

“Nos interesa desarrollar fórmulas nuevas, distintas, más colaborativas”

A corto y medio plazo, BSH España se enfrenta a numerosos retos, como gestionar una competencia creciente, la concentración de la distribución, un avance muy fuerte de Internet, subidas de precios de materiales, mercados con desigual demanda, o un proyecto de nuevas etiquetas energéticas.



De este modo nos describe su primer año en el cargo **Fernando Gil**, director general de BSH Electrodomésticos España: con un gran número de retos, mucha actividad y su voluntad de conocer más el área industrial, que le apasiona. Desde su perspectiva, el liderazgo que la compañía mantiene en el mercado desde hace tantos años se consigue “con buenos productos, con

marcas que reconoce el consumidor, con servicios diferenciales –no todo es bajar el precio– y, sobre todo, con equipos estables, con mucho conocimiento del sector y una gran motivación. De eso no se habla mucho, pero para mí es la gran diferencia: la gente y su cultura. Respecto a nuestra pasión por innovar, tenemos más ideas que tiempo o dinero para desarrollarlas, el pipeline está lleno de ideas”.

Las cifras de este gigante de los electrodomésticos no han dejado de crecer, sin embargo este año el crecimiento ha sido algo menor, algo que Gil sitúa dentro de una ecuación compleja. “El precio medio es un problema, y la banalización de los electrodomésticos, una realidad. Pero lleva muchos años siendo así. Los menores beneficios se explican por una subida de las materias primas, por un

distinto mix de países a los que exportamos, por mix de clientes, mix de productos... nada grave, pero sí importante para que nos enfoquemos en tomar medidas para mejorar”.

Foco

Recientemente, BSH ha vendido su unidad de negocio de planchado en España al fabricante B&B Trends, como consecuencia del nuevo enfoque estratégico del grupo. Tal y como nos explica el director general, “es una decisión de alcance mundial. El potencial de preparación de alimentos y aspiración en el mundo es mayor que el del planchado. Hay que enfocar. El PAE son muchas subfamilias, no puedes ser bueno en todo, y hay que concentrarse en aquello que tiene más potencial. Lo hemos hecho a lo largo de la historia. También desapareció la estufa, el termo, el calentador, la carga superior...”.

También hablamos con Gil sobre la innegable hegemonía de los teléfonos móviles en las prioridades de compra del consumidor, y qué sería necesario para revalorizar la categoría de electrodomésticos, convirtiéndolos también en productos aspiracionales. “En una casa entran tantos móviles como personas haya, en todas las edades, salvo niños. El móvil es más un aparato lúdico. Es un entretenedor portátil que te da servicio allí donde estés. “Fair enough”. Ese aspecto emocional cuenta a la hora de decidir en qué invertir tu dinero. El horno normalmente sólo lo usa

“El precio medio es un problema, y la banalización de los electrodomésticos, una realidad”

una persona, un ratito y no todos los días. Ni distribuidores ni fabricantes estamos sabiendo vender sus bondades. Suspendidos. Pero hay esperanza. Mirad MasterChef o los programas de cocina, tienen grandes audiencias. Según la gastronomía pase de ser un mero servicio de alimentación y entre en una esfera lúdica, de autorrealización, de disfrute... pues sí que habrá más gente dispuesta a invertir ese dinero”.

Nuevas necesidades

La adaptación de los productos a las necesidades reales de los usuarios siempre ha sido una prioridad para BSH, y eso implica un conocimiento profundo y una conexión con la sociedad, que ha evolucionado mucho en los últimos tiempos. Para Gil, “muchas de las necesidades actuales vienen de la mano de la conectividad. Intuimos dónde nos puede llevar, sin tener nada asegurado hoy. Superada la fase de la construcción eficiente y segura, y tras los avances en la eficiencia energética, se abre un camino brutal dentro de la digitalización y la conectividad. Hoy cuesta verlo, pero hay que trabajar con voluntad, paciencia y vista a largo plazo. En labores de autochecking preventivo, de eficiencia en su uso con resultados perfectos, de comodidad en la dosificación, de aprovechamiento de tramos horarios con energía más barata, de incremento de funcionalidad a lo largo de su vida útil, de coordinación en el uso con otros aparatos de la casa... BSH lo desarrolla con mucha inversión, con mucha fiabilidad constructiva, con beneficios que de verdad funcionan. Eso marcará la diferencia con la explosión que hay hoy en este mundo. Todos dicen que lo hacen, pero dudamos que de verdad hayan tenido el pulmón financiero para desarrollarlo”.

El consumo de electrodomésticos en España, poco a poco, se va recuperando tras la crisis, y tal como reflexiona el director general. “El mercado crece porque los aparatos no entienden de crisis. La edad

Las cifras de BSH

Un año más, BSH Electrodomésticos España, con sus marcas, sigue manteniendo y afianzando su posición de liderazgo en el mercado español de electrodomésticos de línea blanca. Así, en el apartado de grandes electrodomésticos, la compañía encabezó en 2017 el mercado español con una cuota de participación del 38,5%, según datos sell-out de GfK. Pese a que se ha producido un cierto descenso respecto a las cifras del 2016 y del 2015, que fueron del 39,4% y del 39,5% respectivamente, la compañía sigue teniendo un peso indiscutible en nuestro mercado de electrodomésticos.

