

INDIPENDENTI TRA I COLOSSI: LA STRATEGIA DI FUCHS TRA OE E AFTERMARKET

DALLA PRODUZIONE AL LABORATORIO, PASSANDO PER OMOLOGAZIONI, DISTRIBUZIONE E INVESTIMENTI: UN VIAGGIO NELLO STABILIMENTO DI BUTTIGLIERA D'ASTI (AT) E NELLA STRATEGIA DI FUCHS LUBRIFICANTI, CHE PUNTA A RADDOPPIARE IL BUSINESS ENTRO IL 2031.

Alessandro Margiacchi



Antonino Gregorio,
direttore OEM/Aftermarket
Automotive di FUCHS
Lubrificanti Italia.



Lo stabilimento FUCHS Lubrificanti si presenta come una distesa industriale ordinata, immersa in un contesto che non lascia immediatamente intuire la complessità delle operazioni che vi si svolgono. È qui che lo scorso 10 giugno abbiamo visitato il sito produttivo di Buttigliera d'Asti (AT), accompagnati dal management dell'azienda, per osservare da vicino processi, investimenti e strategie che sostengono la crescita del gruppo in Italia. Solo varcando i cancelli di ingresso si entra in un ecosistema produttivo continuo, dove ogni fase, dalla materia prima alla spedizione, segue un flusso integrato e costantemente in evoluzione.

Su circa 80.000 metri quadri complessivi, di cui 27.000 coperti, il sito gestisce oggi oltre 10.000 referenze destinate ai più diversi segmenti del mercato: automotive, agricoltura, industria, marina e cogenerazione.

Cantieri aperti, nuove linee di riempimento e ampliamenti in corso raccontano un sito in espansione permanente: "Non ci fermiamo mai, siamo sempre al lavoro per crescere e migliorarci", racconta Antonino Gregorio,

direttore OEM/Aftermarket Automotive di FUCHS Lubrificanti Italia, che accompagna la visita all'interno dello stabilimento.

LE RADICI: 1984, DUE ACQUISIZIONI E UNA RAZIONALIZZAZIONE

L'ingresso di FUCHS in Italia risale al 1984, attraverso due acquisizioni strategiche: una realtà commerciale nell'area milanese e il sito produttivo di Buttigliera d'Asti, che ai tempi era fortemente integrato nella filiera industriale dell'allora Gruppo Fiat.

La successiva scelta industriale è stata quella di concentrare tutte le attività produttive proprio qui a Buttigliera d'Asti, trasformando progressivamente il sito in un hub unico nazionale. La scelta ricadde su un'area sufficientemente distante dai centri abitati, ideale per poter operare e svilupparsi senza vincoli urbanistici. Nel corso degli anni lo stabilimento si è espanso progressivamente, acquistando i terreni circostanti fino a raggiungere l'attuale configurazione.

La logica di consolidamento non si è fermata all'Italia. Gregorio cita come esempio emblematico la chiusura di uno storico impianto produttivo in Francia, nell'area parigina, che nel tempo era stato inglobato dall'espansione urbana e non aveva più margini fisici per crescere. "Il Gruppo ha deciso di chiuderlo e ha ripartito le produzioni tra Italia, Spagna e Germania", spiega. Buttigliera d'Asti ha così assorbito una parte di quella produzione, rafforzando il proprio ruolo di hub produttivo al servizio non solo del mercato italiano, ma anche delle consociate internazionali. "Oggi facciamo produzione sia per clienti italiani sia per clienti internazionali e nostre intercompany", precisa Gregorio. "E il 40% del nostro business è produzione per conto terzi", prodotti che escono dallo stabilimento con marchi altrui, siano essi private label della distribuzione o marchi di costruttori OEM.



IL PROFILO DEL GRUPPO: INDIPENDENTI TRA I GIGANTI

FUCHS è stata fondata in Germania nel 1931 da Rudolf Fuchs come azienda specializzata nella commercializzazione di lubrificanti. Nel corso di quasi un secolo di attività il gruppo ha progressivamente ampliato la propria presenza internazionale, sviluppando formulazioni dedicate ai più diversi settori industriali e costruendo una rete produttiva e commerciale distribuita in tutto il mondo. "Oggi ci posizioniamo come ottava azienda mondiale nel settore dei lubrificanti e siamo, soprattutto, il primo produttore indipendente al mondo", spiega Gregorio, vale a dire il principale operatore del settore che non appartiene a una compagnia petrolifera integrata. Tolle le prime sette petrolifere che sono davanti a noi, FUCHS è la prima non petrolifera", sintetizza così Gregorio. È una distinzione che conta, perché definisce l'identità strategica dell'azienda: nessuna integrazione con attività petrolifere upstream o con la distribuzione carburanti, ma una focalizzazione totale sulla chimica dei lubrificanti.

