

## Uno sguardo su Merloni Elettrodomestici

- In breve
- Profilo della società
- Highlights
- West Europe
- Central & East Europe
- Business Unit Cottura
- Business Unit Freddo
- Business Unit Lavabiancheria
- Business Unit Lavastoviglie
- Business Unit Consumer Care
- Management e risorse umane
- Sviluppo sostenibile
- Società e ambiente
- Curricula

## **Merloni Elettrodomestici in breve**

---

- Anno di fondazione delle Industrie Merloni: **1930**
- Anno di fondazione di Merloni Elettrodomestici: **1975**
- Anno della quotazione alla Borsa di Milano: **1987**
- I marchi principali: **Ariston, Indesit**
- Principali marchi regionali: **Hotpoint, Scholtès, Stinol**
- Posizione: **tra i primi tre produttori europei**
- Quota di mercato in Europa: **15,5%**
- Stabilimenti: **18+1 di prossima apertura, in Italia, Francia, Gran Bretagna, Portogallo, Turchia, Polonia e Russia**
- Stabilimenti: **in Italia Albacina e Melano (Fabriano), Comunanza (Ascoli), None (Torino), Carinaro e Teverola (Caserta), Brembate (Bergamo), Refrontolo (Treviso); Thionville in Francia; Peterborough, Blythe Bridge, Kinmel Park, Yate in UK; Setubal in Portogallo; Manisa in Turchia; Lodz in Polonia; Lipetzk in Russia**
- Sedi commerciali nel mondo: **23**
- Dipendenti: **circa 20.000**
- Fatturato: **3 miliardi di euro**
- Produzione annua: **13 milioni di elettrodomestici**

## **Profilo della società**

---

Merloni Elettrodomestici è uno dei primi tre produttori europei del settore. Nata nel 1975, è la più giovane società tra i leader mondiali. Grazie alla continua innovazione che ha permesso alla società di mantenere un trend di crescita costante nel tempo, la sua quota di mercato in Europa è oggi del 15,5% e nel 2003 ha fatturato oltre 3 miliardi di euro, producendo 13 milioni di elettrodomestici.

La missione dell'impresa è quella di migliorare la qualità del tempo delle 50.000 famiglie che ogni giorno scelgono un suo prodotto: frigoriferi, lavatrici, asciugatrici, lavastoviglie, forni e cucine.

Ariston e Indesit sono i due marchi europei del gruppo, leader rispettivamente nei prodotti da incasso e in quelli da libera installazione. Gli altri marchi regionali, Hotpoint, Scholtes e Stinol, sono leader rispettivamente in Gran Bretagna, Francia e Russia.

Attraverso i suoi 18 stabilimenti, a cui si aggiungerà a fine ottobre quello di Lodz in Polonia, e le 23 sedi nel mondo, Merloni Elettrodomestici persegue un modello di sviluppo sostenibile, puntando a favorire il progresso sociale delle realtà in cui opera.

## **Principali risultati del primo semestre 2004**

Il **fatturato** è di 1490 milioni, in crescita del 6,8% rispetto al primo semestre 2003 (1396 milioni).

Il **marginale operativo lordo** è di 179 milioni, in aumento del 11,3% rispetto al primo semestre 2003 (161 milioni). L'incidenza sul fatturato è del 12%, rispetto all'11,5% del primo semestre 2003.

Il **marginale operativo** è di 102 milioni, in crescita del 11,3% rispetto allo stesso periodo del 2003 (92 milioni). In rapporto al fatturato, il margine operativo si porta al 6,9%, rispetto al 6,6% del primo semestre 2003.

L'**utile ante imposte** è di 80 milioni, in crescita del 10,1% rispetto al primo semestre 2003 (73 milioni di Euro).

L'**indebitamento finanziario netto** alla fine del semestre è di 390 milioni di euro (374 milioni nel primo semestre 2003). Il rapporto debt/equity è di 0,71% (0,83 nello stesso periodo del 2003).

## **Principali indicatori finanziari del 2003**

Il **fatturato** al 31 dicembre 2003 è di 3 milioni di Euro, in aumento del 21% rispetto al 2002.

Il **marginale operativo lordo** è di 387 milioni di Euro, il 22% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Il **marginale operativo** è di 246 milioni di Euro (+21% rispetto al 2002).

L'**utile ante imposte** è di 197 milioni di Euro, in aumento del 6,6% rispetto al 2002.

L'**indebitamento finanziario netto** al 31 Dicembre 2003 è di 192 milioni di Euro, rispetto ai 181 milioni dell'anno precedente. Il rapporto Debt/equity nel 2003 passa allo 0.40 (0.43 nel 2002).

