

Intervista

Freight Leaders Council, Marciani: una logistica per il Paese, un Paese per la logistica

“L’Italia ha certamente bisogno di una logistica moderna ed efficiente; ma anche la logistica ha bisogno di un Paese che ne valorizzi il ruolo di ‘industria delle industrie’, di elemento di base dello sviluppo economico, sociale, industriale. Perché – come amiamo ripetere spesso – la logistica è come il wi-fi: se funziona, si dà per scontata e nessuno se ne accorge, ma per funzionare c’è bisogno di una rete, di un sistema, e senza il ‘campo’ della logistica non ci sono funzioni essenziali del nostro vivere quotidiano, come ha dimostrato abbondantemente l’esperienza dei lockdown in occasione della pandemia, dove in tanti hanno riscoperto l’essenzialità della ‘misteriosa’ logistica”. Massimo Marciani è stato riconfermato alla presidenza del Freight Leaders Council per il triennio 2022-2024.

Marciani è fondatore della Fit Consulting, una delle più importanti società di consulenza aziendale nei settori della finanza, innovazione, trasporti, ma è soprattutto uno degli esperti più accreditati nel settore della logistica e dei trasporti, protagonista dei più vivaci dibattiti per la schiettezza e la profondità delle argomentazioni, che fanno riferimento anche alle più innovative esperienze internazionali al riguardo. Nel Freight Leaders Council, che ormai conta 30 anni di vita, il think tank della logistica ha trovato la sua “casa”, anche per un’esperienza direttamente collegata alla vita dell’associazione che risale agli albori di quello che allora si chiamava Freight Leaders Club, e che nacque per iniziativa di un indimenticato protagonista come Giuseppe Pinna, fondatore di questa esperienza di riunione dei protagonisti di un mondo allora abbastanza misconosciuto come quello dei trasporti delle merci e della logistica. Pinna era direttore della Divisione Merci delle Ferrovie



dello Stato, un manager volitivo, innovativo e geniale che aveva costruito il proprio ruolo partendo dall’iniziativa privata, ed ora poi approdato dentro una struttura alle prese con una lenta trasformazione da amministrazione statale e statalista – pienamente inserita nella logica del monopolio – ad impresa industriale che deve fare i conti anche con il mercato. Chi conosce la storia dell’evoluzione del mondo ferroviario nazionale, ricorda non solo il dinamismo e lo stile straordinariamente partecipativo e motivante di Pinna, ma anche molte delle innovazioni – per così dire “teoriche” – introdotte da Pinna nella tutto sommato stagnante gestione del trasporto delle merci in ferrovia; solo per citare due esempi, si devono a lui l’attenzione estrema allo sviluppo della intermodalità (allora ancora un concetto quasi estraneo alla cultura puramente “ferroviaria”), e il tentativo di modernizzare una modalità di trasporto ancora fortemente basata sul “carro singolo”, nei fatti poi superata dall’evoluzione successiva.

A raccontare l’incontro con Giuseppe Pinna – che, come sottolinea egli stesso, alla fine gli



ha “cambiato la vita” – è lo stesso Massimo Marciani, con un ricordo anche toccante: “Io allora mi occupavo di statistiche per il settore ferroviario passeggeri, ed in questa veste partecipai anche ad un convegno, cui era presente Giuseppe Pinna. Lui si attardò nei corridoi e, con la solita energia, fu subito diretto: ‘Dottore, l’ho ascoltato e ho trovato ciò che ha detto acuto ed intelligente: però ci sono già troppe persone che si occupano di passeggeri, da oggi lei deve occuparsi delle merci’, mi disse quasi non ponendomi alternative. A distanza di tempo, ritengo quell’incontro uno dei più fortunati, che mi guida ancor oggi anche nell’attività nel Freight Leaders Council”.

La storia del FLC si intreccia strettamente con l’esperienza di Pinna: nasce, infatti, col nome e con l’idea di un “Club”, dove fare incontrare i maggiori protagonisti del mondo dei trasporti e della logistica. E’ ancora Marciani a spiegare: “Pinna organizzò convegni, un lavoro di analisi, di studio e di dibattito, ma anche occasioni di incontro in località prestigiose e tra le più belle in Italia, che duravano più di un giorno e che avevano l’obiettivo esplicito di ‘socializzare’, di fare incontrare non solo nelle austere occasioni di lavoro i protagonisti del settore. Forse oggi è difficile da comprendere, ma si trattava di un’iniziativa assolutamente geniale: il mondo della logistica e del trasporto merci era allora una ‘cenerentola’, un servizio totalmente ancillare e riguardante tutt’al più le ‘furerie”, come ancor oggi qualcuno definisce l’organizzazione logistica. In pratica Pinna - rendendoli soci di un ‘Club’, quasi sull’esempio dei più esclusivi club inglesi - elevava al rango di protagonisti capitani d’industria che guidavano imprese capaci di produrre miliardi di fatturato, ma costretti semmai a fare anticamera per far sentire la loro voce, perché si occupavano – appunto – di una funzione ‘secondaria’, o comunque non luccicante e di facile spendibilità come altre. A distanza di anni, possiamo constatare come molte, moltissime cose sono cambiate, ma la

