestico.

La prima categoria di elettrodomestici va a comporre il segmento di mercato più significativo in termini di ricavi, all'interno del mercato home appliances.

Secondo il report di Statista.com, il mercato mondiale del settore dei beni di consumo tecnici, del quale fanno parte anche i grandi e piccoli elettrodomestici, nel 2019 ha raggiunto e superato quota 1 trilione di euro.

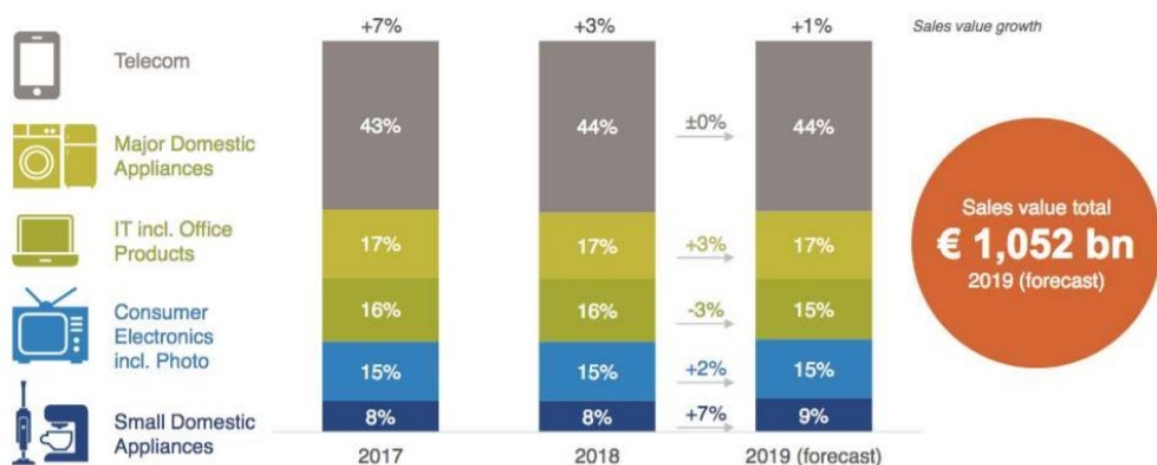


Figura 1 – Dimensione mercato dei beni di consumo tecnico – Fonte: GFK

L'anno appena concluso è stato un anno di fondamentale rilevanza storica.

La pandemia di Covid-19 ha generato, inevitabilmente, delle ripercussioni economiche di enormi dimensioni. Contrariamente alle aspettative, però, il settore elettrodomestico non ha risentito fortemente dell'impatto della pandemia.

Le misure di contenimento restrittive, volte a limitare i contatti interpersonali, il lavoro a distanza e la chiusura delle attività commerciali, hanno contrassegnato gran parte del 2020 e un conseguente calo delle vendite.

La capacità di riorganizzazione delle imprese, l'abilità di rivedere le proprie operazioni e il mix di prodotti, hanno garantito a quest'ultime un aumento delle vendite. L'aumento, concentrato nella seconda parte dell'anno, ha più che compensato l'andamento negativo della prima metà.

Il mercato globale home appliances ha raggiunto i 500 miliardi di \$ nel 2020.

Si prevede che, nel 2021, il tasso di crescita annuo sia pari al 7,6%, portando la dimensione del mercato elettrodomestico a circa 535 miliardi di \$ e come si può notare dal grafico sottostante, nei prossimi anni la tendenza alla crescita non sembra rallentare.

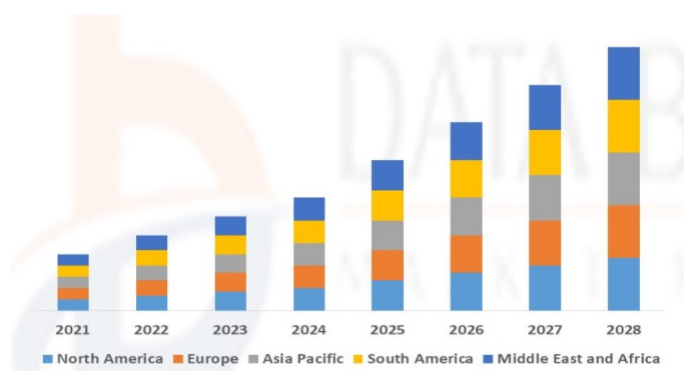


Figura 2 – Andamento mercato TCG mondiale – Fonte: Data Bridge Market Research

A conferma di quanto detto sopra, GFK, società digitale che si occupa di consulenza, nella Figura 3 ci offre l'immagine dell'andamento del mercato dei beni di consumo tecnici delle prime 11 settimane del 2021. In linea con lo sviluppo della seconda metà del 2020, il settore della refrigerazione e il settore del lavaggio, rilevano una crescita delle vendite a due cifre rispetto lo scorso anno.



Figura 3 - Fonte: GfK Retail Panel Weekly

Un ulteriore segmentazione del mercato è rappresentata dalla distinzione dei canali di vendita. Si differenziano:

- canali di vendita tradizionale;
- canali di vendita online.

Il mondo dell'e-commerce ha subito un incremento nel corso del 2020, determinato dalle restrizioni attuate dai singoli stati e dalle strategie commerciali

delle aziende leader, ciò nonostante, la tendenza dei consumatori rimane quella di preferire i classici canali di vendita al dettaglio.

Nella Figura 4 si può notare come la quota dei canali tradizionali superi ampiamente la quota di mercato occupata dall'e-commerce a livello mondiale, sia nel 2019 (arancione), sia nella previsione al 2024 (blu).

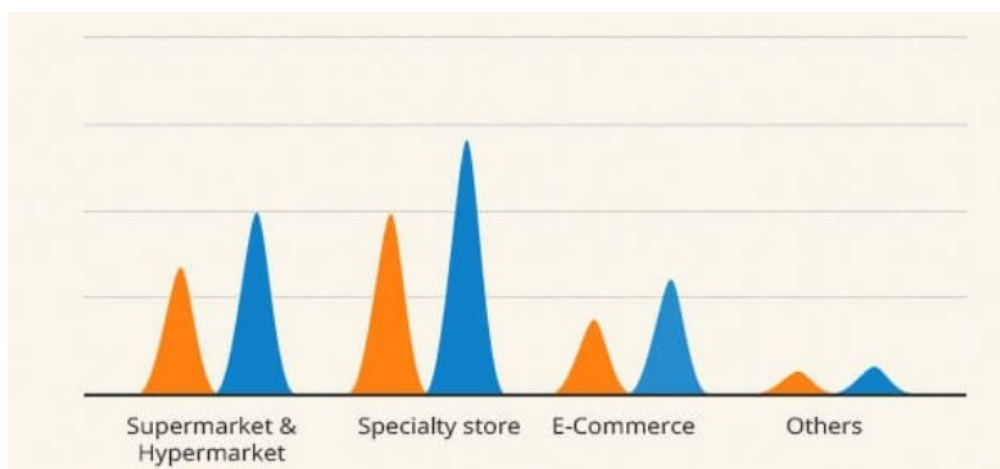


Figura 4 – Andamento E-commerce nel periodo 2019-2024 – Fonte: GFK

In riferimento alla pandemia e alle conseguenze delle abitudini dei consumatori, si può considerare la Figura 5, nel quale GFK ci propone un focus della situazione italiana dei canali di vendita. Confrontando il periodo del lockdown e del post-lockdown, i dati ribadiscono la fase iniziale di declino della domanda nel mercato TCG in Italia e l'ottima risalita concentrata nel lasso di tempo successivo al lockdown. Inoltre, viene avvalorata la tesi del trend positivo delle vendite online, che hanno raggiunto un picco del 50% del totale nell'intervallo di tempo dettato dall'inizio e dalla fine del lockdown.



Figura 5 - Fonte: GfK, Retail Panel Weekly

Per quanto riguarda la segmentazione del mercato, in relazione ai player, il mercato degli elettrodomestici risulta essere frammentato. Infatti, non può essere considerato un mercato consolidato e caratterizzato da pochissimi attori, la presenza di un elevato numero di produttori e venditori, invece, determina la frammentazione. Ciò, avvantaggia il consumatore garantendo un più ampio mix di prodotti a favore delle proprie scelte e delle proprie preferenze.

Un'analisi dettagliata di alcuni player verrà fornita nel capitolo successivo, possiamo citare: Electrolux, Haier, Whirlpool, Bosch, Arcilek, Miele, LG, Samsung, Green, Midea, Hisense.

Soffermandosi, invece, sull'importanza dell'impatto che le imprese produttrici hanno sul fronte cambiamento climatico, è doveroso concentrarsi sulle dinamiche di evoluzione in atto. Le imprese, nella loro totalità, contribuiscono a produrre enormi quantità di emissioni di carbonio.

