

UNA NUOVA DIMENSIONE

Da familiare a manageriale, da azienda a gruppo, è la Faster spa, nata dall'accordo tra la ABN Amro Capital e i fratelli Arosio. La base è un fatturato che, nonostante la crisi congiunturale, evidenzia una crescita del 18%. Motivazioni, strategie e programmi prossimi venturi: l'annuncio di un'acquisizione entro il 2003 e la quotazione in borsa entro il 2005

In un percorso lineare, cadenzato su investimenti, innovazione, qualità, crescita del fatturato, leadership di settore, internazionalizzazione, che ha contraddistinto la storia di successo che Franco e Massimo Arosio hanno scritto nei primi cinquant'anni di attività della Faster, si inserisce un annuncio che, al mercato, a una prima lettura, suona anomalo: la ABN Amro Capital ha rilevato la maggioranza dell'azienda di Rivolta d'Adda.

Per capire motivazioni, caratteristiche e finalità dell'operazione ne abbiamo parlato con i diretti interessati.

Fluidotecnica: Credo che la premessa indispensabile sia quella di conoscere i termini dell'operazione.

Franco Arosio: Concordo. In data 1° ottobre 2002 è stata costituita la Faster spa la quale, contestualmente, ha proceduto all'acquisizione della Faster srl, della Faster Inc. con sede negli Stati Uniti e della Faster Europe in Svizzera. Queste ultime, da distributori locali indipendenti, passano sotto il totale controllo della Faster spa. Il 71% delle quote della nuova società è in mano alla ABN Amro Ventures; il restante 29% del capitale è diviso tra me e mio fratello Massimo.

Massimo Arosio: Un primo aspetto sul quale vorrei richiamare l'attenzione è che la nuova Faster spa nasce come gruppo con attività produttive e distributive su più continenti, dando un senso globale all'intera operazione.



Massimo e Franco Arosio.

Fluidotecnica: Un cambiamento così significativo era tra i vostri progetti?

F. Arosio: Possiamo dire che lo è diventato mettendo il suggello a una serie di tappe che hanno segnato la storia della Faster e il passaggio necessario da una gestione familiare a una manageriale. Voglio sottolineare però che noi non abbiamo messo in vendita l'azienda e tanto meno che avevamo la necessità di cederne delle quote. Tutti i

parametri che definiscono lo stato di salute di un'azienda, per la Faster sono sempre stati più che buoni e anche gli investimenti di qualche milione di euro che abbiamo programmato in questi ultimi anni per l'acquisto di nuove macchine utensili o per l'ampliamento dello stabilimento o per la costruzione della palazzina uffici, sono stati portati avanti senza particolari difficoltà. Solo in vista di investimenti di qualche decina di milioni di euro sarebbe potuta nascere l'esigenza di sentirci le spalle più coperte con l'ingresso di un socio importante.

M. Arosio: Voglio ricordare che in passato diversi pretendenti hanno dimostrato un forte interesse a entrare nel capitale della Faster. Credo che i più lo abbiano fatto a ragion veduta conoscendo il modo di operare, i risultati ottenuti e le potenzialità di sviluppo dell'azienda, mentre qualche concorrente diretto forse sperava, così facendo, di neutralizzarci.

F. Arosio: Si trattava comunque sempre di aziende del nostro settore, clienti o fornitori, con i quali sarebbe inevitabil-

mente sorto il problema di chi avrebbe dovuto assumersi la responsabilità della gestione dell'azienda.

Fluidotecnica: *Mentre con ABN Amro il problema non si pone?*

F. Arosio: Il nuovo socio è una banca che non è interessata alla gestione dell'azienda, ma solo ai numeri e ai risultati e, alla luce del trend positivo degli ultimi anni della Faster, credo si aspetti e si auguri che, anche nei prossimi anni, noi si continui a gestire l'azienda con lo stesso impegno e la stessa efficacia. Fino a quando continueremo ad avere dei risultati positivi sarà così.

M. Arosio: Questa era la nostra "condizione sine qua non", superata la quale abbiamo valutato la proposta di ABN

Amro come una grande opportunità per sviluppare ulteriormente l'azienda.