Gli **investimenti** in prodotti, processi e information technology sono di 127 milioni di Euro, in crescita del 25% rispetto al 2002 (102 milioni di euro). Per pubblicità e promozione sono stati spesi 95 milioni di Euro, il 10% in più rispetto al 2002 (86 milioni di Euro).

Nel 2003 il **ROI** calcolato prima delle imposte sale al 33% rispetto al 31% del 2002. Il **ROE** calcolato prima delle imposte rimane stabile al 34%.

## **West Europe**

---

### **Il crocevia della distribuzione europea**

Dal quartier generale di Milano la Direzione West Europe coordina le attività commerciali nei principali mercati occidentali. Grazie alla centralità della posizione, l'organizzazione è in grado di gestire con particolare efficacia le relazioni con la grande distribuzione internazionale che, come Merloni Elettrodomestici, ha centralizzato le proprie direzioni, molte delle quali si trovano proprio a Milano. Un vero crocevia della distribuzione moderna su cui la società ha saputo investire, per realizzare delle vere e proprie partnership, che finora hanno prodotto diverse storie di successo.

Negli ultimi anni la direzione si è ulteriormente rafforzata con un'organizzazione sempre più vicina ai mercati locali, in grado di garantire una strategia comune ad Ovest. Merloni Elettrodomestici sta coinvolgendo la grande distribuzione europea in un vero e proprio gioco

di squadra, per dimostrare che il settore è dinamico e capace di incidere positivamente sugli stili di vita e, in linea con la propria missione, di creare la qualità del tempo per i clienti finali. In alcune grandi città europee, nei centri commerciali più significativi ed in grado di attrarre il maggior numero di persone, sono stati recentemente avviati 100 progetti pilota per mostrare che anche gli elettrodomestici possono essere attrattivi. Merloni Elettrodomestici ha sviluppato insieme al trade di tutta Europa soluzioni espositive che attraggono il consumatore e gli consentono di percepire con maggior forza le innovazioni contenute nei nuovi prodotti e i benefici reali che ne potrà ottenere.

### **Una crescita uniforme**

In un mercato in prevalenza di sostituzione, in cui la crescita annua del settore è tendenzialmente bassa, l'organizzazione giovane e dinamica di cui si è dotata la Direzione West Europe è riuscita a far crescere sensibilmente le vendite ovunque. Complessivamente Merloni Elettrodomestici è cresciuta ad Ovest in termini di volumi, con picchi in Francia, Spagna e Olanda.

Includendo la Gran Bretagna, dall'Europa Occidentale arrivano i due terzi del fatturato del Gruppo.

Nell'area continentale della West Europe sono situati la maggioranza degli stabilimenti del Gruppo, nove, a cui si aggiungono i quattro stabilimenti in Gran Bretagna derivanti dall'acquisizione di Hotpoint.

Grazie anche al lancio di gamme completamente rinnovate per tutti i marchi del Gruppo e all'introduzione di una nuova immagine per i marchi Ariston, Indesit e Scholtès, è stata riscontrata un'efficacia ancora maggiore nelle partnership commerciali.

### **Hotpoint**

Con l'acquisizione di Hotpoint, Merloni Elettrodomestici è di gran lunga il primo produttore in Gran Bretagna. Con una quota del 30% circa, la società è al primo posto nel mercato inglese che, con la Germania, si contende nel settore la leadership di mercato più grande d'Europa.

Hotpoint, con i suoi quattro stabilimenti, incide per circa un terzo sul totale del fatturato della società ed in poco tempo l'integrazione della nuova realtà è stata completata con successo, tanto che oggi il 50% delle lavatrici e delle lavasciuga vedute in Gran Bretagna è prodotto da Merloni Elettrodomestici.

Fin dall'inizio l'acquisizione ha consentito lo scambio di prodotti prima non disponibili nei rispettivi mercati. In Gran Bretagna Merloni

Elettrodomestici ha introdotto lavabiancheria con carica dall'alto, cucine, frigoriferi e lavabiancheria da incasso.

Gli inglesi a cui è stato chiesto quali sono i marchi di cui non è possibile fare a meno, hanno risposto che tra i primi 5 c'è Hotpoint, una vera e propria istituzione in Gran Bretagna.

## **Central & East Europe**

---

### **Un'area in costante sviluppo**

La New Europe, che comprende i 10 nuovi paesi ammessi a far parte dell'Unione Europea, ha ancora potenzialità di crescita significative e da sviluppare. E' un mercato simile per dimensioni a quello della West Europe, con oltre 400 milioni di persone, ma con un tasso di penetrazione dei prodotti nelle famiglie molto più basso. Basti pensare che l'elettrodomestico più diffuso, la lavabiancheria, è presente solo nel 70% delle case.