Il primo accordo universale (190 sottoscrittori) e giuridicamente vincolante sui cambiamenti climatici è stato adottato durante la conferenza di Parigi sul clima, nel dicembre 2015. L'Accordo di Parigi, quindi, stabilisce un quadro globale per evitare pericolosi cambiamenti climatici limitando il riscaldamento globale ben al di sotto dei 2°C e proseguendo con gli sforzi per limitarlo a 1,5°C. Inoltre, punta a rafforzare la capacità dei paesi di affrontare gli impatti dei cambiamenti e a sostenerli nei loro sforzi. Sotto questo punto di vista, le regioni, le città e gli enti locali devono intensificare e sostenere le iniziative volte a ridurre le emissioni. I soggetti interessati principalmente dalla sensibilizzazione, sono proprio le imprese che, nei prossimi anni, hanno l'obiettivo di ridurre l'impatto energetico e di mirare alla neutralità delle emissioni. Le imprese del settore elettrodomestico sono impegnate su questo fronte e stanno riponendo molte delle risorse nella realizzazione di questo obiettivo.

Su questa linea, tutti gli stati membri delle Nazioni Unite (UN, United Nations) hanno adottato *"The 17 goals"*, ovvero la lista degli obiettivi da raggiungere per lo sviluppo sostenibile (SDG, Sustainable Development Goals). Tra i 17 punti, alcuni sono più correlabili alle attività delle imprese. Ad esempio, l'obiettivo 8, il quale punta ad una "crescita economica" ed un "lavoro dignitoso". Oppure, l'obiettivo 12, che prevede di "garantire modelli di consumo e produzione sostenibili". Dunque, risulta di fondamentale importanza che le imprese globali si dedichino a ridurre l'impatto ambientale della loro produzione, consentendo di migliorare la situazione attuale del mondo in cui viviamo.

2.2 Analisi regionale del mercato home appliances

Per sviluppare l'analisi del mercato home appliances a livello delle macroaree economiche mondiali bisogna, innanzitutto, individuare le regioni da analizzare.

Principalmente sono quattro le aree regionali di interesse economico:

- NAFTA: North America;
- LATAM: Latin America;
- EMEA: Europe, Middle-East and Africa;
- APAC: Asia Pacific.

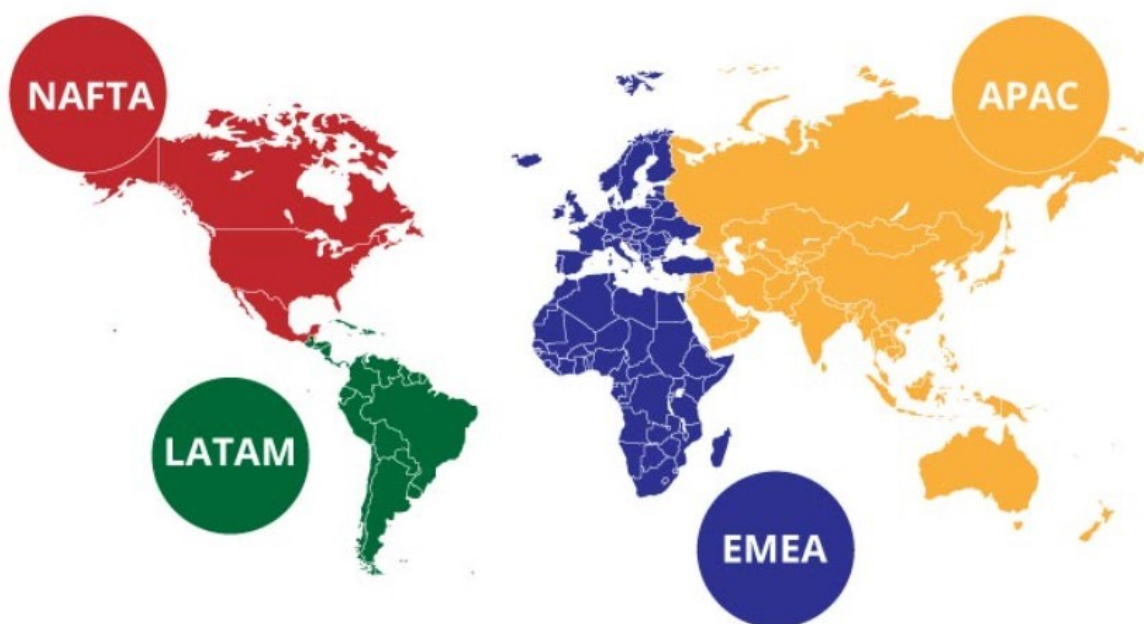


Figura 6 – Divisione per aree economiche mondiali – Fonte: Iveco.com

Le differenze salariali, le necessità dei consumatori e la saturazione dei mercati dei singoli prodotti sono solo alcuni dei fattori che caratterizzano i mercati delle diverse regioni, generando sostanziali differenze nell'attuazione delle politiche di sviluppo dei players in base all'area di riferimento.

2.2.1 North America

Il mercato home appliances nordamericano risulta essere giunto ad una fase di maturità.

Il miglioramento della gamma di prodotti, verificatosi grazie all'attuazione di politiche di prodotto e di politiche di prezzo da parte dei leader nel settore, ha garantito una crescita annua del tasso di domanda dei consumatori pari al 6%. La dimensione del mercato, stimata per il 2021, ammonta a circa 60 miliardi di dollari e, sempre secondo lo studio condotto da Statista.com, si prevede che il tasso di crescita annuo del mercato, per i prossimi quattro anni, si attesti intorno all'1,5%. Osservando il contesto di elevata urbanizzazione della popolazione residente, si nota come l'attenzione del consumatore finale si rivolga sempre di più verso prodotti con multifunzionalità, accostando l'estetica all'efficienza. Infatti, gli altri aspetti fondamentali, che gravano sulle scelte del consumatore, sono il basso grado di impatto ambientale e la riduzione del consumo energetico dell'elettrodomestico.

Analizzando l'aspetto dei canali di vendita, nella regione del North America possiamo registrare una maggior tendenza all'utilizzo dell'e-commerce, dovuta, in parte, all'elevata concentrazione di persone nella fascia di età tra 15 e 64 anni (circa il 40% secondo il Central Intelligence Agency) e guidata dalle grandi potenze mondiali della vendita online come Amazon. I vantaggi generati dalla facilità di restituzione, dalla garanzia di assistenza post-vendita e dalla rapidità nella consegna, attraggono sempre più nuovi clienti nel segmento e-commerce.

Nello specifico, il comparto dei grandi elettrodomestici caratterizza circa il 55% della dimensione del mercato.

I piccoli elettrodomestici, invece, raggiungono quota 28 miliardi di dollari e nel 2020 hanno mostrato una crescita costante rispetto a quelli grandi.

La frammentazione, nel segmento degli attori, è meno marcata rispetto al livello mondiale, in quanto produttori come Samsung, Electrolux, Whirlpool hanno acquisito una solida quota di mercato. L'entrata nel mercato da parte di nuovi attori risulta quindi ostacolata dalla potenza dei players già presenti.

2.2.2 Latin America

La macroarea dell'America Latina presenta un insieme di paesi molto differenti tra loro. Ad esempio, il segmento Brasile costituisce il segmento predominante del mercato, guadagnando più del 50% della quota.

Le differenze tra paesi possono essere individuate anche dalla diversa direzione della domanda di prodotti elettrodomestici. Infatti, in Brasile la domanda ha subito un incremento rispetto al 2020, mentre, in paesi come Argentina e Cile, si denota un decremento della domanda.

La crescita del mercato è guidata dall'aumento del reddito medio delle famiglie, conseguenza di un'industrializzazione in netta crescita. In ottica futura, quindi, la crescita della classe media della popolazione offre ampie possibilità di sviluppo del mercato degli elettrodomestici.

Secondo i dati di Statista.com, il complesso dei ricavi derivanti dalla vendita di grandi e piccoli home appliances raggiungerà quota 45 miliardi di dollari nel 2021 e il tasso di crescita annuo, previsto per i prossimi anni, è superiore a quello del North America e supera il 2,5%, conseguenza della maturazione meno accentuata del mercato e della crescita della popolazione.

Come per il North America, la segmentazione del mercato per produttore, risulta essere moderatamente consolidata.

In espansione, invece, la vendita tramite i canali online, che rimane comunque inferiore in termini percentuali rispetto ai canali tradizionali.

2.2.3 Europe, Middle-East and Africa

Nelle prossime righe dell'elaborato, l'analisi della macroarea EMEA si soffermerà sull'Europa, che risulta essere l'area di maggiore interesse economico relativamente agli aspetti trattati. Invece, per il Middle-East e Africa verranno presentate delle considerazioni nella parte finale.

