

PERIODICO SULLE TENDENZE  
DELL'ECONOMIA TOSCANA

ANNO IV - N° 3 - SETTEMBRE 2024

**TE**

# TOSCANA ECONOMY



**BENVENUTI  
NELLA FAMIGLIA  
SEBACH**

**WELFARE  
AZIENDALE  
IN TOSCANA**

**TOSCANA  
FORMAZIONE  
CREA COMPETENZE**

## *ri***SVEGLIARSI UMANI**

LA TRANSIZIONE VERSO UN MODELLO DI LAVORO PIÙ VERO E SOSTENIBILE

POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N°CN- NE/01052/05.2023 PERIODICO ROC



Fapim

# 50 ANNI DI SOLUZIONI INNOVATIVE



di David Meccoli  
✉ david.meccoli@toscanaeconomy.it

INTERVISTA A  
Massimo Bellandi  
Executive Chairman di Fapim

*Fapim, fondata nel 1974, produce accessori per serramenti in alluminio, esportando in 100 paesi. Valorizza capitale umano e resta radicata al territorio. Ne abbiamo parlato con Massimo Bellandi, Executive Chairman dell'azienda*

**Fapim**, in origine acronimo di *Fabbrica accessori per infissi metallici*, nasce nel 1974 da un'idea di tre amici – **Paolo Bellandi, Lido Bendinelli e Sergio Pacini** – con l'obiettivo di produrre accessori per serramenti in alluminio innovativi e semplici da usare. A distanza di 50 anni ancora oggi questo è il core business aziendale. Da allo-

ra la società, con sede ad Altopascio (Lucca), ha costantemente ampliato impianti industriali e uffici, fino alla costruzione di un nuovo stabilimento, ultimato nel 2005. A partire dalla fine degli anni '80, Fapim ha rivolto l'attenzione ai mercati esteri, aggredendo inizialmente i mercati europei per poi diventare leader mondiale. Sono nate

le prime filiali in **Francia, Spagna, Belgio e Polonia** cui sono seguite le sedi commerciali in **Grecia, Inghilterra e Stati Uniti**, fino alla costituzione di **Fapim Middle East, Fapim Russia** e nel 2012 **Fapim Argentina**. Oggi Fapim esporta il 90 per cento dei suoi prodotti in **oltre 100 paesi**. Ne parliamo con **Massimo Bellandi**, la "seconda generazione" oggi alla guida dell'azienda.



Massimo Bellandi

**Fapim ha compiuto 50 anni: come è cambiato durante questo lungo periodo l'approccio dell'azienda verso il "suo" capitale umano?**

«Le rispondo con un paradosso, perché sintetizzando possiamo dire che è cambiato profondamente eppure è rimasto fedele allo spirito aziendale dei primordi. Provo a spiegarvi meglio: per restare competitivi nel mercato globale, che è quello su cui ci confrontiamo quotidianamente,



Fapim, stabilimento di Spianate

in questi ultimi anni abbiamo profondamente innovato gli aspetti del recruiting, della gestione del personale, della sua crescita e formazione e del benessere aziendale secondo le più recenti scuole di pensiero manageriale e anche con il supporto di esperti esterni. Accanto a questo, però, **la cura delle persone**, l'attenzione a ciascuno, è proprio una delle cifre di Fapim fin dai suoi esordi e in tal senso non è mai venuta meno. In Fapim abbiamo da sempre una cultura della persona che ci ha permesso di non snaturarci nei decenni, pur crescendo molto in termini di persone, dalle poche unità agli attuali **circa 500 dipendenti**».

### **Da sempre Fapim fa leva sui concetti di qualità e autenticità: come vengono applicati nel particolare settore delle risorse umane?**

«Come dicevo sopra, non è solo una teoria la gestione delle risorse umane in Fapim, ma la profonda convinzione di **essere una squadra** che insieme affronta le sfide di crescita aziendali e personali. Negli ultimi anni si è piuttosto investito sulla **qualità dell'offerta formativa interna** e sulla misurabilità degli effetti, in particolare iniziando un percorso di indagini di clima che ci ha portato a quantificare una serie di proposte e attuarle, dandone preciso riscontro nell'interesse della collettività».