Merloni Elettrodomestici, con la sua leadership consolidata nella New Europe, in Russia e negli Stati della Confederazione (CSI), ha realizzato grandi investimenti produttivi nell'area, assistendo ad un grande sviluppo dal punto di vista commerciale.

In Russia, Turchia e Polonia gli stabilimenti di Merloni Elettrodomestici sono punti di riferimento per le comunità locali grazie al significativo numero di dipendenti e all'estesa rete di fornitori locali che collaborano a stretto contatto con la società, alimentando un indotto in costante crescita.

A testimonianza dell'attenzione rivolta a quest'area, la società ha realizzato due road show per il lancio della nuova immagine e della nuova gamma Ariston, toccando tutte le principali capitali da Mosca a Praga, da Varsavia ad Istanbul, e per il lancio dei nuovi prodotti Indesit, culminato con un grande evento nel palazzo del ghiaccio di Budapest.

E proprio a Budapest sono stati fatti massicci investimenti: un call center capace di servire contemporaneamente mercati come Ungheria, Romania, Repubblica Ceca e Slovacchia, una piattaforma logistica che renderà sempre più efficiente la distribuzione, un nuovo quartier generale dell'area Europa Centrale.

### **Un distretto dell'elettrodomestico nel cuore della Russia**

Da aprile 2004 è attivo un nuovo stabilimento nell'area di Lipetzk, a 400 chilometri da Mosca. Dopo l'acquisizione nel 2000 dello stabilimento di frigoriferi, si allarga la presenza produttiva di Merloni Elettrodomestici in Russia con una fabbrica dedicata alle lavatrici. Inoltre, grazie al coinvolgimento di fornitori, prevalentemente russi e italiani, è stato creato

a Lipetzka un vero e proprio distretto russo dell'elettrodomestico. Si tratta di una delle principali realtà industriali del Paese a vedere impegnata direttamente una multinazionale dell'Europa Occidentale.

## **Business Unit Cottura**

---

### **Un prodotto di qualità**

La Business Unit Cottura nel 2003, con i suoi oltre 3.000 dipendenti, ha prodotto 3,5 milioni di elettrodomestici nei cinque stabilimenti di Lodz in Polonia, Blythe Bridge in Gran Bretagna, Albacina e Refrontolo in Italia e Thionville in Francia.

Con il 27% del totale dei pezzi prodotti dal Gruppo, grazie anche al forte impegno dell'organizzazione, si è raggiunto un eccellente livello qualitativo, la migliore garanzia per la soddisfazione dei consumatori.

### **Aumentare il piacere della cucina**

Le innovazioni hanno migliorato i prodotti sia dal punto di vista dell'ergonomia che della praticità. Oggi, grazie ad una maggiore efficienza e quindi velocità, quantificabile in poco meno del 10% solo nell'ultimo anno, la Business Unit produce ogni 5 secondi un forno, una cucina o un piano cottura. I consumi di energia di tutti i prodotti della Business Unit sono scesi mediamente del 20%.

Alla base dei risultati raggiunti ci sono ricerche di mercato che hanno permesso un'attenta analisi delle esigenze dei consumatori, finalizzata a lanciare prodotti realmente innovativi e competitivi, con un'ampia possibilità di personalizzazione.

In termini di ergonomia, una delle novità è costituito dal nuovo piano di cottura *Ariston da 75cm* progettato per essere inserito in un modulo da 60cm, guadagnando il 25% di superficie utilizzabile.

Le nuove cucine a gas sono dotate di sicurezza integrata e di accensione automatica veloce. Tra le comodità che offrono i nuovi forni da incasso di Ariston e Scholtès, c'è il sistema *Fast Clean* che consente di pulire velocemente, senza fatica e soprattutto senza utilizzare prodotti corrosivi.

---

---

## **Business Unit Freddo**

---

### **Gli stabilimenti del freddo**

La Business Unit freddo, che rappresenta circa un terzo della produzione del Gruppo, conta circa 7000 persone e sei stabilimenti produttivi, dislocati strategicamente tra Ovest ed Est: Peterborough a nord di Londra, Lipetzk a 400 km da Mosca, Melano e Caserta in Italia, Setubal in Portogallo e Manisa, in Turchia. Il costante sviluppo dei mercati dell'Est Europa è alla base del nuovo stabilimento del freddo a Lodz in Polonia, che diventerà operativo da ottobre 2004.

