



Kepa Bedialauneta,

Direttore Generale di ONNERA Group e di Fagor Industrial

“Il marchio Fagor continua ad essere l'emblema del nostro gruppo”

Lo scorso 9 ottobre, il Grupo Fagor Industrial ha deciso di fare un passo avanti nella sua strategia d'impresa modificando la ragione sociale e l'immagine dell'impresa. Dopo un ampio processo di lavoro e riflessione, è nata ONNERA Group, un gruppo aziendale globale che integra sette marchi noti di apparecchi per i settori della ristorazione, lavanderia e applicazioni del freddo: Fagor, Asber, Edesa, Efficold, Danube, Domus e Primer. Senza dubbio, il Piano Strategico 2013-2016 riflette un cambiamento ambizioso e coraggioso, che Kepa Bedialauneta, Direttore Generale del gruppo e di Fagor Industrial, ha guidato dal suo ufficio di Oñati (Guipuzcoa) e che arriva in un momento chiave per il futuro della Corporación MONDRAGON.

Che cos'è ONNERA Group e che cambiamento implica per Fagor Industrial S. Coop?

ONNERA Group è il nuovo nome che sostituisce quello utilizzato finora di Grupo Fagor Industrial. È un gruppo aziendale internazionale con 10 stabilimenti produttivi propri in 6 paesi ed è composto da 17 società e una di queste società corrisponde a Fagor Industrial S. Coop.

Qual'è stato il motivo della modifica della ragione sociale?

La decisione è stata presa per tre motivi. Da una parte volevamo dare al gruppo un nome che non coincidesse con nessuno dei marchi commercializzati in esso in modo da situarli tutti allo stesso livello. Il secondo obiettivo è quello di affrontare il mercato come gruppo, qualcosa che non avevamo fatto prima e che ci aiuterà a migliorare la nostra immagine a livello commerciale. E, infine, abbiamo voluto creare un sentimento di appartenenza al gruppo maggiore, per sfruttare le economie di scala e le sinergie tra i marchi e le società.

Quali sono le conseguenze della creazione di un nuovo gruppo nel processo decisionale delle imprese che lo formano?

Finora, ciascuno dei marchi e delle imprese è stato più indipendente in modo che il cambiamento genera un'interconnessione più stretta e un processo decisionale maggiormente condiviso.

In che misura questo cambiamento avrà ripercussioni sul rapporto delle imprese di ONNERA Group con i fornitori, clienti, dipendenti e distributori?

La modifica della ragione sociale non cambia la natura del gruppo né influenza i rapporti commerciali esistente con i clienti, soci, fornitori, gestione finanziaria, produzione, contratti, personale o azionisti.

Ha avuto a che fare con l'annuncio dell'apertura della procedura prefallimentare di Fagor Electrodomésticos la modifica della ragione sociale del gruppo comunicato pochi giorni prima?

La modifica è stata resa pubblica adesso anche se è il risultato di una riflessione che ha preceduto il nuovo Piano Strategico 2013-2016. L'annuncio della procedura prefallimentare di Fagor Electrodomésticos ha coinciso con la fiera alberghiera più importante a livello mondiale, Host Milano 2013, dove avevamo programmato di presentare il nuovo nome del gruppo fin dall'inizio del progetto. Non ha senso che ciò venga inteso come una deviazione dal marchio Fagor poiché continuerà ad essere l'emblema del nostro gruppo e uno dei punti di riferimento della nostra attività.

Fagor Industrial subisce l'impatto della crisi di Fagor Electrodomésticos?

Fagor Industrial è un'impresa con un bilancio sano e solvente, che ha ottenuto dei rendimenti positivi anche negli anni peggiori della crisi. Inoltre, è un'impresa eccellente, che condivide il marchio commerciale con Fagor Electrodomésticos, anche se completamente indipendente. Questa crisi ha generato molti dubbi nei diversi attori del settore (clienti, fornitori e banche) e

"ONNERA Group è la nuova ragione sociale che sostituisce quella utilizzata finora di Grupo Fagor Industrial."

"Con l'aumento delle sinergie tra i marchi crediamo che vinceremo in termini di efficienza, produttività e redditività."