Fluidotecnica: *Ci sono state reazioni da parte delle maestranze?*

M. Arosio: L'annuncio dell'accordo ha suscitato qualche preoccupazione, che è stata superata dall'assicurazione del ruolo e della presenza che continueremo a garantire in azienda e delle prospettive estremamente favorevoli che si aprono sia in generale con la creazione di nuovi posti di lavoro sia specifiche per i responsabili.

Per la Faster, infatti, aumentano le potenzialità economiche e le possibilità di espandersi in maniera più veloce e globale, anche se, di questi tempi, molti non sono d'accordo su questo termine.

Però è un dato di fatto. I mercati travalicano i confini e i continenti e per sostenere dei mercati mondiali bisogna essere forti creando società estremamente solide e manageriali.

Fluidotecnica: *L'accordo può anche essere letto come un riconoscimento formale della bontà e della qualità del lavoro fatto?*

M. Arosio: Direi proprio di sì. Anche perché la scelta della Faster da parte di ABN Amro ha tenuto conto del posizionamento dell'azienda rispetto ad alcuni parametri come la redditività, l'immagine sul mercato, la capacità di innovare, le prospettive di sviluppo, che sono risultati da una ricerca di mercato indipendente.

La ABN AMRO, oltre che banca globale e al dettaglio, si colloca tra i maggiori investitori europei di private equity.

Queste operazioni sono gestite dal marchio ABN AMRO Capital (AAC), il quale, in questi anni, ha registrato

che si vogliono raggiungere sono oggetto di un'approfondita analisi da parte del team di esperti di ABN Amro Capital, al fine di definire gli strumenti finanziari e i servizi di sostegno che meglio rispondono alle esigenze specifiche.

risultati desiderati. Avere ABN AMRO Capital come partner permette di avvalersi di un sostegno pratico di alto livello mantenendo, nello stesso tempo, l'autonomia necessaria all'espletamento delle operazioni

UN PARTNER PER ACCELERARE LA CRESCITA

una crescita particolarmente rapida. Grazie al fatto che un numero sempre crescente di società ha richiesto la collaborazione dei suoi gestori di investimenti, il portafoglio di ABN AMRO Capital ha superato i due miliardi di euro, con oltre 350 aziende clienti.

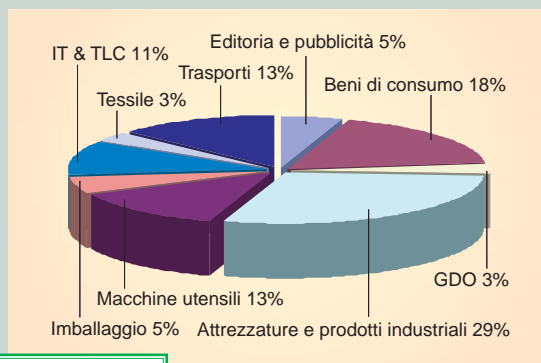
In Italia, nel 2001, AAC ha investito oltre 0,9 miliardi di euro in società operanti in settori diversi (grafico). Gli investimenti variano generalmente da 15 a 100 milioni di euro.

L'obiettivo primario di ABN Amro Capital è quello di contribuire alla creazione di valore. Qualunque sia il settore di attività, infatti, ciò che conta è

- la posizione di mercato,
- una gestione attenta,
- piani aziendali validi.

La situazione finanziaria e gli obiettivi

Allo scopo tutte le risorse internazionali di cui la banca dispone sono utilizzate per formulare la strategia finanziaria più idonea, grazie anche alla possibilità di accedere a una vasta banca dati e ad accurate



Numero di operazioni portate a termine dal team italiano ABN Amro Capital nel settore industriale.

analisi di mercato e di settore. L'ampia gamma di strumenti finanziari a disposizione, nonché la possibilità di strutturarli in

stretta collaborazione con i clienti, permette di armonizzare la varietà delle esigenze al fine di ottenere i

quotidiane inerenti la specifica attività.

Il capitale può essere erogato sotto forma di azioni ordinarie, azioni ordinarie privilegiate, obbligazioni convertibili e debiti subordinati, per le seguenti operazioni:

- Acquisizioni dall'esterno e dall'interno,
- Piani di espansione,
- Finanziamenti precedenti all'emissione pubblica iniziale (IPO),
- Sostituzioni di azionisti,
- Transazioni da pubblico a privato,
- Finanziamenti del capitale di rischio.