Analogamente alla situazione nordamericana, grazie alle strategie di marketing attuate dai maggiori leader del settore prese in contromisura dell'andamento negativo del mercato nella prima parte dell'anno, dovuto alle limitazioni imposte dai governi europei, tra i primi a imporre restrizioni, si è rilevato un incremento sostanziale delle vendite nella seconda metà del 2020. In termini percentuali, la domanda di mercato è aumentata del 6% rispetto all'anno precedente. Considerando, invece, la divisione tra est Europa ed Europa occidentale, la crescita è stata rispettivamente dell'8% e dell'1%. La minore tendenza alla crescita nei mercati europei occidentali denota una saturazione del mercato più marcata tra le due aree.

Per citare alcuni numeri, il report sul mercato home appliances europeo di Statista.com prevede che nel 2021 si raggiunga circa quota 90 miliardi di dollari di ricavi totali in Europa, dei quali il 28% derivanti dall'e-commerce. Il canale di vendita online prosegue, quindi, la sua espansione.

Il segmento dei grandi elettrodomestici è predominante nel mercato, si avvicinerà ai 54 miliardi di dollari di volume di ricavi, circa il 60% del totale.

La crescita del mercato è guidata prevalentemente dal valore generato da elettrodomestici premium.

Infatti, i consumatori europei sono propensi all'acquisto di prodotti di fascia superiore per soddisfare esigenze di qualità e garantiscono, così, un premium price ai maggiori produttori leader del settore.

Esaminando le scelte e le preferenze dei consumatori è facilmente intuibile come l'interesse sia sempre più orientato a prodotti che adottino elevati standard energetici e parametri nel rispetto dell'ambiente. L'analisi, svolta da GFK intervistando più di quattromila consumatori nei maggiori dieci paesi europei, testimonia come l'interesse si trasformi in realtà (Figura 8).

Infatti, i due terzi degli intervistati si ritiene coinvolto nelle vicende ambientali, il 24% dei quali sostiene di attuare comportamenti favorevoli al miglioramento delle condizioni attuali, ad esempio, evitando i rifiuti in plastica.

Inoltre, la crescita del dato, per il 2020, si rileva per tutti i paesi presi in esame, in relazione al 2019.



Figura 7 – Fonte: GFK, Ricerca “Who Cares? Who does? Sustainability Concern and Actions”

In riferimento alla nuova era dell'elettrodomestico, individuata a partire dal secondo decennio degli anni duemila, incentrata sulla connettività a 360° degli apparecchi domestici, APPLIA Europe, associazione di produttori di elettrodomestici in Europa, prevede una crescita esponenziale nei cinque anni presi in considerazione. Il 2020 e la pandemia hanno costretto milioni di europei in casa per un periodo di tempo prolungato, condizionando gli acquisti verso prodotti cosiddetti *smart home appliances*. Gli elettrodomestici intelligenti sono entrati prepotentemente nelle case degli europei, con lo scopo di migliorare e semplificare le abitudini quotidiane della vita.

Secondo APPLIA Europe, quindi, il numero delle *case intelligenti* europee balzerà a 80,6 milioni nel 2021.

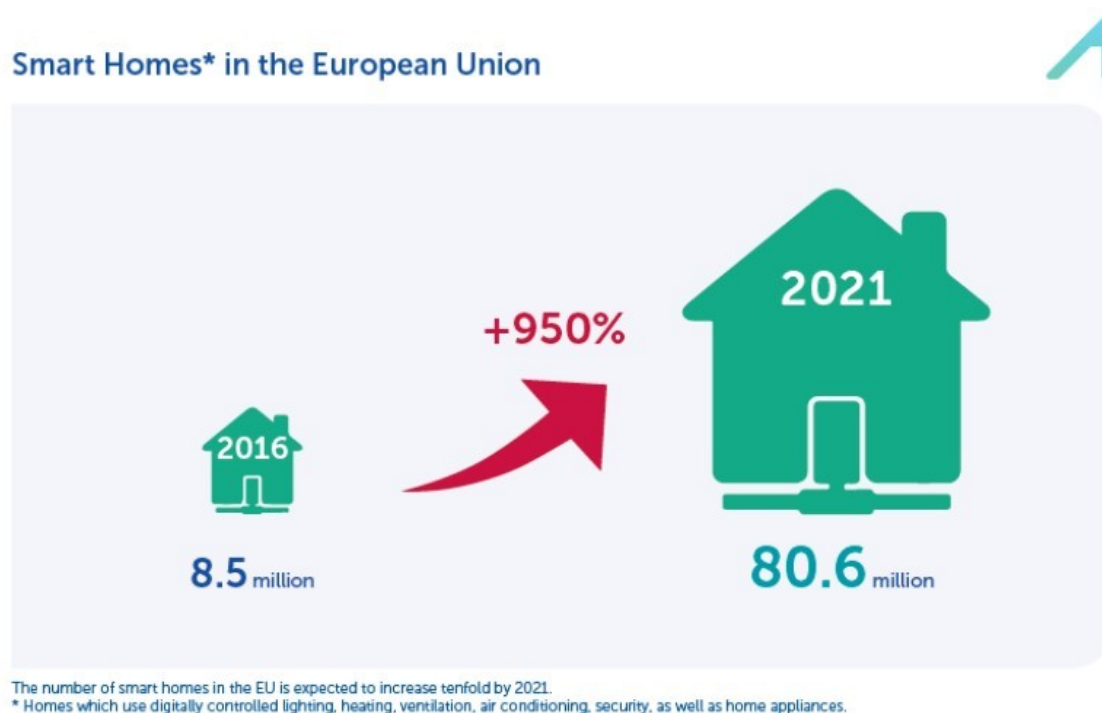


Figura 8 – Fonte: APPLIA by the numbers

Per le regioni del Middle-East e dell'Africa le considerazioni fatte fino a questo momento per l'Europa non valgono. La regione MEA possiede un valore e un volume ridotto di elettrodomestici. Come già sta succedendo nelle regioni asiatiche, nelle quali la crescita della popolazione media è forte, la previsione è che la MEA sarà la seconda regione in più rapida crescita in futuro, diventando un punto di riferimento per l'industria degli elettrodomestici.

La penetrazione tecnologica, il reddito personale disponibile, la crescita e lo sviluppo urbano, le politiche di esportazione e importazione, la crescita dell'industria petrolifera e del gas, sono alcuni dei fattori che influenzeranno la crescita del mercato degli elettrodomestici in Medio Oriente e in Africa.

2.2.4 Asia Pacific

Le nazioni in via di sviluppo dominano il mercato nella regione Asia Pacific.

Similmente a quanto avviene nella macroarea dell'America Latina, in Asia il mercato ha ampi margini di crescita.

L'aumento della popolazione urbana e delle famiglie della classe media ha portato gli elettrodomestici a basso prezzo a dominare il mercato, consentendo ai produttori cinesi e coreani di acquisire una solida posizione in termini di *market share*.

Dall'altro lato, invece, anche la domanda per gli elettrodomestici premium cresce, permettendo lo sviluppo di marchi americani nel segmento asiatico.

La rapida urbanizzazione caratterizza la scena asiatica e garantisce, quindi, un'ambiente di mercato potenzialmente dirompente nella regione.

In linea con la tendenza europea alla crescita delle *smart home*, anche i consumatori asiatici propendono ad un volume maggiore di acquisti di prodotti intelligenti. I grandi marchi investono in ricerca e sviluppo per assortire l'offerta degli smart home appliances, cogliendo le potenzialità del mercato.

Il mercato home appliances asiatico rappresenta una fetta sostanziale del totale globale e comprende, di fatto, più del 40% dei ricavi.

Secondo il report di Statista.com le entrate derivanti dalla vendita di elettrodomestici nel segmento asiatico raggiungeranno, nel 2021, i 280 miliardi di dollari. Il mercato che costituirà la porzione più considerevole sarà quello cinese (81 miliardi di dollari), ciò apre spiragli importanti nello sviluppo delle

strategie degli attori. La crescita annua, invece, tenderà ad essere superiore rispetto alle altre macroaree regionali, si attesterà all'incirca al 3,4%.

Per avvalorare i dati appena forniti, la Figura 10 mostra la crescita percentuale annua del Prodotto Interno Lordo mondiale (GDP) nel 2019.