"Per il secondo semestre del prossimo anno ci saranno tante novità che vanno dalla presentazione della nuova generazione di lavastoviglie prevista per il mese di aprile fino all'offerta per il settore cottura nei primi mesi del 2015."

l'unica cosa in cui ci ha colpito è di dover fare un ulteriore sforzo di comunicazione per spiegare chi siamo e per riaffermare la forza della nostra attività.

Con tutti questi cambiamenti e la creazione di ONNERA Group, è prevista una crescita in volume e redditività?

Dietro il piano strategico c'è non solo una modifica della ragione sociale, ma una differenziazione maggiore dei marchi, un impegno per rafforzare la proposta di valore di ognuno di questi e una crescita numerica. Questo piano porterà a un aumento delle vendite, che ci farà passare dai 174 milioni di euro fatturati nel 2012 ai 225 milioni di euro nel 2016. Inoltre, dal punto di vista dei costi, con l'aumento delle sinergie tra i marchi crediamo che vinceremo in termini di efficienza, produttività e redditività.

Quali sono le chiavi principali di questo Piano Strategico, rispetto al marchio Fagor?

In riferimento al marchio Fagor, il piano individua tre obiettivi distinti. In primo luogo abbiamo voluto definire una proposta di valore chiara e differenziata dal resto dei marchi di ONNERA Group, affinché il gruppo possa agire da ombrello di tutti questi. In secondo luogo, vogliamo prendere posizione come produttore generale. E, infine, abbiamo deciso di aumentare la percezione del marchio un 30%, un obiettivo che mira a rafforzare lo sforzo durante la fase di sviluppo di prodotti e servizi.

Quali sono gli obiettivi di sviluppo di prodotto inclusi nel piano?

Il nostro obiettivo principale è di rinnovare l'intero catalogo di prodotti in due anni. Solo pochi mesi fa, abbiamo presentato l'evoluzione dei nostri forni, nel settore della lavanderia abbiamo le nuove lavatrici a bassa velocità così come le nuove asciugatrici più efficienti Green Evolution e per il secondo semestre del prossimo anno ci saranno tante novità che vanno dalla presentazione della nuova lavastoviglie prevista per il mese di aprile fino all'offerta nell'ambito del settore cottura per i primi mesi del 2015.

E per quanto riguarda i servizi?

Così come abbiamo annunciato nel 2013, il nostro servizio post-vendita è una delle nostre competenze differenziali, di cui siamo particolarmente orgogliosi. Pertanto, nel Piano Strategico 2013-2016 abbiamo voluto riflettere un miglioramento dei livelli di servizio, gestione della logistica, fornitura dei ricambi e servizio post-vendita. Inoltre, attualmente siamo impegnati nella creazione di una nuova pagina web rivolta al prodotto che aggiungerà più valore al distributore.

Qual è il ruolo dell'internazionalizzazione nel nuovo Piano Strategico?

Per noi l'internazionalizzazione è sempre stato uno dei fondamenti del nostro piano imprenditoriale. L'anno scorso il 66% delle vendite del gruppo sono state realizzate al di fuori della Spagna, dove abbiamo 10 stabilimenti produttivi, 1000 punti di

distribuzione e filiali appartenenti al gruppo nei cinque continenti.

Qual è il vostro potenziale di crescita all'estero?

Per entrare nei nuovi paesi iniziamo sempre con filiali commerciali, fino ad essere completamente inseriti e creare una presenza produttiva propria. Attualmente siamo una multinazionale con enormi potenzialità di crescita grazie alla nostra presenza nei paesi emergenti dell'Asia e dell'America.

Qual è la vostra previsione di crescita internazionale?

Il nostro modello tende all'internazionalizzazione, pertanto crediamo che nei prossimi quattro anni saremo in grado di passare dal 66% attuale all'80% delle vendite fuori della Spagna.

Qual è l'attuale situazione economica del gruppo?

Il 2012 è stato un anno difficile poiché il mercato spagnolo, il più grande in volume per il Gruppo, ha avuto un comportamento molto negativo, anche se nel 2013 siamo cresciuti un 2% nelle vendite e un 40% nei risultati.

Quali aspettative avete per il futuro?

Le nostre aspettative sono di sviluppare un piano strategico di consolidamento dei progetti, degli investimenti e della crescita che proponiamo, sia nelle vendite che nei risultati. Nel 2016 vogliamo fatturare 50 milioni in più e moltiplicare per tre i risultati.