Nel corso degli ultimi anni i tempi di produzione di un frigorifero sono stati ridotti ad una sola ora, dalla prima fase di assemblaggio all'ingresso in magazzino. Sotto questo punto di vista i risultati raggiunti nel 2003 sono notevoli, soprattutto per gli stabilimenti integrati recentemente, Lipetzk e Peterborough, che hanno migliorato la produttività rispettivamente del 13% e del 20%. Sono risultati eccezionali, se si pensa che la media su base annua si aggira intorno al 4%.

### **Più freddo con innovazione**

La Business Unit è stata caratterizzata da innovazioni che hanno portato notevoli miglioramenti in termini di conservazione degli alimenti, nonché di risparmio energetico. La vera novità dei frigoriferi Ariston è il nuovo sistema *Ever Fresh*, l'esclusivo metodo di conservazione sottovuoto degli alimenti. Per quanto riguarda Indesit, le innovazioni hanno interessato la praticità, con l'introduzione di numerose soluzioni che permettono di dare flessibilità agli spazi interni, come la Play Zone, uno spazio totalmente modulabile per ordinare bottiglie e contenitori di tutte le forme.

### **Tecnologia nel freddo**

Questi risultati sono il frutto dello studio sempre più attento dei materiali e, soprattutto, sono dovuti al forte processo di digitalizzazione degli ultimi anni. Su questo fronte, Merloni Elettrodomestici è passata dal 7% di frigoriferi digitali al 25% del 2003, ben oltre la media del mercato. E' proprio grazie all'elettronica si sono potuti limitare i consumi di energia ed introdurre le novità più rivoluzionarie.

## **Business Unit Lavabiancheria**

---

## **Produzione ed innovazioni**

La Business Unit Lavaggio è la più grande struttura organizzativa dedicata a lavabiancheria e asciugatrici d'Europa. Grazie all'impegno di 4000 persone, vengono prodotti oltre 4,7 milioni di pezzi.

Il 75% delle lavatrici prodotte appartiene alla classe A. Il raggiungimento di questo importante traguardo si deve ad alcuni fattori fondamentali, come la concentrazione in pochi stabilimenti, lo sviluppo di piattaforme tecnologiche trasversali, l'elevato uso dell'elettronica, un R&D sempre più orientato alla differenziazione delle competenze core.

E proprio nelle lavatrici Merloni Elettrodomestici ha raggiunto risultati esclusivi che permettono ai suoi prodotti di distinguersi in quanto a prestazioni e funzionalità. Ad esempio, per la quarta volta di seguito, Ariston è stato l'unico marchio al mondo ad aver ottenuto da The Woolmark Company la certificazione *Woolmark Platinum Care*, che attesta i suoi cicli di lavaggio della lana come ancora più affidabili di quelli a mano. Le continue innovazioni in questa divisione di prodotto hanno portato ad un rinnovo della gamma del 50%. La grande novità è Ariston Super Silent, appartenente alla classe A+, con una riduzione dei tempi di lavaggio del 30% ed una perfetta silenziosità grazie al motore *Trifase*. Per Indesit le novità più recenti sono programmi come Time4You, che consente il lavaggio rapido, Special Sport e Special Shoes, per lavare in tutta sicurezza indumenti sportivi e scarpe da ginnastica.

## **Cinque stabilimenti in due paesi**

Gli stabilimenti servono tutti i mercati europei e sono specializzati in base al modello definito dalla piattaforma industriale.

In Italia a Comunanza, Teverola e Brembate, in Gran Bretagna a Kinmel park e Yate ci sono cinque stabilimenti della Business Unit, specializzati ognuno per specifiche famiglie di prodotto.

In particolare, la produzione di asciugatrici, che avviene totalmente a Yate, si avvicina a circa un milione di pezzi, rendendo Merloni Elettrodomestici il più grande produttore europeo di asciugatrici. Nell'aprile del 2004 è entrato poi in funzione il nuovo stabilimento a Lipetkz, in Russia.

## **Business Unit Lavastoviglie**

---

### **Uno stabilimento per tutto il gruppo**

La produzione di lavastoviglie è concentrata nello stabilimento di None, nei pressi di Torino. Lo stabilimento negli ultimi cinque anni ha quasi raddoppiato la produzione passando da 500.000 pezzi nel 1999 a 900.000,

con circa 650 persone. A None si producono le lavastoviglie per tutti I brand del gruppo: Ariston, Indesit, Scholtès e, dal luglio 2003, Hotpoint. La lavastoviglie è, insieme alle asciugatrici, l'elettrodomestico con la minore penetrazione anche nei mercati della West Europe dove, meno del 40% delle famiglie possiede una lavastoviglie, mentre nell'area East Europe questo dato non supera il 2%. Per avere un confronto, basti pensare che nell'Europa occidentale la lavatrice ha raggiunto il 95% delle famiglie. I tassi di crescita annui delle lavastoviglie, sono costantemente superiori agli altri elettrodomestici.