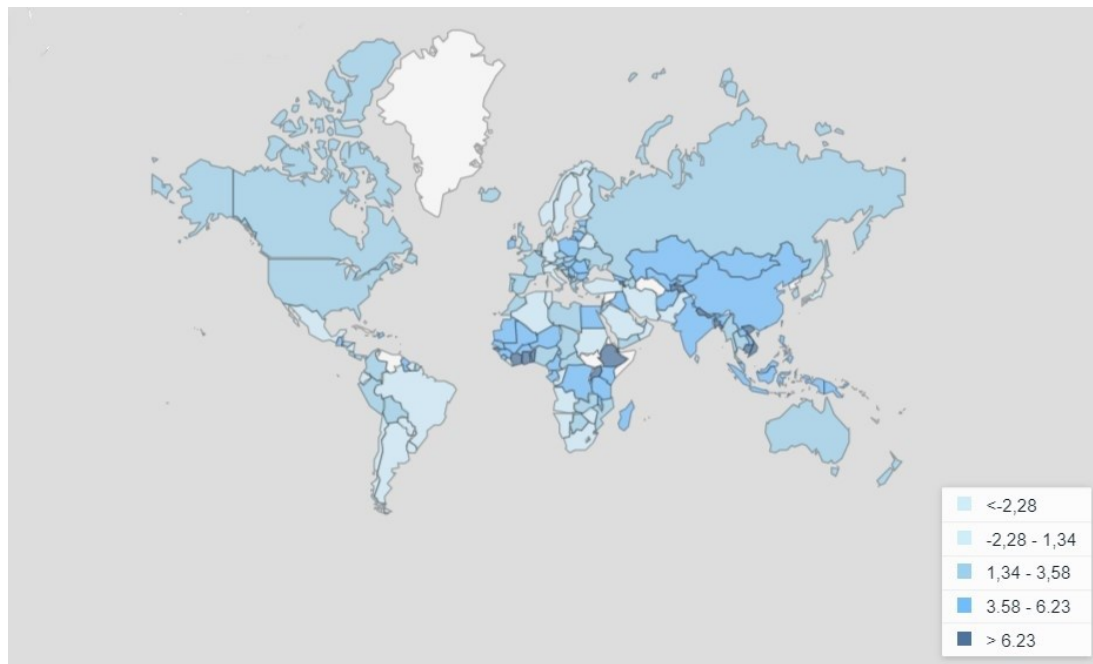


Figura 9 – Crescita GDP (% annua) 2019 – Fonte: The World Bank

Le nazioni asiatiche, rispetto alla maggioranza delle altre nazioni mondiali, hanno realizzato una crescita percentuale del PIL che va da 3,58 a 6,23, superando, in alcuni casi, i 6,23 punti percentuale, a dimostrazione di come tale crescita rifletta un aumento dell'urbanizzazione e una conseguente espansione del mercato home appliances.

3. I PRINCIPALI LEADER DEL SETTORE

Nelle seguenti pagine verranno fornite delle analisi e presentate delle considerazioni su alcuni degli attori del mercato elettrodomestico.

Come accennato precedentemente, il mercato *home appliances* globale è caratterizzato dalla presenza di molti produttori di elettrodomestici, caratteristica che non ha permesso l'instaurarsi di una leadership da parte di pochissimi marchi. Nonostante ciò, la forza acquisita nel corso degli anni da alcuni grandi attori, grazie a politiche mirate alla fidelizzazione del cliente e garantendo standard di qualità elevati e livelli di prezzi competitivi, ha permesso a tali protagonisti di ottenere ottimi risultati in termini economici.

La linea guida, che caratterizzerà le prossime pagine dell'elaborato, prevede un'analisi in superficie delle imprese, mostrando dati numerici e risultati ottenuti, e un'analisi più in profondità, volta a conoscere le dinamiche ambientali e sostenibili sulle quali si stanno muovendo.

3.1 B/S/H

BSH Home Appliances Group è una delle aziende leader nel settore a livello mondiale ed è il più grande produttore di elettrodomestici in Europa.

Il mercato home appliances era in crisi a metà degli anni '60, per migliorare la loro competitività in questo settore e superare le sfide del mercato europeo, le due società tedesche Robert Bosch GmbH e Siemens AG, nel 1967 iniziarono la loro collaborazione e formarono BSHG (Bosch e Siemens Hausgerate GmbH), l'attuale B/S/H. BSH è una società del gruppo Bosch e il suo portafoglio di brands è vasto e vario, sono undici i marchi che fanno capo a BSH. Possiamo trovarne, ad esempio, alcuni storici come Bosch e Siemens, altri più recenti come Gaggenau e Neff.

Sono circa 60.000 i dipendenti di BSH nel mondo. Le priorità massime della società sono la salute e la sicurezza sul lavoro, motivo per il quale si prefigge l'obiettivo di fornire condizioni di lavoro sane e sicure. Nel 2020, il tasso di infortuni per 1 milione di ore lavorative è pari a 2,2, in linea con il trend di miglioramento degli ultimi anni (Figura 12).

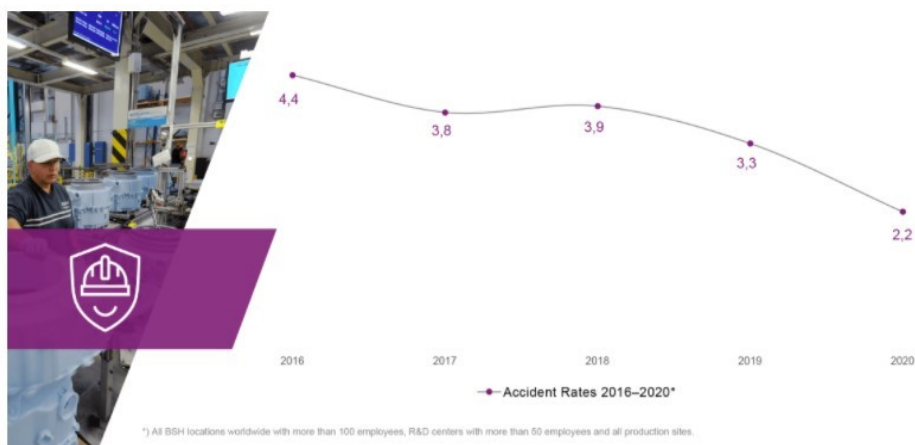


Figura 12 - Tasso di infortuni sul lavoro ogni milione di ore - Fonte: BSH

L'azienda produce in 38 stabilimenti produttivi e dispone di circa 80 società di vendita, produzione e assistenza sparse in tutto il mondo. La presenza in tutte e quattro le macroaree regionali gli permette di godere di una potente influenza sul mercato e di acquisire una solida quota delle vendite globali.

Il 2020 ha permesso di raggiungere il valore record di vendite, sfiorando quasi i 14 miliardi di euro (13,9) di fatturato, in aumento del 5,3 percento rispetto all'anno precedente (13,2).

Tre pilastri essenziali costituiscono la base per le decisioni e le azioni intraprese quotidianamente in BSH: la centralità delle esigenze del consumatore, la sostenibilità e la digitalizzazione e connettività.

Focalizzandosi sul secondo pilastro, l'impegno della società è prevenire l'inquinamento ambientale e il cambiamento climatico nel miglior modo possibile, concentrandosi su due questioni principali.

La prima è quella di ridurre al minimo i consumi di carbonio. Dalla fine del 2020 tutti i prodotti BSH vengono sviluppati e prodotti in tutto il mondo a emissioni zero. Il traguardo è stato raggiunto grazie alla somma di quattro leve fondamentali: l'efficienza energetica, la generazione di green energy, l'acquisto di green energy e le compensazioni di carbonio. L'obiettivo, però, è quello di incrementare tutte e quattro le leve entro il 2030 per ottenere un'ulteriore riduzione del 15 percento di emissioni di CO₂, durante l'intero ciclo di vita del prodotto, compreso l'approvvigionamento delle merci e l'utilizzo dei prodotti venduti.

La seconda questione presa in considerazione è relativa al porre fine alla mentalità dello scarto, attraverso l'attuazione di un'economia circolare (Figura 13). L'obiettivo è, dunque, ridurre al minimo l'utilizzo di risorse, ridurre le emissioni e diminuire il consumo di energia lungo l'intera catena del valore, dall'approvvigionamento e produzione all'utilizzo e al riciclaggio e riutilizzo degli elettrodomestici. Per valorizzare il concetto di favorire la riparazione e il riutilizzo alla sostituzione, BSH si impegna a creare modelli di business come il leasing e la condivisione, i quali contribuiscono a garantire che il maggior numero di home appliances vengano riciclati. Ciò, consente a una gamma più ampia di consumatori di accedere facilmente a prodotti e servizi altamente efficienti.