ABN AMRO Capital non mette a disposizione solo i finanziamenti necessari, ma anche consulenze e servizi personalizzati su specifiche esigenze contingenti, nonché una qualificata consulenza in materia fiscale e legale. Mediamente, la collaborazione ha una durata che varia da tre a sei anni.

Fluidotecnica: *L'accordo ha richiesto molto tempo?*

F. Arosio: Meno di sei mesi! Abbiamo chiesto e ottenuto che anche una banca delle dimensioni della ABN Amro adottasse i nostri tempi e la nostra filosofia: le cose si fanno velocemente o non si fanno.

Fluidotecnica: *Ci sono state delle reazioni da parte del mercato?*

F. Arosio: Credo che l'operazione sia stata vista da parte di tutti in maniera molto positiva; abbiamo ricevuto telefonate di amici e conoscenti che si congratulavano ed esprimevano il loro personale assenso.

Fluidotecnica: *Era indispensabile il passaggio da srl a Società per Azioni?*

M. Arosio: Direi proprio di sì, per raggiungere l'obiettivo primario che ABN Amro ha posto per la Faster: la quotazione in borsa. Una Società per Azioni, infatti, è tenuta alla certificazione del bilancio e avere i bilanci certificati da almeno tre anni è una delle condizioni per chiedere l'ammissione alla quotazione; oltre a rappresentare una garanzia per tutti i soci, anche quelli non coinvolti direttamente nella gestione dell'azienda. Anche la suddivisione delle quote della nuova società tra i soci con la maggioranza assoluta nelle mani di ABN Amro va letta in questa direzione cioè riservarsi il diritto di decidere quando, come e quale quota mettere sul mercato.

Fluidotecnica: *È già stato definito un piano a medio lungo termine per la Faster SpA?*

M. Arosio: Siamo ancora in una fase di studio e conoscitiva del mercato. La direzione è comunque quella di valutare possibili acquisizioni strategiche o sinergiche al nostro core business. Guardiamo al mercato dell'oleodinamica in genere e della refrigerazione e del condizionamento con prodotti che insieme ai nostri possano dare vita a pacchetti e servizi con maggiore valore aggiunto.

Fluidotecnica: *Contatti con qualche azienda sono già stati avviati?*

F. Arosio: Non ancora, anche se 4 o 5

aziende sono già state individuate e con loro saranno aperte presto delle trattative. Quello di trovare nuove aziende interessanti dal punto di vista del rendimento e della gestione, solide e dalle dimensioni giuste, da inserire nel gruppo è un compito che lasciamo al nostro socio, mentre noi continuiamo nella gestione dell'azienda.

Fluidotecnica: *Possiamo dire che già nel corso del 2003 ci sarà un annuncio?*



Veduta aerea della Faster a Rivolta d'Adda. In primo piano la nuova palazzina uffici.

F. Arosio: Probabilmente sì.

Fluidotecnica: *E dal punto di vista della distribuzione sono in programma delle novità?*

F. Arosio: Già con Faster Inc. e Faster Europe abbiamo acquisito la possibilità di distribuire prodotti diversi da quelli di nostra produzione. In questa direzione e per avere un maggior controllo sulle vendite stiamo verificando la possibilità di acquisire distributori anche in Paesi come l'Inghilterra, la Francia, la Germania o in altri paesi europei. Non trascuriamo la Cina che, a detta di tutti, è il mercato più interessante tra i paesi emergenti. Abbiamo partecipato alla recente fiera di Shanghai, con uno stand allestito in collaborazione con il nostro distributore per toccare con mano mentalità e potenzialità di quel mercato. Abbiamo verificato che sicur-

mente c'è spazio per la distribuzione dei prodotti standard, mentre non ci sono ancora dei primi equipaggiamenti che possano acquistare direttamente da noi.

Fluidotecnica: *Per i concorrenti, e per uno in particolare, si prevedono tempi difficili?*

F. Arosio: Nello specifico non credo proprio, anche perché la multinazionale americana è un gruppo di 45mila di-

pendenti che fattura 13mila miliardi di vecchie lire. Forse la divi-

sione che tratta innesti rapidi guarderà con più attenzione alle nostre mosse, ma non credo che i suoi responsabili saranno così preoccupati da perdere il sonno: il mercato è grande e offre spazio e opportunità per tutti.