Y no solo a nivel español, sino que este auge se traslada también a Europa, donde BSH Electrodomésticos se mantiene como el primer fabricante en 2017, al igual que lo hizo en los años anteriores. De hecho, la facturación del 2017 fue de alrededor de 13.800 millones de euros, superando las cifras de crecimiento del año anterior que ascendieron a los 13.100 millones de euros. En 2015, con un incremento en la facturación de alrededor del 11%, hasta los 12.600 millones de euros, BSH pudo incluso superar el gran crecimiento del 2014. Con estas cifras en la mano, todo demuestra que la compañía sigue, de esta manera, en la línea de alcanzar su objetivo de facturación de 20 mil millones para 2025.

A lo largo de estos años han crecido también el número de empleados que trabajan en BSH. Así, mientras que en 2015 la cifra era de 56.500 empleados, en 2017 la cifra ascendió a los 61.800, incluyendo también trainees. Esta cifra supuso un incremento de 3.500 empleados respecto al 2015. Este crecimiento refleja especialmente el fortalecimiento de las regiones. De hecho, el grupo cuenta con 43 fábricas en todo el mundo, dos más que hace dos años. En nuestro país, la plantilla a finales de 2017 de BSH España era de 4.431 personas, mientras que la plantilla media de todo el año fue de 4.680.

Para mantenerse líderes indiscutibles del mercado, BSH tiene como uno de sus centros la investigación, la cual ha ido creciendo a lo largo de estos años. Mientras que en 2015, la inversión en Investigación y Desarrollo fue del 4%, en 2016 fue del 4,4% y este 2017 llegó al 4,5%. Asimismo, BSH también incrementó sus inversiones en modernizar y ampliar sus ubicaciones en 47 millones de euros más en comparación con el 2016. Así, en 2017 la cifra fue de 637 millones de euros, mientras que en 2016 de unos 590 millones de euros.

los deteriora y hay una reposición importante, cuando se culmine, se aplanará ese crecimiento. Aún queda por crecer unos meses, si la situación actual no ralentiza el consumo, claro. La pena es que seguimos siendo uno de los países de Europa –según GfK– con los precios medios más bajos. Cuando el factor crecimiento por volumen no esté presente, sufriremos todos”.

En su opinión, no se ha aprovechado especialmente la crisis para reconvertir la distribución de electrodomésticos, sino que el modelo continúa siendo el mismo, teniendo en cuenta que los menos eficientes han caído.

Diferenciarse

Para competir en el mercado, y salir ganando, BSH nunca se ha centrado en el precio, una variable contra la que no pueden luchar en el caso de la competencia asiática o las marcas blancas. Al respecto, Gil reflexiona “no podemos llegar a ese modelo, ni queremos ni nos interesa, ni seguiremos esa banalización del mercado. Nosotros tenemos mucho catálogo que se puede entregar en dos días, pieza a pieza. Es complejo, pero tenemos una excelente y numerosa fuerza de ventas. Y un servicio de asistencia técnica de primerísimo nivel. Y un gran marketing. Y una administración que nos dicen los clientes que funciona genial. Desarrollamos servicios que cuestan dinero, pero que dan satisfacción. No seguiremos a las marcas blancas, porque damos algo distinto”.

“No puedes ser bueno en todo, y hay que concentrarse en aquello que tiene más potencial”

Esa estrategia diferencial también se aprecia en iniciativas nuevas, como la venta directa al consumidor en Internet de productos y piezas que no podían encontrar. “Nosotros tenemos con Bosch, por ejemplo, un catálogo de más de 500 piezas. La mitad de ellas, por lo menos, no las puedes encontrar en una tienda, pero hay consumidores que las quieren comprar y que las compran. Nuestra venta al consumidor no es sustitutiva de la distribución, es un pequeño complemento. Nos interesa desarrollar fórmulas nuevas, distintas, más colaborativas, que nos permitan vender a través de nuestros distribuidores”.

2017, un año de celebraciones

El 2017 fue un año muy especial para BSH Electrodomésticos, pues la compañía celebraba sus 50 años de vida así como otros hitos relevantes.

Este mismo año, celebraban la producción de la lavadora 20 millones. Un hito posible gracias a la innovación y la mejora en el proceso de fabricación realizada en La Cartuja durante sus 40 años de historia.

Se alcanzó además la fabricación de 10 millones de placas de inducción. Una cifra importante que remarca la importancia de la planta de producción Montaña. En la década de los 80, Balay inició la colaboración con la Universidad de Zaragoza para desarrollar este tipo de producto que fue lanzado por primera vez a nivel europeo en el año 90. Ese primer año salieron al mercado 3.000 placas de inducción y en la actualidad son más de 1.300.000 anuales. Aproximadamente, la cuarta parte de las cocinas de inducción instaladas a nivel mundial han sido diseñadas y fabricadas en Zaragoza. Se realizan en un día unas 7.360 encimeras y se tarda unos 11,27” en producirse una placa.

También se consiguió la cifra de 1 millón de lavavajillas compactos de última generación en la planta de Navarra. De 2013 a 2017 la fabricación se ha multiplicado por cuatro y la previsión para 2018 es fabricar 370.000 unidades. La generación anterior de lavavajillas compactos comenzó en 1991. Fue en 2009 cuando arrancó el proyecto anual, denominado GV550, fabricando más de 35.000 unidades al año. A partir de 2015, las unidades fabricadas aumentaron considerablemente en 4 años. El principal mercado es China, donde se exporta el 80% de las unidades fabricadas.