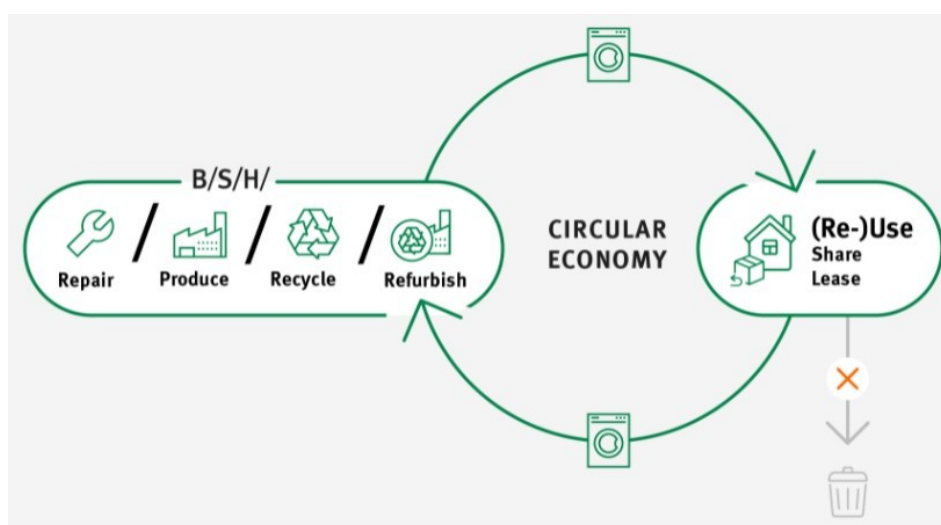


Figura 13 - Economia Circolare - Fonte: BSH

Riferendosi, invece, al terzo pilastro, della digitalizzazione e della connettività, è importante sottolineare come la spesa in R&S della società, ammonti al 5,1% del fatturato totale. Indice dell'importanza strategica dell'innovazione digitale.

3.2 Electrolux

All'inizio del ventesimo secolo a Stoccolma, in Svezia, viene fondata AB Lux e viene lanciata una lampada a cherosene per uso esterno, che riscuote un ottimo successo. Nel 1919, dopo l'invenzione della prima aspirapolvere e la fondazione di Elektromekaniska, nasce Elektrolux che acquisirà poi AB Lux e nel corso degli anni diventerà l'attuale Electrolux.

La società svedese, quindi, ha alle sue spalle una storia centenaria, ricca di invenzioni sensazionali che hanno migliorato la vita di milioni di persone. Nel contesto attuale, Electrolux è presente in tutti i mercati delle macroaree economiche mondiali, proponendosi come leader del settore.

“We reinvent taste, care and wellbeing experiences for more enjoyable and sustainable living around the world”, recita lo slogan di Electrolux.

L'obiettivo, quindi, è assicurare ai propri clienti esperienze piacevoli e sostenibili, nel costante miglioramento della vita quotidiana. Il riscontro tangibile della fidelizzazione del cliente è dato dal fatturato totale della società.

Come riportato all'interno del report annuale 2020 pubblicato dalla società, il valore delle vendite ammonta a 11,5 miliardi di euro, in leggero calo rispetto all'anno precedente. Risulta invece in risalita l'EBIT, l'indicatore dell'utile operativo prima delle imposte, che si attesta a 570 milioni di euro (5% del fatturato). Analizzando nel dettaglio i ricavi per area geografica, si nota come siano distribuiti principalmente tra i mercati del North America e della Western Europe, dove Electrolux ha una posizione di mercato solida, che le permette di

primeggiare nel settore. Circa il 70% delle vendite si concentrano nelle due macroaree.

La società nel 2020 ha venduto ben 60 milioni di unità di prodotto, e dal lato della tipologia, possiamo sottolineare la forte discrepanza tra il comparto *taste* (elettrodomestici da cucina) e gli altri due, *care* (lavaggio) e *wellbeing* (benessere). Il primo occupa il 61 percento del volume totale, mentre gli altri, rispettivamente il 29 e il 10 percento. Ciò, delinea l'importanza strategica che, nel corso del tempo, ha acquisito il comparto della cucina per l'impresa.

L'evoluzione centenaria di Electrolux ha portato ad acquisire vari *brands* nel corso della storia. In percentuale, tre *brands* rappresentano l'80 percento delle entrate: Electrolux, AEG e Frigidaire, che ricevono la grande maggioranza degli investimenti in marketing, design e R&S.

Nella Figura 11, si nota il posizionamento dei tre brands secondo due variabili, l'orientamento del consumatore e l'indice di prezzo. AEG caratterizza la fascia premium, con orientamento del consumatore rivolto alla modernità. Frigidaire, offre un prodotto di fascia medio-alta per consumatori conservativi. Electrolux, infine, offre un prodotto innovativo, rivolto a consumatori progressisti.

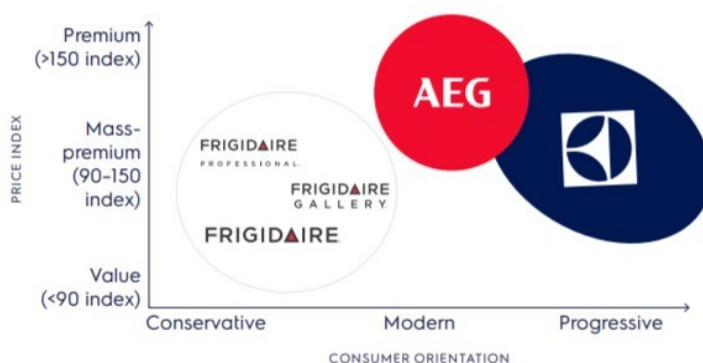


Figura 10 - Posizionamento Brands - Fonte: Annual Report 2020 Electrolux

Il numero di lavoratori assunti al 2020 da Electrolux è circa 48.000. Ogni area regionale mondiale si differenzia in termini di dipendenti e di numero di stabilimenti produttivi. In ordine decrescente di lavoratori troviamo: l'Europa (18.727), l'America latina (14.113), l'APAC (7.951) e l'America del Nord (6.752). Inoltre, di importante rilevanza, è il dato relativo al numero di robot installati all'interno degli stabilimenti produttivi. Nell'arco di tempo che va dal 2016 ad oggi, sono incrementati del 100%, passando da 500 a 1000 robot.

È netta, dunque, la correlazione tra i due dati, i lavoratori negli ultimi cinque anni hanno subito una flessione del 17 per cento. A rafforzare la tesi, dobbiamo considerare il valore percentuale degli investimenti in macchinari, che nello stesso periodo di tempo preso in esame, sono saliti dal 12 al 28 per cento dell'utile. Sintomo di come l'automazione sia sempre più al centro dell'innovazione e degli investimenti delle imprese leader nel settore.

Parlando di sostenibilità, Electrolux, si pone degli obiettivi da raggiungere nei prossimi anni: *For the better 2030*. Con l'ottica di implementare e migliorare i livelli di impatto ambientale dell'azienda, la società ha raggiunto già nel 2020 importanti traguardi. Sono state ridotte le emissioni di biossido di carbonio del 70 per cento dal 2015 ad oggi. I due ambiti nei quali è stato possibile ottenere il risultato, sono lo *Scope 1* e lo *Scope 2*. Il primo è l'ambito delle emissioni dirette di CO₂, ovvero quelle emissioni che derivano direttamente dal processo produttivo. Il secondo è quello delle emissioni indirette, che derivano quindi indirettamente dal processo.

L'obiettivo, per i primi due ambiti, è quello di ridurre ulteriormente le emissioni, portandole fino all'80 per cento in meno nel 2025. Lo *Scope 3*, il terzo ambito, sono le emissioni indirette generate dall'utilizzo del prodotto. Entro il 2030 dovrebbero essere pari a 0.

Electrolux individua tre linee da seguire per “migliorare il 2030”, che sono: Better Solutions, Better Company e Better Living. La linea del Better Living, ovvero quella di una vita migliore, è quella che più inerisce all'analisi proposta. Infatti, l'azienda prevede di sensibilizzare la sostenibilità del cibo, introducendo frigoriferi all'avanguardia sulla gestione della conservazione del cibo. Il secondo obiettivo è rendere i vestiti più durevoli, raddoppiando la loro vita e dimezzando il consumo di energia. Ciò porta ad innovazioni nel comparto lavaggio, andando a focalizzarsi sulle prestazioni delle lavatrici.

3.3 Whirlpool Corporation

“In constant pursuit of improving life at home”.

“La costante crescita di migliorare la vita a casa” è la visione che si prefigge di perseguire Whirlpool.

La società nasce nel 1911 nel Michigan, USA, dalle idee dei fratelli Upton, dai quali la denominazione iniziale *Upton Machine Company*. Il portafoglio dei brands, a capo della Whirlpool, sfoggia una vasta lista di grandi marchi acquisiti nel corso degli anni, tra i quali è doveroso citare due delle acquisizioni più recenti: Indesit e Hotpoint.

I prodotti Whirlpool sono fabbricati, distribuiti e venduti in tutto il mondo. Gli obiettivi della presenza mondiale espletano le funzioni di guidare l’innovazione, di creare prodotti di qualità e di diversificare il portafoglio dei brands per garantire la copertura completa delle esigenze differenziate dei clienti. I dipendenti sono, quindi, circa 77mila distribuiti su 57 tra stabilimenti produttivi, sedi amministrative e centri di ricerca tecnologica (North America: 20.600, EMEA: 19.700, Latin America: 22.600 e APAC: 14.400).