Tra i principali obiettivi raggiunti durante l'anno, fondamentale è stato il miglioramento delle performance qualitative degli elettrodomestici, concretizzabile in un'ulteriore riduzione delle riparazioni in fabbrica e del call rate post vendita.

### **Il più alto tasso europeo di digitalizzazione**

L'intera gamma è stata rinnovata: dal 70% dei prodotti digitali del 2002, si è passati al 95% di fine 2003, il più alto tasso di digitalizzazione tra le produzioni di tutti gli stabilimenti europei di elettrodomestici, e oggi l'85% delle lavastoviglie prodotte è ora in classe A. Sono stati ottenuti grandi risultati anche nei tempi di lavaggio, con una riduzione media del 30%. L'uso di sensori intelligenti come nella funzione Sensor System consente di eliminare gli sprechi di acqua, tempo ed energia adattando il funzionamento della lavastoviglie alle reali condizioni di utilizzo e, nuovissimi flessibili e più capienti del 20% permettono di utilizzare la lavastoviglie in modo ancora più semplice ed intuitivo.

### **Business Unit Consumer Care**

---

#### **Oltre 6000 persone al servizio del consumatore**

La rete di servizi e assistenza post-vendita di Merloni Elettrodomestici è gestita dalla Business Unit Consumer Care. L'efficienza del servizio è favorita dalla presenza dei call center, distribuiti in Italia, CSI, Francia, Polonia, Regno Unito e, dall'inizio, 2004, anche in Ungheria. Tramite i 650 operatori mettono in contatto i consumatori con i 5000 tecnici distribuiti su 1500 Service Partners, che intervengono con efficienza e rapidità.

Elemento facilitatore del livello servizio fornito è la supply chain, che deve garantire il rifornimento dei pezzi di ricambio necessari gestendo l'intera rete dei fornitori. Per semplificare il flusso dei materiali e dei pezzi gestiti dalla supply chain assume particolare rilevanza la standardizzazione dei componenti che ha come obiettivo annuo la riduzione da 120.000 a 80.000 del loro numero. Grazie a questi elementi, il tempo medio di evasione dell'intervento è stato di due giorni. La sfida

di Merloni Elettrodomestici è quella di essere il numero uno, il miglior Service in Italia e UK.

### **Monitoraggio, formazione e qualità**

La Business Unit Consumer Care promuove corsi di formazione per rafforzare il network e sviluppare le competenze gestionali dei centri di assistenza. E' inoltre partita una sperimentazione di e-learning focalizzata a migliorare il rapporto con il cliente. Il test ha l'obiettivo di valutare questa nuova metodologia formativa, che offre l'opportunità di velocizzare e monitorare l'upgrading professionale dei tecnici.

Non meno fondamentali per il raggiungimento di un alto livello di efficienza sono le attività di analisi e monitoraggio dei dati raccolti durante gli interventi, i cui risultati sono trasmessi a tutte le altre Business Unit per migliorare la qualità degli elettrodomestici di tutto il Gruppo.

La forte digitalizzazione dei prodotti, la standardizzazione e la semplificazione delle piattaforme, sia produttive sia tecnologiche, non possono prescindere dal livello di preparazione e competenza dei tecnici e dei Service Partner che ogni giorno operano per aiutare il consumatore. E' per questo che ogni anno vengono organizzati corsi di aggiornamento e seminari di formazione.

### **Management e risorse umane**

---

#### **L'internazionalità delle risorse umane**

Sulla base di una ricerca di Morgan Stanley, Merloni Elettrodomestici è risultata una delle società col migliore management in Europa. La ricerca è basata su indicatori economico-finanziari e prende in considerazione gli effetti reali delle decisioni del management. Nonostante la fase di contrazione del mercato, le acquisizioni portate a termine dalla società negli ultimi anni hanno fatto sì che il numero dei dipendenti triplicasse. Oggi Merloni Elettrodomestici gestisce in 23 Paesi quasi 20.000 persone, di cui quasi la metà è dislocata all'estero. Ciò porta da un lato ad una naturale internazionalizzazione, dall'altro al multinazionalismo, ossia la coesistenza all'interno dell'azienda di diverse culture, per arrivare poi ad un cross border management, manager e dipendenti chiamati a maturare esperienze trasversali nei diversi mercati.

#### **Capire il gruppo dall'interno**

In quest'ottica è stata realizzata una ricerca interna, che ha fornito indicazioni su come la società è percepita dai dipendenti. Sono emersi 39 criteri generativi, riassumibili in alcuni fattori chiave come: orientamento ai risultati, velocità di esecuzione per il rispetto dei tempi, comunicazione interna continua ed efficace, spirito di gruppo.