Fluidotecnica: *L'accordo ha cambiato qualche cosa dal punto di vista personale?*

F. Arosio: Devo dire che si è trattato di una decisione emotivamente molto sofferta sia da parte mia che di mio fratello, perché, per assicurare all'azienda un futuro ancora più promettente, abbiamo dovuto rinunciare a qualcosa di importante e cioè il controllo formale della società. Io ho già avuto modo di dire in più occasioni, anche nella riunione che abbiamo fatto con i nostri responsabili, di sentirmi, insieme a mio fratello, amministratori dell'azienda, liberi, come prima, di fare delle scelte senza condizionamenti. L'unica cosa è che dobbiamo rendere conto dei risultati anche ai nostri soci, ma la cosa ci dà estrema soddisfazione quando sono come quelli che siamo andati a presentare.

Fluidotecnica: *A proposito, come ha chiuso l'anno la Faster?*

F. Arosio: Nel 2002 raggiungeremo un fatturato di 40 milioni di euro, in crescita del 18% rispetto al risultato ottenuto nel 2001. Si tratta di un risultato la cui eccezionalità non sta tanto e non solo nel fatto che è stato ottenuto in un momento di economia difficile, quanto perché rappresenta semplicemente il frutto di un costante impegno a migliorare la qualità e il servizio alla clientela.

Il mercato più positivo per noi quest'anno è stato quello americano che ha registrato una crescita del 28% circa del nostro giro d'affari. Anche l'Europa è andata complessivamente molto bene.

M. Arosio: La scelta di indirizzarci principalmente verso i primi equipaggiamenti è stata ripagata dalla fiducia che i clienti hanno riposto in noi, assegnandoci nuovi business e fette più grandi delle loro necessità di acquisto, spesso a scapito dei nostri concorrenti nei confronti dei quali stiamo conquistando significative quote di mercato.

Una crescita così significativa deriva non solo da quantitativi maggiori, ma anche da prodotti più costosi, perché a maggiore valore aggiunto, risultato della capacità e dell'impegno della Faster di spingere sullo sviluppo di prodotti nuovi e più sofisticati.

La conferma della validità del lavoro svolto viene dalla John Deere che ha deciso di assegnare alla Faster, anche per il 2002, così come è stato per il 2001, la qualifica di "fornitore partner" per gli stabilimenti tedeschi e francesi. Il premio sta a indicare la capacità dell'azienda di ottenere il meglio di una combinazione di fattori che non riguardano solo la capacità di innovare, l'assicurazione della qualità dei prodotti forniti e il rispetto della tempistica, ma anche un significativo contributo alla riduzione dei costi.

L'assegnazione del premio ha fatto finalmente entrare in altre realtà produttive del costruttore americano con la possibilità di partecipare a importanti progetti.

Fluidotecnica: *Il mercato degli innesti rapidi non ha risentito della crisi?*

F. Arosio: Le stime dello scorso anno che indicano in circa 75 milioni di euro il valore del mercato europeo degli innesti rapidi e in 100 milioni quello degli Stati Uniti credo siano ancora attuali perché il minor numero di macchine prodotte nei settori tradizionali di impiego degli innesti rapidi è stato ampiamente compensato da un numero maggiore presente su ogni macchina e dai mercati nuovi che si stanno apren-



Batterie di torni CNC dei reparti di produzione.

do come quello delle macchine utensili. Le multiconessioni in particolare è un prodotto eccezionalmente adatto per scoprire nuovi mercati.

Fluidotecnica: *In termini di quote di mercato è cambiato qualche cosa?*

M. Arosio: Direi proprio di sì, anche perché buona parte della nostra crescita deriva dall'aver conquistato mercato ai concorrenti.

F. Arosio: Se prendiamo come riferimento i dati dello scorso anno, credo che Faster sia passata dal 30 al 35% in Europa e abbia conquistato qualche punto anche negli Stati Uniti. Nel settore agricolo dove il calcolo delle quote di mercato risulta più semplice perché sono presenti solo 4 o 5 costruttori mondiali, la nostra presenza è cresciuta ulteriormente portando tra il 65 e il 70% la nostra quota del mercato in Europa della macchina agricola del primo equipaggiamento.