I ricavi delle vendite totali del 2020, secondo il dato fornito dalla società nel consueto Annual Report, ammontano a 19,5 miliardi di dollari, in diminuzione rispetto al dato dell’anno precedente (20,4 miliardi di dollari). Per quanto riguarda l’EBIT, invece, continua la crescita percentuale, da 6,9 del 2019 a 9,1 dell’esercizio in chiusura. Ottimo anche l’indicatore che identifica l’utile, nel 2019 era negativo, con una perdita di 159 milioni, mentre nel 2020 risulta

attestarsi a poco più di 1 miliardo di dollari, constatazione di come le politiche di diversificazione dei brands e di raggiungimento di standard qualitativi, siano riuscite a risanare le perdite.

Conseguenza tangibile delle origini statunitensi della società, è la quota di fatturato generata dall'area del North America, il 58 per cento del totale (71% se consideriamo anche il segmento dell'America Latina). Netta, dunque, la differenza con l'EMEA e l'APAC, rispettivamente 22 e 7 per cento.

Per quanto riguarda la segmentazione del mercato rispetto alla tipologia di elettrodomestico, non sono presenti sostanziali differenze tra i tre comparti principali: le vendite del comparto della refrigerazione (frigoriferi e freezer) ammontano a circa 6 miliardi di dollari, come quelle del comparto del lavaggio (lavatrici e asciugatrici) e leggermente superiori al comparto cucina (piani cottura e forni), che ha totalizzato poco meno di 5 miliardi di dollari. Il 15 per cento rimanente è dovuto ad altre tipologie di elettrodomestici.

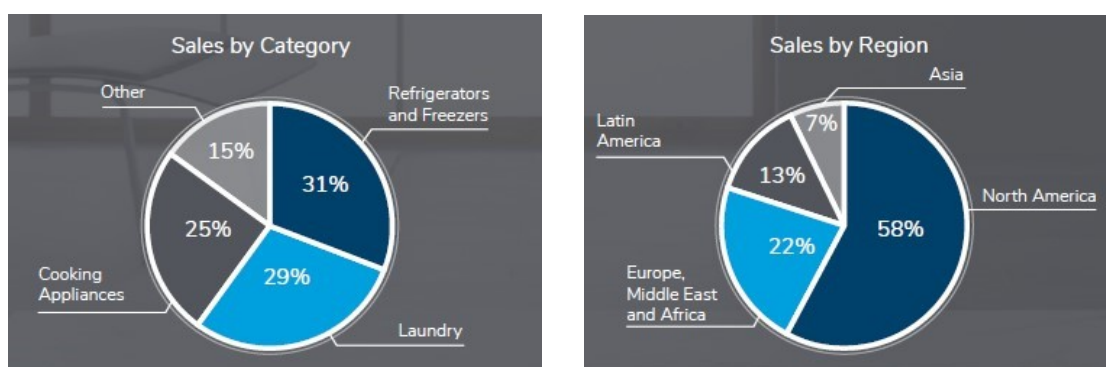


Figura 11 – Vendite per categoria e per regione - Fonte: Whirlpool Annual Report

Ponendo l'attenzione, invece, sull'ambito ambientale, il primo ufficio che trattò il tema della sostenibilità in Whirlpool, nacque nel 1969 dall'idea dell'ex CEO Elisha Gray, la quale sostenne che “non possiamo separare la nostra attività dalle comunità in cui operiamo e speriamo di crescere e prosperare”. Grazie alla visione a lungo termine instaurata già a fine anni '60, Whirlpool assume l'impegno globale di raggiungere quota zero emissioni nette nei propri stabilimenti produttivi entro il 2030.

A conferma di quanto detto sopra, la società si sta già impegnando per raggiungere il prima possibile gli obiettivi prefissati.

Nel 2020, infatti, il 71 per cento dei siti produttivi hanno raggiunto lo “*Zero Waste*”, ovvero zero rifiuti in discarica, ciò comporta il completo riciclo all'interno di questi stabilimenti. Per quanto riguarda invece il tema emissioni, negli ultimi quattro anni gli indicatori dello *Scope 1* (emissioni dirette) e dello *Scope 2* (emissioni indirette) hanno visto un'ulteriore diminuzione del 20 per cento. Riferendosi allo *Scope 3*, ovvero le emissioni generate dall'utilizzo del prodotto, dal 2005 Whirlpool ha ridotto l'impronta di carbonio dei loro prodotti in uso del 60 per cento e il loro obiettivo è quello di ridurlo ulteriormente del 20 per cento.

3.4 Haier

Fondata nel 1984, nella cittadina cinese di Qingdao, Haier che inizialmente era denominata Qingdao Refrigerator Co. è nata come azienda produttrice di frigoriferi. Nei primi anni l'obiettivo è stato quello di incrementare la qualità del prodotto e di ottenere un ampio sviluppo del mercato locale cinese. Successivamente, grazie alla crescita della gamma di prodotti e alle acquisizioni di brands, Haier ha raggiunto la leadership del mercato a livello mondiale.

La forte crescita, che ha caratterizzato i primi anni dopo la nascita, è dovuta anche grazie alla partecipazione statale all'interno della società. Lo stato cinese, infatti, ha contribuito all'espansione estera di Haier come società leader nel settore elettrodomestico.

Dai primi anni 2000 ad oggi, Haier ha iniziato ad ampliare il suo portafoglio di brands, includendo: Casarte, Leader, Aqua, Fisher & Paykel, GE Appliances e per ultima Candy. La diversificazione attuata garantisce la massima copertura delle differenti esigenze dei consumatori, assicurando la supremazia del mercato.

La capacità di sviluppare diverse fasi strategiche nel corso della sua storia, ha portato Haier a diventare una potenza mondiale. Le strategie, incentrate inizialmente sulla creazione di prodotti di qualità, successivamente sull'espansione territoriale, poi sulla ricerca della predominanza mondiale e infine rivolte all'attenzione ambientale, hanno assicurato la leadership globale.

Infatti, secondo i dati forniti da Euromonitor, Haier è il primo produttore al mondo in termini di valore di vendita di elettrodomestici, per il dodicesimo anno

consecutivo. Il fatturato del 2020 ammonta a circa 27 miliardi di euro complessivi. Il mercato cinese, confrontato con il resto del mondo, copre più della metà dei ricavi (14 miliardi di euro), ciò delinea l'importanza strategica della crescita della popolazione media asiatica in relazione ai risultati ottenibili dalla società. Per quanto riguarda i mercati esteri, quello americano ammonta a circa 8,2 miliardi di euro e supera nettamente quello europeo, che si ferma a 2,1 miliardi. La restante parte del fatturato è suddivisa tra altri quattro mercati, Australia & New Zealand, South Asia, Southeast Asia e Japan, che rispettivamente guadagnano 0,78, 0,71, 0,53 e 0,47 (cifre in miliardi di euro). Da notare, inoltre, la crescita del fatturato in termini percentuale su tutti i segmenti del mercato, che valorizza ulteriormente la posizione primeggiante di Haier in tutto il mondo.



Figura 14 – La presenza mondiale di Haier - Fonte: Haier.com

Analizzando altri numeri, invece, sono più di 99mila i dipendenti di Haier e oltre 120 gli stabilimenti produttivi in tutto il mondo. Dal lato della distribuzione,

Haier collabora con 140.000 rivenditori, raggiungendo 160, tra paesi e regioni, e una platea di 1 miliardo di consumatori.

Prendendo in considerazione la tipologia di prodotto venduto, il primato spetta al comparto della refrigerazione. Il valore delle vendite ammonta, infatti, a circa il 30 per cento del totale (8 miliardi di euro). Scendendo, si trova il comparto del lavaggio (6 miliardi di euro) e quello degli apparecchi da cucina (4 miliardi di euro). I dati appena letti forniscono uno spunto di riflessione. Il numero elevato di vendite di frigoriferi e lavatrici riflettono le opportunità presenti nel mercato home appliances asiatico. Lo sviluppo della popolazione in termini di reddito medio e l'esigenza di una vasta parte di popolazione di soddisfare alcuni bisogni primari, sono le cause delle possibilità di ulteriore espansione nel mercato asiatico. Ciò permette ad Haier di continuare la sua crescita, essendo presente principalmente nei paesi dell'APAC.

Nel 2019, in stretto accordo con le leggi e i regolamenti degli stati, Haier ha formulato una politica di sviluppo ambientale per implementare la protezione dell'ambiente. La strategia delle 4G "*Green Design, Green Manufacture, Green Marketing and Green Recovery*" valuta l'impatto dell'intero ciclo di vita del prodotto. Lo scopo principale della strategia è di raggiungere zero emissioni di carbonio.

4. LOCCIONI, SVILUPPO DEL PROGETTO HOME

4.1 Loccioni, impresa e sostenibilità

Nel 1968 nasce l'impresa Loccioni dalle idee di Enrico e sua moglie Graziella.