Per poter gestire in modo proficuo questa complessità, sono stati messi a punto due strumenti: MeLA (Merloni Learning Approach) un nuovo modello formativo finalizzato alla crescita professionale delle persone, e PMS (Performance Management System) che consente la valutazione delle performance di ogni dipendente, permettendo a ciascuno di migliorare ed orientarsi secondo le proprie attitudini e competenze.

### **Sempre più trasparenza**

Merloni Elettrodomestici è una delle poche società in Europa, e l'unica in Italia, ad aver siglato un **Codice di Condotta** con i sindacati e ha sottoscritto, anche con le organizzazioni dei lavoratori russi, l'unico Codice di Condotta esistente in Russia.

Con l'applicazione in concreto degli intenti manifestati negli anni precedenti, Merloni Elettrodomestici intende testimoniare una chiara continuità nella gestione delle risorse umane.

La **Corporate Governance della Società** prevede due Comitati all'interno del Consiglio di Amministrazione, uno per le attività di Audit e uno per le Risorse Umane. Quest'ultimo in particolare si occupa di fornire indicazioni sui compensi del management, mettendoli in diretta relazione con i risultati della Società. Il Comitato è anche orientato allo sviluppo del potenziale delle risorse umane. Parte fondamentale di questa attività viene poi affidata al Merloni Learning Approach che si struttura in quattro aree fondamentali: Orientation per l'inserimento in azienda attraverso esperienze full immersion a contatto con tutte le funzioni; Managing Self per sviluppare le competenze trasversali tra i dipendenti con meno di quattro anni di anzianità; Managing Resources per lo sviluppo delle qualità manageriali nei ruoli chiave; Technical School per la circolazione del know how all'interno dell'azienda.

### **Sviluppo sostenibile**

---

Nel corso degli ultimi anni l'azienda ha continuato a lavorare per immettere sul mercato prodotti per migliorare la qualità del tempo e che fossero anche eco-compatibili.

Merloni Elettrodomestici ha ricevuto l'Echohitech Award per la gamma dei nuovi prodotti in classe A e A+, elevate prestazioni con basso impiego di elettricità, e per le nuove tecniche produttive in grado di

garantire un alto livello di disassemblabilità degli elettrodomestici e la sempre più agevole possibilità di riciclaggio dei componenti. Il premio, organizzato da Ecoqual'it e Wwf, ha considerato anche le innovazioni tecnologiche capaci di ridurre i consumi grazie ai sensori che determinano scientificamente l'utilizzo di acqua, detersivi ed energia. I benefici ambientali ottenuti nelle diverse fasi del ciclo di vita dei prodotti vanno dalla scelta dei materiali, all'assemblaggio, al recupero e riciclo del prodotto, fino al trasporto, che avviene per due terzi su rotaia. Anche l'ingombro ed il peso dell'imballaggio sono stati ridotti, razionalizzando l'uso dei materiali.

In collaborazione con gli altri produttori in sede Ceced, l'associazione europea del settore, la società si è immediatamente attivata per rispondere alle nuove direttive europee ambientali, che regolano le restrizioni sull'uso di sostanze pericolose contenute nelle apparecchiature elettriche ed elettroniche (Rohs), e i rifiuti rappresentati dalle apparecchiature giunte a fine vita (WEEE). A questo scopo, è stato intrapreso un sistema di verifica dell'impatto ambientale avvalendosi anche della collaborazione di enti di riciclaggio per una valutazione dei punti di miglioramento. Anche sui fornitori è stata avviata una verifica sul rispetto dell'ambiente. Già nel settembre 2002, il Gruppo ha condotto il primo test di conformità sui suoi 30 principali fornitori e, sulla base dei risultati, la società sta valutando l'inserimento nelle condizioni generali di fornitura di un capitolo specificatamente ambientale.

## **Società e ambiente**

---

Merloni Elettrodomestici è entrata nel 2002 nell'Ethibel Sustainability Index, la più autorevole agenzia di rating etico in Europa. L'ingresso nell'indice è coinciso con una fase di particolare espansione della società, a testimoniare il legame tra i risultati economico-finanziari e l'impegno sociale e rispondendo concretamente allo spirito che anima da sempre Merloni Elettrodomestici.

Ethibel ha riconosciuto a Merloni Elettrodomestici, e solo ad altre tre società italiane, la reale volontà nell'operare eticamente, sia in relazione con la realtà in cui opera sia nei processi interni. E proprio per le attività svolte nei processi interni ha ricevuto il Sodalitas Social Award, nell'ambito della Maratona Europea della Responsabilità Sociale.