La strategia attuale si chiama FUCHS 100 e guarda al 2031, anno del centenario della fondazione del gruppo. In Italia, l'obiettivo dichiarato è superare la quota di mercato del primo operatore del settore entro quella data. Un'ambizione che, detta così, potrebbe sembrare utopica, ma che acquista concretezza se si considera da dove si è partiti.



Quando Gregorio arriva in FUCHS nel 2018, proveniente da quasi vent'anni nel mondo delle petrolifere multinazionali, la quota di mercato automotive dell'azienda in Italia è di poco meno del 2%. "A chiusura del 2025 abbiamo superato il 6%. Il primo operatore di mercato si attesta al 13%. Aver raggiunto il 6% è una quota davvero importante".

Una crescita di quattro punti percentuali, dunque, su un mercato automotive che vale circa 290 milioni di litri all'anno, volumi tutt'altro che trascurabili, ottenuta passando da 100 a 112 dipendenti. Dodici persone in più per triplicare il business: un risultato che Gregorio attribuisce alla razionalizzazione del modello organizzativo prima ancora che all'espansione della forza lavoro.



Il momento è perciò favorevole, e Gregorio lo legge con lucidità: "Le grandi compagnie petrolifere stanno progressivamente disinvestendo dai business considerati collaterali rispetto all'estrazione. Per FUCHS è perciò un momento unico, perché si sono liberati degli spazi che anni fa erano rimasti sostanzialmente chiusi". Parliamo di un produttore specializzato, quindi, focalizzato esclusivamente sui lubrificanti, che si trova oggi a competere in un mercato dove i grandi player storici stanno allentando la presa.

LO STABILIMENTO: DALLA MATERIA PRIMA AL PALLET

La visita inizia dal magazzino delle materie prime, nodo logistico centrale dell'impianto e primo punto di accesso dell'intero ciclo produttivo. Qui arrivano gli oli base, provenienti direttamente dalle raffinerie, insieme ai pacchetti di additivi utilizzati per la formulazione dei diversi prodotti. Si tratta principalmente di componenti liquidi o concentrati, gestiti in serbatoi dedicati e movimentati attraverso linee controllate, spesso riscaldate o termicamente coibentate per mantenere costante la viscosità e garantire la corretta pompabilità. Gli oli base vengono stoccati in grandi serbatoi esterni, da cui vengono prelevati e inviati ai sistemi di dosaggio che alimentano i miscelatori secondo la pianificazione produttiva.

Anche gli additivi seguono un percorso dedicato: vengono mantenuti in condizioni controllate e dosati con precisione, spesso attraverso circuiti separati che permettono di gestire fluidi con caratteristiche molto diverse tra loro. Il cuore del processo è la miscelazione. All'interno di grandi blender, dotati di controllo della temperatura e dei parametri di processo, oli base e additivi vengono combinati secondo formulazioni rigidamente definite. "Facciamo oli per trasmissioni, oli motore, oli cambio, emulsionabili e oli da taglio", racconta Gregorio durante il nostro tour. Ogni batch (lotto di produzione ndr) segue una sequenza precisa di carico delle materie prime, tempi di miscelazione e condizioni operative stabilite dalle ricette: è in questa fase che il prodotto assume le sue caratteristiche finali.

Una volta completata la miscelazione, il prodotto viene trasferito nei serbatoi del prodotto finito, dove rimane in attesa dell'esito delle analisi di laboratorio. Il rilascio non è immediato: ogni lotto viene infatti sottoposto a controlli qualitativi per verificarne la conformità alle specifiche tecniche prima di essere autorizzato al confezionamento.

Solo dopo l'approvazione del laboratorio, il prodotto viene inviato alle linee di riempimento, che operano su diversi formati: taniche da 20 litri, fusti da 200 litri e IBC da un metro cubo, flaconi da 600ml, 1litro, 4 litri e 5 litri. Il processo è altamente automatizzato e segue una sequenza continua: riempimento, etichettatura, tappatura, controllo visivo, cartonatura e infine palettizzazione robotizzata.