### **Pur essendo da tempo un'azienda di livello internazionale, Fapim resta fortemente ancorata al territorio e al concetto di "famiglia". Sono valori che per l'azienda si sono rivelati vincenti nel corso della sua storia?**

«La **famiglia** intesa come gruppo coeso, che si pone obiettivi condivisi e collabora per il loro raggiungimento, è il **cardine della nostra filosofia aziendale**, così come pensata dai tre fondatori e portata avanti oggi dalla seconda generazione. A dimostrazione dell'efficacia di questo assunto potrei citare il **turn over praticamente irrilevante** che ha sempre caratte-

rizzato la storia di Fapim, dove non a caso quasi settimanalmente festeggiamo trentennali dei dipendenti e alcuni dei pensionati erano entrati in azienda alla loro prima occupazione. Sul territorio, negli ultimi anni, abbiamo colto l'opportunità di intervenire più puntualmente grazie all'adesione al **progetto Lu.Me. di Confindustria Toscana Nord**, di cui siamo tra le aziende promotrici. Con questo progetto, infatti, ormai da tempo riusciamo a proporre al territorio una serie di servizi e opportunità legate al mondo della scuola, dell'assistenza agli anziani e alle fasce deboli, alle famiglie dei nostri dipendenti, perché si possa percepire in modo tangibile il nostro interesse alla **crescita sociale del territorio** dove del resto continuiamo a investire. Senza mai aver pensato – neanche quando era molto di moda – di delocalizzare verso zone fiscalmente più redditizie. Tutta la nostra produzione è fieramente legata a questo territorio e non potrebbe essere diversamente senza tradire, appunto, la nostra storia».

### Uno degli aspetti centrali che caratterizza una adeguata attenzione verso il capitale umano è la formazione. Cosa fa Fapim sotto questo aspetto?

«L'investimento continuo sulle persone è uno dei temi fondanti di Fapim, come dicevo prima. Vediamo nei nostri collaboratori il valore aggiunto dell'azienda grazie alle loro competenze, esperienza, responsabilità e condivisione di visione e intenti. Per questo negli ultimi quattro anni l'a-



Fapim, stabilimento di Altopascio

zienda ha investito **oltre 100mila ore di formazione**, di cui il 50 per cento su *soft skills* e crescita individuale, con oltre 100 diversi corsi di formazione l'anno (460 in 4 anni, che hanno coinvolto tutti i 500 dipendenti). Grazie a una ormai solida collaborazione con un'azienda di consulenza in formazione stiamo anche portando avanti importanti percorsi di crescita personale per dare le migliori opportunità di formare professionisti in grado di rispondere sempre meglio alle sfide che ci poniamo».

### Come è messa l'azienda dal punto di vista del ricambio generazionale del suo capitale umano? I giovani sono interessati a questo tipo di lavoro? Si trovano figure adeguate sul "mercato"?

«Proprio in questi ultimissimi anni stiamo gestendo una serie di cambiamenti importanti da un punto di

vista delle persone, oltre che delle tecnologie, che ci ha portato a investire su figure interne e giovani professionisti reclutati sul mercato. Devo dire che sempre di più riceviamo candidature spontanee di grande qualità da parte di giovani che apprezzano il nostro stile imprenditoriale. Purtroppo, non è sempre facile trovare le figure tecniche adeguate e in questo avremmo bisogno di **maggiore e più intenso dialogo con gli istituti superiori**, purtroppo spesso non facile perché condizionato alla buona volontà dei singoli docenti. Diciamo che ci sono ampi margini di miglioramento nel rapporto impresa-scuola e noi siamo più che pronti a fare la nostra parte».

Per approfondimenti:



Fapim