Dopo l'ingresso in Ethibel, Merloni Elettrodomestici è entrata nel 2003 nel Kempen/SNS Europe SRI Index, il primo indice che misura la

responsabilità sociale delle piccole imprese, a conferma dell'impegno etico, ambientale, e nelle risorse umane. Creato da Kempen Capital Management e SNS Asset Management, società con 30 anni di esperienza negli investimenti etici, comprende 69 società da 14 Paesi. Per Merloni Elettrodomestici è un'ulteriore conferma dei risultati ottenuti nonché motivo per impegnarsi sempre di più ad operare in modo etico, sia verso l'ambiente e il territorio, sia verso i dipendenti.

Il forte radicamento nelle aree in cui sono presenti stabilimenti è stato supportato dall'avvio di un programma di attività mirate alla collaborazione con le comunità locali. Nel 2003 la società si è impegnata, nelle regioni in cui ci sono sedi produttive, a realizzare manifestazioni pubbliche chiamate "Incontro con il territorio", collaborazioni per eventi di carattere sociale e culturale, progetti mirati al benessere della collettività.

I principi guida che orientano i comportamenti della Società fanno riferimento alle Carte dei Valori e alle convenzioni delle grandi organizzazioni internazionali (Nazioni Unite, Organizzazione Internazionale del Lavoro ecc.). Questi principi trovano concreto riscontro nei documenti fondamentali di Merloni Elettrodomestici, tra cui la Corporate Governance, il Codice Etico e il Codice di Condotta.

Questi i principali punti di riferimento etici della Società:

- Rispetto dei diritti dei lavoratori e delle convenzioni OIL, secondo le quali la società si è astenuta, si astiene e si asterrà dall'impiego di minori e dall'utilizzo di forme di lavoro che possano configurare forme di schiavitù o di lavoro forzato.
- Centralità della persona: valorizzare il capitale umano e favorire lo sviluppo professionale; tutelare la sicurezza e la salute di tutti i dipendenti.
- Adozione di un "modello partecipativo" delle relazioni industriali, quale strumento efficace di dialogo, coinvolgimento e concertazione di obiettivi condivisi.
- Creazione e distribuzione di Valore Aggiunto, per una distribuzione equa di valore economico, sociale e culturale a beneficio di tutti i propri interlocutori.
- Rispetto e tutela dell'ambiente: contribuire allo sviluppo sostenibile adottando un approccio pro-attivo alle tematiche ambientali.
- Favorire l'innovazione e la qualità attraverso un impegno costante nella ricerca e nello sviluppo.

- Favorire la crescita delle competenze e delle professionalità di tutti i dipendenti attraverso l'adozione di un sistema di Formazione Permanente.
- Correttezza e trasparenza nella comunicazione nei confronti di tutti gli interlocutori.

Come base di partenza del proprio sistema di governance, Merloni Elettrodomestici ha adottato il Codice di Autodisciplina delle società quotate in borsa con l'obiettivo di assicurare livelli sempre maggiori di trasparenza ed efficacia. Inoltre, ha fatto proprie alcune delle più recenti e avanzate disposizioni e best practice internazionali, come il Sarbanes-Oxley Act, il Combined on Corporate Governance britannico e le indicazioni fornite da Assonime e da Borsa Italiana.

In particolare, la maggioranza del Consiglio di Amministrazione è composta da consiglieri indipendenti e, dal 1996, esiste una separazione netta tra i ruoli di Presidente e di Amministratore Delegato della società.

### **Il nuovo Comitato Innovazione e Tecnologia**

Il sistema di governance di Merloni Elettrodomestici si è arricchito di un nuovo organo, il Comitato Innovazione e tecnologia. Esso si affianca al Comitato Risorse Umane e all'Audit Committee e ha il compito di indirizzare le strategie e gli investimenti necessari per sviluppare il livello di innovazione dell'impresa. In particolare il nuovo organismo dovrà adottare tutte le azioni necessarie a diffondere la cultura dell'innovazione all'interno, con un particolare ruolo di stimolo nei confronti di tutte le funzioni interessate.

Del nuovo comitato fanno parte alcuni membri del Consiglio di Amministrazione (Vittorio Merloni, Marco Milani, Andrea Merloni e Pasquale Pistorio), esperti e accademici (Prof. Adriano De Majo e Prof. Marco Iansiti), nonché alcuni manager dell'azienda.

## Curricula

---

### **Vittorio Merloni - Presidente**

Vittorio Merloni è Presidente di Fineldo, la holding di famiglia che controlla Merloni Elettrodomestici e le altre partecipazioni del gruppo: Mpe e Merloni Progetti nel settore industrializzazioni, Faber Factor e C.A.I. nel settore finanza, Panini, Benelli e Cinecittà nell'entertainment.