“Il prossimo step”, spiega Gregorio, “è il collegamento automatico tra la linea di palettizzazione e il magazzino. L'investimento è già stato effettuato, stiamo attendendo l'implementazione del software per una gestione completamente automatica del magazzino”.

Lo stabilimento lavora su due turni, con avvio alle cinque e mezza del mattino; il terzo turno viene attivato soltanto in caso di picchi produttivi. L'intero processo è organizzato secondo la

logica dei batch: ogni miscelazione costituisce un lotto tracciato, con materie prime identificate per numero di partita, ricette registrate nei sistemi gestionali e campioni conservati per eventuali verifiche successive. È questa struttura di tracciabilità, unita al controllo laboratoristico e al rilascio progressivo dei lotti, a costituire la base del sistema di qualità dell'impianto.

IL LABORATORIO: CONTROLLO TOTALE SUL PROCESSO

Una parte della visita è dedicata al laboratorio interno, dove incontriamo l'ingegner Muraro, responsabile del controllo qualità. La struttura svolge due funzioni distinte: il controllo qualità sui processi produttivi e la ricerca e sviluppo, inclusa l'analisi degli oli usati che tornano dal campo. “Se un motore si rompe, l'olio racconta



spesso cosa è successo”, spiega Muraro. “Analizzandolo possiamo capire in che condizioni lavorava il propulsore e individuare eventuali anomalie. Allo stesso tempo, la presenza di particelle o tracce di usura può segnalare con anticipo il deterioramento di alcuni componenti meccanici, consentendo interventi preventivi prima del guasto”. È un lavoro che non si limita al prodotto finito, ma che attraversa l'intero ciclo di vita del lubrificante, dalla produzione all'utilizzo reale.

Su ogni batch di materie prime vengono condotte analisi sistematiche per lotto: se arrivano 60 fusti di tre lotti diversi, l'analisi viene ripetuta tre volte. Sul prodotto finito, al termine di ogni miscelazione, viene prelevato un campione rappresentativo dell'intero batch e analizzato immediatamente. I risultati vengono registrati a sistema e il campione fisico viene conservato in magazzino per almeno un anno. “Se dovesse emergere un problema tecnico su un prodotto, andiamo a fare il raffronto con i batch campione che abbiamo in laboratorio”, spiega l'ingegnere. In caso di contestazione formale con danni rilevanti, l'analisi viene affidata a laboratori internazionali specializzati e certificati. Questo sistema di tracciabilità permette di risalire con precisione a ogni singolo lotto, ricostruendo l'intera storia del prodotto. Il presidio certificativo è articolato: ISO 9001, ISO 14001 raggiunta l'anno scorso, ISO 50001 prevista dopo l'estate, e la certificazione IATF 16949, lo standard internazionale specifico per

il settore automotive sviluppato dalla International Automotive Task Force, che integra e supera i requisiti della ISO 9001. “Le officine che ci scelgono ricevono comunque prodotti sicuri”, osserva Gregorio, “ma un'azienda che lavora con i costruttori è obbligata ad assicurare quello che fa”. È un impianto di certificazioni che non ha solo valore formale, ma rappresenta il linguaggio con cui l'azienda dialoga con il mondo OEM e con i costruttori automobilistici globali.

Tra i clienti OEM con cui FUCHS lavora a livello di omologazione compaiono, tra i tanti, nomi dal calibro di ZF, uno dei principali produttori mondiali di trasmissioni automatiche, e John Deere, per cui è prevista una riqualificazione annuale del prodotto con analisi interne e verifica presso laboratorio esterno accreditato. “Quando guardiamo le omologazioni”, osserva Gregorio, “vedete che sempre di più si restringe la cerchia di chi è capace di ottenerle. Raccomandazione è una cosa, omologazione è tutt'altro”.

PERCHÉ IL LUBRIFICANTE NON È PIÙ UNA COMMODITY

Un tema che emerge con chiarezza durante la visita è l'evoluzione tecnica dei lubrificanti, spesso sottovalutata dal mercato. Quaranta o cinquanta anni fa, spiega Gregorio, una singola formulazione poteva essere utilizzata su una gamma molto ampia di veicoli. Le esigenze dei motori erano meno differenziate e il numero di specifiche richieste era decisamente inferiore. Oggi non è più così: motori di cilindrata ridotta, ma altamente compressi, chiamati a lavorare a temperature elevate e progettati per rispettare normative sempre più severe, richiedono fluidi sviluppati per applicazioni molto specifiche. “Tra Toyota, Ford e Volkswagen Group, sono tutti diversi”, sintetizza Gregorio. “Questa esplosione di referenze esiste per questa ragione”.