"We transform data into values", trasformare i dati in valore per il benessere delle persone e del pianeta è la mission dell'impresa, che si fonda sui valori della famiglia, dell'amicizia e della bellezza. L'impresa familiare muove i primi passi nel mondo degli elettrodomestici sin dalla sua nascita. Nel '74 Loccioni riceve la prima sfida di controllo qualità da Merloni, dalla quale nasce il primo sistema di controllo per le lavatrici. Due anni più tardi inizia l'internazionalizzazione dell'impresa, precisamente in Russia, dove viene installato il primo test system semiautomatico con microprocessore.

Dal '68 ad oggi, in poco più di cinquanta anni di vita, la storia di Loccioni ha visto una costante crescita ed espansione, al 2020 sono cinque le sedi internazionali sparse in tutto il mondo (USA, Cina, Germania, Giappone e India) e nel 2021 aumenteranno ulteriormente (Messico, Francia, Sud Corea, Svezia).

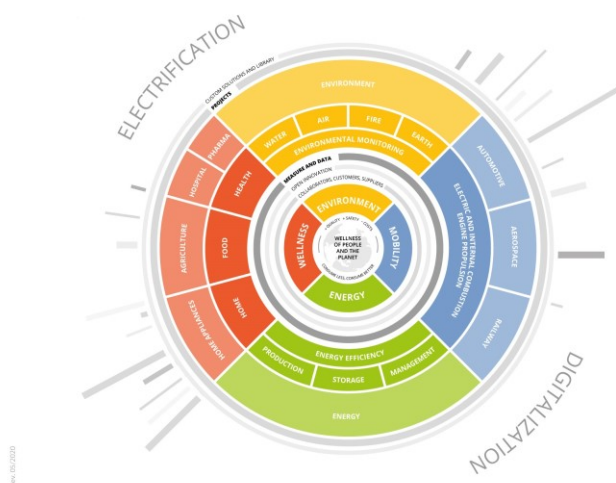


Figura 15 - Polaris - Fonte: Loccioni.com

Nella Figura 15 viene presentato Polaris, l'infografica ideata e studiata per rappresentare al meglio l'identità Loccioni. Al centro si trova la mission prefissata, il benessere delle persone e del pianeta, immaginando un mondo che consumi meno e meglio. Il contributo di Loccioni è descritto dalla seconda dimensione del Polaris: la misura è la competenza fondamentale; l'innovazione è il metodo dell'impresa; la rete, formata da collaboratori, clienti e fornitori, è il modo con il quale Loccioni interagisce con l'esterno. La terza dimensione rappresenta le aperture: benessere, ambiente, energia e mobilità; derivanti dalla ricerca della soddisfazione dei bisogni tipici dell'uomo. Proseguendo esternamente con la lettura del Polaris si individuano i mercati, ovvero i settori nei quali i clienti operano. Loccioni aiuta chi produce beni e servizi in questi settori a migliorare la qualità, la sicurezza e la sostenibilità. Per finire sono rappresentati i progetti di mercato che sono lo specchio organizzativo del lavoro di Loccioni per e con i clienti. I progetti cambiano, si evolvono e mutano con cadenza triennale, dunque sono periferici rispetto all'identità, ma centrali rispetto al mercato. Polaris è uno strumento identitario di racconto e allineamento delle persone nell'impresa della conoscenza, che racconta all'esterno la ricchezza dei progetti e le competenze presenti in impresa.

Il tema della sostenibilità, quindi, è al centro dell'attenzione. Loccioni ormai da anni è un'impresa pioniera in questi ambiti e unica nel suo genere. L'importanza dell'argomento "rispetto per l'ambiente" è raffigurabile dalla *Leaf Community*.

La Leaf Community (Figura 16) rappresenta una micro-grid che dà vita all'impresa. Nella micro-grid Loccioni si abita in appartamenti a zero emissioni di CO₂ (*Leaf House*), si lavora in edifici efficienti, si produce e si accumula energia più di quella che si consuma, dal suolo, dall'acqua del fiume e dalla terra, gestendo ed ottimizzando i flussi energetici. Un laboratorio per imprese, istituzioni e centri di ricerca per sperimentare e misurare un futuro sostenibile.

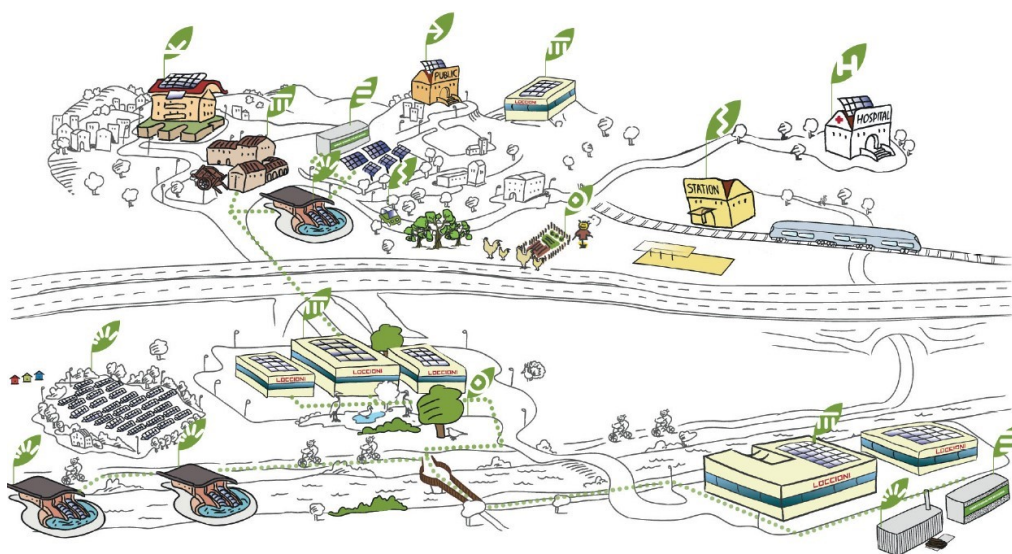


Figura 16 - Leaf Community - Fonte: Loccioni.com

La vision, nel progetto di mercato Home, prevede di raggiungere l'obiettivo di lavorare con i leader mondiali ed avere una rete di relazioni con il top management dei gruppi industriali produttori di elettrodomestici. Inoltre, si prefigge di divenire un attore leader per la realizzazione di aree di misura e di aree di processi ad alta tecnologia con i quali garantire ai clienti la possibilità di realizzare e produrre apparati domestici.

4.2 Sviluppo del progetto di mercato Home

La scelta di analizzare i quattro player appena presentati, è stata diretta conseguenza del rapporto che Loccioni ha con ogni singolo produttore. Sono, infatti, i quattro clienti principali dell'impresa. Nel complesso, caratterizzano la quasi totalità delle commesse prese in carico e attuate da Loccioni.

Sulla base dell'analisi presentata precedentemente e delle ricerche fatte con strumenti quali Annual Report, Sustainability Report, notizie prelevate dai siti delle società, è possibile trarre conclusioni e previsioni per i prossimi anni, e delineare alcune azioni da intraprendere per ampliare il progetto Home. Focalizzandosi su Electrolux, la società ha elaborato un piano di azione che prevede di “migliorare il 2030” (*For The Better 2030*). All'interno del piano, che si divide in tre ambiti di miglioramento, oltre al *Better Solutions* e *Better Company*, si individua il *Better Living*. Con questo piano di miglioramento della vita, Electrolux mira a tre obiettivi: sensibilizzare la sostenibilità del cibo, raddoppiare la vita degli indumenti e rendere le case più sane e sostenibili. Traducendo le parole in prodotti, questo comporta un'innovazione del comparto refrigerazione (migliorare la conservazione del cibo), del comparto lavaggio (garantire una maggiore durata degli indumenti) e di quello dell'aria (migliorare la qualità dell'aria in casa). La volontà di migliorare i prodotti appena citati, si traduce, a sua volta, nella capacità produttiva. L'intenzione di lanciare sul mercato una lavatrice che raddoppi la vita degli indumenti dimezzando il consumo di energia, comporta un aumento della produzione di lavatrici e, quindi,

si crea la necessità di investire sul processo produttivo e sulla catena dei fornitori. Dunque, potrebbero nascere nuovi plant produttivi, oppure potrebbero essere modificati quelli già esistenti. Essendo, quella appena analizzata, l'innovazione di un prodotto con un mercato relativamente saturo, il target di consumatori al quale è rivolto, è sicuramente un target delineato da un consumatore progressista e attento al tema sostenibilità, come può essere il consumatore nordamericano o dell'Europa occidentale. Considerando ora la maturata esperienza di Loccioni in soluzioni sul controllo qualità di prodotti come lavatrici e asciugatrici e la presenza di questi in plant di Electrolux in Europa, ci porta a concludere che si potranno presentare delle opportunità relativamente a soluzioni di collaudo di lavatrici prodotte in plant situati negli Stati Uniti o di modificare quelle già esistenti in Europa.