La carriera di imprenditore di Vittorio Merloni inizia negli anni '60 nell'Azienda di famiglia. Nel 1975 diviene Presidente di Merloni Elettrodomestici, carica che ricopre tuttora. La società, quotata alla Borsa di Milano nel 1987, è la terza società europea del settore e la più giovane tra i leader europei, ha un fatturato di 3 miliardi di Euro, occupa 20.000 dipendenti e ha 18 stabilimenti in Europa che producono circa 13 milioni di elettrodomestici all'anno, commercializzati in tutto il continente con i marchi paneuropei Ariston e Indesit e i marchi regionali Stinol, Scholtès, Hotpoint.

Dal 1980 al 1984 Vittorio Merloni è stato Presidente di Confindustria. Nel 1984 è stato nominato Cavaliere del Lavoro. Dal 1981 al 1994 ha fatto parte del Board of Directors of the Associates dell'Harvard Business School di Boston.

Da luglio 2001 è Presidente di Assonime. Inoltre fa parte dell'European Advisory Board della Eli Lilly farmaceutica di Indianapolis (USA).

Fa parte del Consiglio di Amministrazione di Efibanca, del Censis, della Fondazione Aristide Merloni e dell'ISPI. E' anche membro del Board Internazionale fra Italia e Stati Uniti e del Comitato d'Onore per la Responsabilità Sociale d'Impresa.

Vittorio Merloni, nato a Fabriano il 30 aprile 1933, è laureato in Economia e Commercio. Nel 2001 ha ricevuto la Laurea ad honorem in Ingegneria Gestionale dal Politecnico di Milano. Nell'aprile 2003 è stato insignito con l'Onorificenza di "Comandante dell'Ordine dell'Impero Britannico" per l'impegno imprenditoriale nel mercato inglese dopo l'acquisizione di GDA-Hotpoint, il primo produttore di elettrodomestici in Gran Bretagna.

E' sposato con Franca Carloni ed è padre di quattro figli tutti impegnati in attività imprenditoriali indipendenti. Tra i suoi hobby ci sono le automobili sportive e la nautica.

## **Marco Milani - Amministratore Delegato**

Marco Milani dal 27 luglio 2004 è l' Amministratore Delegato della società. Laureato in Ingegneria, 50 anni, , è in Merloni Elettrodomestici dal 1980 e ha ricoperto numerosi incarichi all'interno della società, sia in Italia sia in altri mercati europei. Nel 2000 è stato nominato Chief Operating Officer.

Nel 2002 è diventato Chief Executive Officer di Merloni Elettrodomestici UK, a seguito dell'acquisizione, da Marconi, del 50% di General Domestic Appliances.

## **Andrea Sasso - CCO**

Andrea Sasso, 39 anni, CCO (Chief Commercial Officer). Ha ricoperto all'interno di Merloni Elettrodomestici posizioni di crescente responsabilità. E' entrato nella Società nel 1990 come assistente Marketing, assumendo successivamente gli incarichi di responsabile del Marketing Italia, di Capo Area Incasso e di Marketing Manager a livello Corporate per la gestione del prodotto Freddo. Nel Febbraio 1998 è stato nominato Country Manager della Turchia e nel 1999 Direttore Marketing dei mercati in Sviluppo.

Dal gennaio 2000 fino al luglio 2002 Sasso è stato direttore del mercato russo e Repubbliche ex-sovietiche (CSI), raddoppiandone il giro d'affari e portandolo ad una quota di mercato di circa il 38%. Sotto la sua guida, in due anni, Merloni Elettrodomestici è diventata leader in Russia. Nel luglio 2002 è stato nominato Direttore Generale, carica che ha ricoperto fino alla nomina a CCO, nell'aprile 2003.

Andrea Sasso ha una Laurea in Economia e Commercio all'Università di Ancona, è sposato e ha due figli.

## **Giovanni Carlino - COO**

Giovanni Carlino, 42 anni, COO (Chief Operating Officer). Dopo un MBA al MIT di Boston, ha maturato una lunga esperienza internazionale di consulenza di Direzione, diventando nel 1998 Vice President and Director del Boston Consulting Group (BCG). Ha contribuito allo sviluppo delle attività italiane, diventando Responsabile dei settori di Alta Tecnologia e IT.

Ha assistito importanti aziende italiane e multinazionali in progetti di strategia, organizzazione e gestione operativa, principalmente nei settori Industriale, Tecnologico e Distributivo.

E' laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Genova, è sposato e ha due figli.