

LA FATER: UN CASO DI SUCCESSO GLOBALE ... E ITALIANO



di **LORENZO PALEGO**

Un polo produttivo con tre stabilimenti che impiegano oltre 650 persone, un magazzino di stoccaggio interamente automatizzato con muletti ed enormi carrelli a conduzione laser che movimentano i prodotti guidati da un software, un impianto di cogenerazione ad olio vegetale che copre l'intera fornitura energetica dell'azienda: siamo forse nella sede di una corporate a Cincinnati, o ad Helsinki? No, ci troviamo invece a Pescara nella sede della Fater, la joint-venture paritetica tra l'italianissima Angelini e la multinazionale americana Procter&Gamble: qui si

producono, tra gli altri, prodotti come i pannolini Pampers e gli assorbenti Lines, due marchi che nei loro settori di riferimento hanno in Italia quote di mercato che sfiorano il 70%. Pampers è inoltre un marchio globale che nel linguaggio comune, sia in italiano che in inglese che in molte altre lingue, sostituisce ormai il termine "pannolino", un po' come "Kleenex" vuol dire ormai "fazzoletto".



*Espositore dei
prodotti Pampers
in Fater*

Vale la pena capire come questa storia imprenditoriale e industriale sia cominciata e perchè un colosso come P&G, che ha fatto delle acquisizioni di marchi e aziende la sua strategia globale di espansione, negli anni Novanta si sia accordata con la Angelini per dividere al 50% la proprietà di Fater, anziché acquisirla in toto.

L'imprenditore anconetano Francesco Angelini fondò Fater (Farmaceutica Aterno, dal nome del fiume che scorre a Pescara) nel 1958 per avviarsi la produzione di colliri. Si trattava di un imprenditore lungimirante e moderno, che affidò da subito la gestione dell'impresa a manager esterni alla proprietà e che spesso riusciva ad avere le intuizioni giuste: nel 1963 fu lui il primo in Italia ad avviare, proprio in Fater, la produzione di pannolini usa e getta per bambini, che si

cominciavano allora a usare nel Nord Europa e negli USA, e a commercializzarli con il marchio Lines. Il successo dei Lines, grazie anche alla campagna di comunicazione con il famoso ippopotamo, mise anno dopo anno Fater in sempre maggiore competizione con P&G, che nel frattempo conquistava il mercato mondiale con i suoi Pampers. Per garantirsi il mercato italiano, P&G doveva necessariamente fare i conti con Fater, che intanto aveva esteso, con grande successo, il marchio Lines anche agli assorbenti da donna: la scelta fu dunque, nel 1992, quella di dividere la proprietà a metà con Angelini e di usare il marchio Pampers per i pannolini ed il marchio Lines per gli assorbenti.



L'ippopotamo della Lines oggi nei corridoi della sede di Fater

L'azienda con l'entrata di P&G accelerò il processo di standardizzazione della produzione, di managerializzazione e di lancio di nuovi prodotti. L'entrata di P&G ha permesso a Fater l'acquisizione anno dopo anno dei marchi dei fazzoletti Tempo, degli assorbenti interni Tampax e, più recentemente, dei deodoranti Infasil e dei prodotti di pulizia ACE. La partecipazione della multinazionale americana ha portato però altri vantaggi a Fater, in particolare dal punto di vista della produttività: lo stabilimento pescarese e quello di Campochiaro (CB), recentemente rilevato, debbono infatti sostenere la competizione globale con gli altri stabilimenti P&G sparsi per il mondo in cui si producono prodotti omologhi e dove, in alcuni casi, il costo del lavoro è decisamente più basso che in Italia. Si è dunque attivato un meccanismo di miglioramento continuo dei processi produttivi, che ha portato all'automazione completa dei magazzini, all'introduzione dei principi di lean production, come il Kaizen del metodo Toyota (cioè il miglioramento dal basso a partire dalle segnalazioni di operai e tecnici), alla creazione di una divisione interna dedicato allo sviluppo dell'innovazione (il Business Innovation Centre) ed alla implementazione nel 2012 di un impianto di cogenerazione ad olio vegetale. L'impianto, oltre a rappresentare un modello sostenibile di produzione di energia pulita, permette all'azienda di abbattere i costi delle forniture energetiche e di aumentare la competitività.

Per rappresentare l'azienda e per ospitare i suoi "colletti bianchi", nel 2008 sono stati realizzati gli innovativi Headquarters progettati dall'architetto Massimiliano Fuksas.

Oggi il mercato italiano dei prodotti "per la cura della persona e della casa" vede al primo posto per fatturato la P&G ed al secondo Fater, seguite da altri giganti industriali come Henkel, Unilever, Bolton Manitoba e Colgate. Ma se si analizzano i fatturati per linea di prodotto le posizioni si invertono, ed è Fater che riesce a realizzare le vendite maggiori, arrivando ad un fatturato di circa 950 milioni di euro con 16 linee di prodotto.

Un modello di successo che è diventato un vero e proprio caso di studio, e che i partecipanti al corso di alta formazione manageriale in "Tecnologie e Management dell'innovazione" hanno avuto l'occasione di visitare il 16 gennaio scorso, accompagnati dall'HR manager di Fater Gianluca Nardone e dal direttore ISTAO Giuliano Calza. Un modello di integrazione che combina la migliore imprenditorialità italiana con l'organizzazione di una corporate globale: con una attenzione estrema, come abbiamo avuto modo di sperimentare direttamente, alla professionalità e all'ospitalità dei propri collaboratori.



*Il logo del
Business
Innovation
Center
di Fater*