Fluidotecnica: *Ma se l'economia avesse tirato, quali risultati avreste ottenuto?*

F. Arosio: Difficile dire, forse gli stessi risultati perché c'è una crescita fisiologica al di là della quale è difficile andare senza correre il rischio di scontentare il cliente. Già crescere del 18% è stato particolarmente impegnativo perché ha comportato investimenti in macchinari per potenziare la produzione, l'assunzione di personale che è passato in un anno da 140 a 160 persone, con tutte le problematiche relative alla formazione e all'inserimento ottimale nel tessuto produttivo, investimenti nell'ufficio tecnico, impegno nello sviluppo di nuovi prodotti.

Probabilmente gli effetti sui nostri risultati di una economia in salute si sarebbero fatti sentire sulla vendita del prodotto standard, quel-



lo destinato ai distributori che, invece, nel 2002 ha registrato una lieve flessione. I distributori contribuiscono per circa il 30% al fatturato della Faster.

Fluidotecnica: *Quali sono le previsioni per il 2003?*

F. Arosio: Siamo ancora in fase di definizione del budget. A pelle possiamo prevedere un'ulteriore crescita del 10%, indipendentemente dall'andamento congiunturale. Abbiamo infatti in cantiere prodotti nuovi e nuove applicazioni sono allo studio con alcuni clienti che ci hanno coinvolti in alcuni interessanti progetti.

Fluidotecnica: *Il primo appuntamento importante nel 2003 è rappresenta-*

to dalla fiera di Hannover. Cambierà qualche cosa?

F. Arosio: Il modo di presentarsi dell'azienda non cambierà perché il marchio Faster è abbastanza conosciuto agli addetti ai lavori e novità ce ne saranno sicuramente perché fortunatamente il nostro ufficio tecnico ne sforna in continuazione.

Fluidotecnica: C'è qualche applicazione nuova che merita particolare menzione?

M. Arosio: Nei nostri mercati tradizionali l'evoluzione è continua e automatica, mentre abbiamo applicazioni nuove nel mercato industriale dove stiamo indirizzando maggiormente il nostro impegno per aprire nuove opportunità di vendita. In questo ambito abbiamo messo a punto nuovi prodotti, in particolare modo dei Multifaster per la robotizzazione della verniciatura, che sono stati molto ben recepiti dal mercato. È il caso della Cefla che produce impianti di verniciatura per il legno. Sulla base della nostra multiconnessione, hanno chiesto di studiare una soluzione per le loro necessità, vale a dire in-

nesti in acciaio inossidabile visto l'utilizzo di vernici e solventi e in grado di unire linee idrauliche, pneumatiche ed elettriche. Rispetto al concorrente già presente nel settore da tempo abbiamo dimostrato grande reattività e creatività sviluppando un prodotto che, a detta del cliente, lo soddisfa pienamente a un costo decisamente inferiore.

Fluidotecnica: C'è qualche altro progetto al quale state lavorando?

M. Arosio: Il nostro Sistema Qualità è certificato conforme alla Iso 9001 da 11 anni; questa consuetudine ha, gioco forza, attenuato stimoli e impegno al miglioramento continuo. Per ovviare a questo abbiamo deciso di perseguire, in occasione del prossimo audit in programma a primavera, la certificazione Iso/TS. Si tratta della certificazione propria dell'automotive quindi più puntuale e impegnativa della Iso 9000 e, soprattutto, rivolta al futuro e alla ca-

pacità di sviluppo dell'azienda. In questi mesi abbiamo cominciato a lavorare in questa direzione, constatando la validità delle basi e del lavoro fin qui svolto. Inoltre la certificazione Iso/TS è vista di buon occhio da parte delle aziende di primo equipaggiamento che noi forniamo perché offre qualche cosa di più rispetto alla Iso 9001, della quale si fregiano ormai così tante aziende che, qualche volta, viene messa in dubbio l'affidabilità della certificazione stessa. Capita così che grossi costruttori di primi equipaggiamenti preferiscono eseguire loro stessi degli audit o richiedere livelli superiori come, appunto la Iso/TS. Per alcuni nostri clienti, come la Bosch, è possibile ottenere il 100% di valutazione dell'azienda solo se quest'ultima è certificata conforme alle Iso/TS.

Fluidotecnica: Che dire di più?

F. Arosio: Che oggi siamo soddisfatti e fiduciosi. Solamente il tempo ci dirà se la nostra scelta è stata felice.