sindrome da ‘cenerentola’ rimane ancora in qualche maniera ancora appiccicata al sistema, ed è uno dei motivi per cui insistiamo a mettere come nostro slogan principale la definizione della logistica come ‘industria delle industrie’: la logistica è non solo un’industria, ma è in qualche maniera fondante della stessa industria tradizionale, quella manifatturiera più o meno considerata come ‘nobile’”, osserva convinto Marciani, in quella che potremmo considerare un’introduzione all’intervista di Mobility Press al Presidente del Freight Leaders Council.

La logistica rimane una “cenerentola” anche se – per la prima volta – è entrata a pieno titolo in un capitolo del PNRR e – sempre per la prima volta – è stata protagonista di uno spot nel prime time televisivo?

Nessuno sottovaluta i progressi compiuti sul piano della considerazione della logistica, ma non è questione di riconoscimenti del ruolo che possono essere perfino finiti a sé stessi. Provocatoriamente, amo dire che forse il compito del Freight Leaders Council si esaurirà quando vedremo una Legge di Bilancio che al primo articolo riguarderà la logistica. Perché la logistica – in realtà – disegna il Paese che vogliamo: puntiamo per il nostro sviluppo economico e sociale sull’industria, ma dobbiamo sapere che l’industria per piazzare i propri prodotti o farli arrivare al consumatore finale ha bisogno della logistica. Vogliamo lo sviluppo dell’e-commerce, ma qualcuno dovrebbe tener conto che uno studio dell’Osservatorio del Politecnico di Milano (che noi consideriamo una specie di Bibbia, in quanto maggiori esperti del settore) stabilisce che oggi quasi il 40% delle scelte compiute dai clienti per acquisire una merce dipendono dalla accessibilità della fornitura del prodotto, vale a dire che oramai la logistica è una componente stessa della merce, ha un preci-

so valore economico. Oggi tutti riconosciamo il ruolo dei grandi centri urbani come motori dello sviluppo economico: ma il ruolo della logistica nelle città è oggi amplificato, nessuno può pensare seriamente che i tanti fenomeni che osserviamo nelle nostre strade possano sfuggire ad un governo delle regole, anche e soprattutto nella prospettiva di una transizione energetica ed ambientale, che è una delle priorità ineludibili dei nostri tempi. Su tutti questi problemi, noi di FLC abbiamo promosso tutta una serie di 'Quaderni', sono tutti disponibili sul web e sono a disposizione di chiunque voglia approfondire queste tematiche, proponiamo soluzioni ma invitiamo soprattutto a riflettere, nessuno può immaginare che il futuro sia davvero come quello di una volta.

La transizione energetica è tra le priorità del PNRR, ma coinvolge sufficientemente la logistica?

La sensazione è proprio questa, che l'attenzione sia tutta concentrata sui discorsi pur importantissimi delle infrastrutture, delle realizzazioni da compiere, senza una visione che sia complessiva, che riguardi il sistema Paese. La competitività è oggi un fattore dell'efficienza: e non è un sistema efficiente quello dove posso moltiplicare i magazzini, ma dove poi devo registrare ore d'attesa per la consegna effettiva delle merci. Non è un sistema efficiente quello dove si denuncia, con un'immagine significativa, il 'trasporto dell'aria', cioè il fenomeno dei viaggi dei camion a vuoto perché non c'è una programmazione dei trasporti. Fin quando la logistica è vista come un taxi che risponde a chiamata, siamo lontani da soluzioni efficienti, provocatoriamente diciamo che la logistica acquisirà dignità quando anche la casalinga di Voghera si renderà conto che il suo capriccio di possedere un bene implica uno sforzo di uomini, di organizzazione, di consumo dei mezzi e via dicendo.

Siete tra i pochi a promuovere una iniziativa diretta ad esplicitare i costi del prodotto anche quando la consegna è definita gratuita

E' un modo per introdurre la consapevolezza che il trasporto non può essere gratuito, rappresenta un costo, che qualcuno deve pur sostenere. Su una scala più ampia. Si intreccia col discorso del franco fabbrica o franco destino, che per fortuna anche dal fronte industriale sta cominciando ad avere qualche attenzione. Se ci si limita a far uscire il prodotto dalla fabbrica, si perde l'occasione di governare un processo che poi avrà ricadute sull'intero sistema, ad esempio i termini ambientali, ma evidentemente non solo in questo: sicuro che lo spettacolo dei porti intasati e che respingono la merce o di sindaci che intervengono a limitare la circolazione per proteggere gli ambiti urbani, cui stiamo assistendo in quest'ultimo periodo, non segnalino che si pongono ostacoli allo stesso sviluppo, che la crescita non è qualcosa che può essere affidata solo a sé stessa? Sono riflessioni che dovremmo fare tutti, a partire proprio dalla straordinaria occasione che ci è offerta dal PNRR, che può e deve essere soprattutto un'occasione di crescita, tremendamente importante soprattutto per il nostro Paese.