Ne consegue che il lubrificante, almeno nel segmento automotive professionale, si avvicina sempre più alla logica del ricambio specifico: la sola viscosità non basta più, e nemmeno la



categoria del prodotto. Per evitare errori è necessario identificare il lubrificante corretto per quello specifico motore e per le relative specifiche del costruttore. FUCHS risponde a questa complessità con due strumenti digitali: un configuratore sul sito che, inseriti i dati del veicolo, restituisce l'elenco dei prodotti raccomandati con eventuali alternative; e TecDoc, il database di riferimento del settore aftermarket europeo, dove l'azienda pubblica schede tecniche, applicazioni e omologazioni dei propri prodotti.

LA DISTRIBUZIONE: MENO CLIENTI, PIÙ VOLUMI

La razionalizzazione della rete distributiva è uno degli elementi più significativi della strategia degli ultimi sei anni. Da quasi 5.000 clienti attivi nel 2019, FUCHS Italia è arrivata a circa 700 oggi, di cui trecento nel mondo delle due ruote, che segue dinamiche proprie. “Con i circa 400 clienti del comparto automotive e industriale stiamo facendo sostanzialmente tre volte il business che facevamo sei anni fa”, precisa Gregorio con una certa soddisfazione.

Il modello si articola su due pilastri: da una parte i clienti diretti - OEM, grandi aziende e operatori con flotte interne - dall'altra il canale indiretto, composto da distributori specializzati, gruppi d'acquisto e grandi ricambisti.

Tra gli accordi strutturati con i principali gruppi, Gregorio cita Neoparts (il più longevo, nato nel 2014 ndr), Asso Ricambi (dal 2022) e Nexus. La scelta di non stringere accordi con alcune altre realtà distributive è deliberata: “Se andassi a fare un accordo con certi distributori regionali, andrei in sovrapposizione con i gruppi che già servono quei clienti finali”, spiega. “Non avrebbe una logica in questa fase”.

Il perimetro dei segmenti di mercato serviti richiede distributori specializzati, capaci di servire il cliente in giornata. “Siamo ancora tra le poche aziende totalmente presenti su tutto il mercato, con una struttura commerciale che ri-

sponde alle nostre strategie e può servire solo i clienti che diciamo noi”, precisa Gregorio. Una rete propria di commerciali, formazione tecnica inclusa, visite in loco, training organizzati con i clienti: un modello che Gregorio descrive come sempre più raro nel settore.

INVESTIRE SUL FUTURO: IL NUOVO EDIFICIO E LE PERSONE

La visita si chiude nel piazzale esterno, dove Gregorio indica l'area destinata al prossimo investimento già deliberato: un nuovo edificio di tre livelli che raggrupperà gli uffici direttivi e amministrativi, sale riunioni per ospitare i clienti, una mensa rinnovata e aree ricreative per i dipendenti. “L'impatto sociale che l'azienda ha su questo territorio è molto importante”, osserva. Buttiglieria d'Asti conta poche migliaia di abitanti: buona parte delle 112 persone che lavorano qui sono locali. Un legame che, dice Gregorio, si percepisce nell'attaccamento delle persone all'azienda e nella stabilità del team.

La sfida più concreta, semmai, è un'altra: trovare le risorse giuste per continuare a crescere. “Uno dei principali problemi che abbiamo è riempire posizioni con risorse adatte allo scopo”, ammette Gregorio. La distanza geografica è un fattore, ma non l'unico. La ricerca di figure professionali adeguate è una sfida che accomuna sempre più aziende manifatturiere, soprattutto fuori dai grandi centri urbani. È un tema che Gregorio affronta perciò con pragmatismo, consapevole che si tratta di una variabile strutturale del mercato del lavoro attuale, non solo di FUCHS, non solo di Buttiglieria d'Asti.

Quello che resta, uscendo dallo stabilimento, è l'impressione di un'azienda che ha le idee chiare: specializzazione tecnologia e innovazione come vantaggio competitivo, razionalizzazione come metodo, crescita come obiettivo misurabile. Il 2031 è il traguardo. Sei anni per crescere e raddoppiare ancora... ■