Per quanto riguarda Whirlpool, le considerazioni non si basano sulle prospettive future dei prodotti sulla quale la società ha intenzione di puntare. Il ragionamento è incentrato, invece, su un altro dato, ovvero quello del numero di dipendenti. Nel 2014, a seguito della strategia di diversificazione del portafoglio di brand, con l'acquisizione di Indesit e Hotpoint, si è visto un ampliamento del numero di dipendenti: arrivando a toccare il picco massimo di circa 100.000 persone. Dal 2014 al 2019 il numero si è ridotto di quasi il 25 per cento, raggiungendo quota 77.000 dipendenti. Il dato da considerare, però, è quello relativo alle assunzioni, infatti, nel 2020 il numero di dipendenti è salito a 78.000.

Analizzando l'aumento, il Sustainability Report di Whirlpool riporta la seguente fotografia della situazione (Figura 17):



Figura 17 - Nuove assunzioni per regione - Fonte: Whirlpool

Si può vedere come il 40 per cento del totale delle nuove assunzioni, nel 2020, sia stato totalizzato solamente nell'area dell'America Latina, in ulteriore crescita rispetto al 36 per cento dell'anno precedente. A sostegno della tesi, rilevante è la crescita del 3 per cento dei lavoratori in America Latina sul totale, rispetto all'anno precedente. Calano invece le percentuali delle altre tre aree geografiche. Andando a considerare, invece, la tipologia di contratto, l'America Latina è l'area con più dipendenti con contratto a tempo indeterminato rispetto a tutte le altre. Dunque, i dati elencati vanno a valorizzare la tesi dell'investimento strategico fatto da Whirlpool nell'area, ovvero la volontà della società di implementare le linee produttive per sopperire la domanda dei consumatori situati nel mercato sudamericano, il quale, come visto in precedenza, è un mercato in forte espansione. Considerando, quindi, la presenza di installazioni

Loccioni nel plant di Rio Claro in Brasile e il quadro appena descritto, la strategia da attuare potrebbe essere quella di cercare di incrementare la presenza nei plant sudamericani attraverso la relazione già creata. Gli stabilimenti produttivi situati in Brasile sono tre: Rio Claro, Manaus e Joinville. Insieme contano 11.000 dipendenti. Inoltre, Whirlpool è presente anche in Argentina, la prossimità dei due stati potrebbe facilitare le relazioni e creare nuove interessanti opportunità di collaborazione.

BSH, numericamente, è il maggior cliente Loccioni nel progetto di mercato Home. La relazione, consolidata nel corso degli anni, ha garantito un rapporto duraturo e proficuo da entrambe le parti. Le installazioni sono presenti in numerosi plant produttivi BSH sparsi in tutto il mondo, dall'Europa all'America, raggiungendo anche la Cina. Il contesto attuale, dunque, vede il rapporto tra Loccioni e BSH come un rapporto solido e longevo. La strategia della digitalizzazione attuata da BSH negli ultimi anni fornisce degli scenari diversi rispetto alle considerazioni fatte per gli altri clienti. Il trend di crescita in BSH è guidato dalla volontà di connettere tutti gli apparecchi all'interno della casa (*Home Connect*), tra i quali, anche gli elettrodomestici. Per poter, quindi, gestire e interagire con gli elettrodomestici, quest'ultimi necessitano di apparecchiatura elettronica ulteriori al loro interno. L'ammodernamento comporta la necessità di modificare le linee di produzione già esistenti. Il ruolo di Loccioni e le opportunità nascono in questo momento: i sistemi di collaudo e controllo qualità

già installati, avranno bisogno di modifiche e di aggiornamenti. Tutto ciò, quindi, apre nuovi spiragli di sviluppo della già duratura relazione con BSH.

Haier è il maggior produttore mondiale in termini di elettrodomestici prodotti all'anno. Negli ultimi anni la strategia di internazionalizzazione e la volontà di essere leader del mercato mondiale, si è tradotta nell'apertura di nuovi plant produttivi in tutto il mondo. La politica di espansione, quindi, segue un iter ben preciso: aggrediscono il mercato nazionale del paese prescelto attraverso l'insediamento e la costruzione di stabilimenti produttivi. Il prodotto con il quale penetrano il mercato è il frigorifero, essendo leader nella produzione, una volta entrati nel mercato, poi, producono e vendono anche altri prodotti come lavatrici, lavastoviglie o condizionatori. Il rapporto tra Haier e Loccioni è un rapporto in forte crescita, condizionato sicuramente dall'ultimo lavoro commissionato a Loccioni: produrre l'intera linea produttiva di lavastoviglie in Turchia. Questa commessa getta le basi per generare opportunità future, infatti l'obiettivo è quello di incrementare commesse di questo genere, ovvero commesse che forniscono al cliente tutta la linea produttiva.

Dunque, le caratteristiche e le peculiarità di Loccioni si possono integrare perfettamente con le prospettive di crescita del mercato. I clienti di Loccioni, ovvero le società produttrici di elettrodomestici, in linea con le tendenze appena descritte, sono attive sul tema sostenibilità con l'intenzione di abbattere le emissioni e i consumi di energia e di rendere la casa sempre più interconnessa grazie alla digitalizzazione. Per raggiungere gli obiettivi previsti le società si

stanno muovendo su tutti i fronti, partendo dal processo produttivo fino ad arrivare all'utilizzo effettivo del prodotto, passando per la catena dei fornitori. Per quanto riguarda l'ultimo passaggio, l'intenzione è quella di collaborare con fornitori in linea con le attenzioni rivolte all'ambiente. Loccioni con la sua Leaf Community ha anticipato i tempi e ha, così, generato un vantaggio competitivo strategicamente importante nei confronti dei concorrenti. L'idea, quindi, è quella di implementare ulteriormente la visibilità all'esterno del mondo Leaf, cercando di affermarsi con il cliente come un'impresa all'avanguardia e attenta a 360 gradi ai temi Green.

CONCLUSIONI

Il periodo trascorso nell'impresa Loccioni, il quale mi ha permesso di redigere l'elaborato appena letto, è stato di grande aiuto per potermi calare a pieno in una realtà diversa da quella universitaria. Loccioni rispecchia a pieno le caratteristiche descritte nel primo capitolo. L'attività dell'impresa, infatti, si instaura in mercati business to business. Il marketing B2B, dove al centro viene inserito il cliente e la relazione con quest'ultimo, è proposto all'intero della società. La centralità del cliente, quindi, è di fondamentale importanza per ottenere risultati a lungo termine. Per quel che riguarda l'analisi effettuata sul mercato elettrodomestico e sui player principali del mercato, si può certamente concludere che il mercato sia in forte espansione. Le regioni del mondo in via di sviluppo sono un ottimo trampolino di lancio del mercato, attraverso la crescita della popolazione media nascono nuove esigenze di soddisfare i bisogni dell'uomo, dunque, cresce la domanda in termini di elettrodomestici. Dall'altro lato, invece, è necessario sottolineare l'importanza dei temi green e della sostenibilità. Tutti i più grandi attori del mercato si stanno concentrando su questi temi, per far sì che riescano ad abbattere le emissioni di CO2 e indirettamente che riescano a risultare agli occhi dei consumatori come una società attenta al futuro del pianeta. Infine, Loccioni si integra perfettamente con i temi green, da anni ormai l'impresa è leader e pioniera in questo ambito. L'atteggiamento attivo nei confronti dell'ambiente ha sicuramente generato un vantaggio competitivo a favore dell'impresa.

Bibliografia

Fiocca, Snehota, Tunisini (2009) *Marketing Business to Business* – McGraw Hill

Sitografia

<https://www.eldomtrade.it/2021/03/10/gfk-il-mercato-globale-del-tcg-diventa-positivo-nel-2020/>

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-home-appliances-market-industry>

<https://www.biancoebruno.it/consumatori/item/7314-mercato-tech-vendite-con-il-bottone-primi-settimane-dell%E2%80%99anno>

<https://www.hafactory.it/2019/06/12/snapshot-of-the-home-appliance-industry-in-europe/>

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/north-america-home-appliances-market-industry>

<https://www.instoremag.it/tag/gfk>

<https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-technical-consumer-goods-tcg-market>

<https://www.applia-europe.eu/>

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/asia-pacific-home-appliances-market-industry>

<https://www.statista.com/outlook/cmo/household-appliances>

<https://www.bsh-group.com/responsibility/environment>

<https://www.bsh-group.com/about-bsh/company-portrait>

<https://sdgs.un.org/goals>

<https://www.electroluxgroup.com/sustainabilityreports/2020/key-priorities-and-progress-2020/>

<https://www.electroluxgroup.com/sustainabilityreports/2020/key-priorities-and-progress-2020/>

https://ec.europa.eu/clima/policies/international/negotiations/paris_it

<https://sdgs.un.org/goals>

<https://www.whirlpoolcorp.com/environmental-sustainability/>