In questo quadro, qual è il ruolo del Freight Leaders Council?

Noi, in qualche maniera, vogliamo svolgere un ruolo di "facilitatori" dei processi. Abbiamo interlocuzioni a livello istituzionale, soprattutto con la Struttura tecnica di missione del MIMS, perché è la struttura di programmazione che disegna le linee strategiche del futuro e cui cerchiamo di portare il nostro contributo di idee, di proposte, che ci derivano non solo dal contributo dei nostri associati, ma anche dall'intenso lavoro di analisi e di studio che abbiamo promosso in tutti questi anni. La nostra forza è di essere un'associazione privata,



assolutamente apartitica, senza scopi di lucro, che raccoglie adesioni tra le aziende attive in ogni fase della supply chain e cerca di canalizzarne le energie per definire le giuste linee guida perché le aziende possano continuare a svolgere il loro ruolo, contribuendo contemporaneamente al massimo sviluppo e alla più completa competitività di una logistica sostenibile. Se, dopo 30 anni, siamo ancora qui e ci viene riconosciuto un ruolo non marginale, abbiamo in qualche maniera adempiuto al nostro compito, almeno per la parte che ci compete.

Sul vostro sito, il racconto di questi 30 anni ha pagine anche affascinanti

Sul sito, nella sezione dedicata al trentennale, abbiamo ripercorso le esperienze dei cinque past president del FLC (ognuno dei quali ha portato il proprio fondamentale contributo di passione e di idee), introducendole con la ricostruzione delle origini dell'Associazione proposta da Marco Spinedi, amico e collaboratore di Pinna e oggi Presidente dell'Interporto di Bologna, nostra associata. Merita di essere sottolineato che – in tempi un po' diversi dagli attuali – il FLC ha attribuito tra i primi la presidenza ad una donna (Roberta Gili, che rilanciò l'associazione dopo un periodo di crisi), e ha dato vita al Freight Leaders Council Young, con l'obiettivo di mobilitare le energie under 35 dell'imprenditoria logistica giovane, anche questa a suo modo una novità significativa.

A proposito del sito, è molto aggiornato e completo e ricchissimo di materiali per la divulgazione. C'è attenzione e cura per il ruolo della comunicazione.

Abbiamo selezionato validissimi collaboratori. Presentando - in occasione della mia rielezione - il bilancio del precedente triennio, ho

ricordato alcuni dei risultati raggiunti (in particolare, e senza voler proporre una gerarchia: ricostituzione del Comitato Scientifico e costituzione della sezione Young dell'associazione; nuovo logo e restyling del sito istituzionale; 11 nuovi soci; accordi di collaborazione con la Struttura Tecnica di Missione del MIMS, con associazioni come TTS Italia, Federdistribuzione, Federmetano, Motus-e, e - in corso di predisposizione - con CSCMP Italy Roundtable; costituzione del Think Tank della Logistica e avvio della campagna Logistics as a Service e Physical Internet).

Ringrazio per il contributo fornito la vicepresidente uscente Clara Ricozzi e il segretario generale Elisabetta La Scala, mentre per il nuovo corso potremo avvalerci anche dell'opera dei due nuovi vicepresidenti, Giuseppe Acquaro, presidente e Ceo di Terminali, che avrà soprattutto il compito di seguire le tematiche del PNRR; e – per i temi ESG (Environmental, Social and Governance) – la vicepresidente Valentina Tundo, senior manager supply chain di Chep.

Sul versante della comunicazione, dedichiamo molte energie alle analisi approfondite e alle news pubblicate sul sito, curiamo con attenzione l'attività di ufficio stampa (60 comunicati stampa e oltre 50 interviste pubblicati nel solo periodo 2020-2021, oltre 300 citazioni del Freight Leaders Council in rassegna). Per quanto riguarda i social media, contiamo il costante, progressivo aumento dei follower su LinkedIn, Facebook, Twitter (1.000 contenuti pubblicati solo nell'ultimo anno). E – ovviamente – abbiamo intenzione di rendere sempre più efficace e visibile il ruolo del Freight Leaders Council, mentre a livello istituzionale e associativo continueremo tutte le nostre azioni, con particolare attenzione alla prospettiva europea.

Antonio D'Angelo