

QUATTRO CHIACCHIERE CON FERDINANDO DE CARO - TGROUP

La logistica dal volto UMANO

■ Maurizio Peruzzi

Ama il sole, il rapporto diretto con i clienti, i fornitori e i collaboratori. È un manager internazionale ma profondamente innamorato della sua terra di origine. Parla con passione di logistica ma sul telefonino conserva le immagini delle sue corse in auto (su pista). Ferdinando De Caro è tutto da scoprire

Che ci fa un laureato in “Economia del Commercio Internazionale dei Mercati Valutari” al vertice di un grande gruppo logistico?

Mi ha sempre affascinato il problema dell'internazionalizzazione delle imprese: lo studio dei flussi valutari è uno strumento privilegiato per comprendere i meccanismi che governano l'economia globale.

Tra pallet e valute c'è una certa differenza. Logistica e internazionalizzazione sono sinonimi. La logistica non è più assimilabile al mero spostamento di un pallet o di un collo. Parliamo di una logistica evoluta che ha come focus il servizio al cliente e come orizzonte il mondo. Oggi il direttore della logistica deve possedere una vision a 360 gradi che spazia dalle operatività a magazzino alla conoscenza delle leve dell'economia globale.

Lei ha lavorato presso il Ministero dell'Ambiente, l'Autorità Portuale di Gioia Tauro, l'Interporto Campano, un paio di specialisti nell'intermodale e infine, oggi, in TGroup. Qual è il minimo comune denominatore di tutte queste esperienze?

La qualità del progetto su cui mi è stata offerta la possibilità di lavorare. In tutte queste situazioni mi sono trovato di fronte a ipotesi di lavoro affascinanti, dense di contenuti e di grande responsabilità.

E che cosa l'ha colpita del progetto TGroup?

In prima battuta - e in un quadro complessivo molto più articolato - la decisione di managerializzare l'impresa. Una decisione lungimirante: Giuseppe e Antonio Terracciano, i titolari, hanno valutato che per sostenere la crescita fosse necessario l'ingresso di nuovi manager. L'effetto più straordinario di questa transizione è l'aver saputo valorizzare il management conservando i vantaggi dell'impresa familiare.

In che senso?

Arrivati a certe dimensioni è impossibile continuare a crescere senza creare una prima linea manageriale. Controllare tutto in prima persona è impensabile. Ma TGroup è la dimostrazione che si può evolvere da ditta a conduzione familiare ad azienda strutturata conservando quelle caratteristiche di umanità, rapporto diretto e personale con i dipendenti tipiche delle imprese familiari.

La logistica differente

TGroup è una società di servizi che vanno dal trasporto alla logistica integrata coprendo tutte le metodologie di trasporto (aria, mare, terra, ferro). Attualmente il gruppo, del quale fanno parte Terracciano Group, FLS, Argo Shipping, One Transport e Skylog, conta otto piattaforme (entro il 2015: 11) per stoccaggio, logistica e distribuzione per una superficie totale di circa 70.000 mq. Le origini della società risalgono al 1989 e all'attività di trasporto espresso di merce pallettizzata. Oggi i pallet movimentati/anno sono oltre un milione con una specifica specializzazione nel servizio alla GDO. Il prossimo obiettivo, oltre al consolidamento delle attività in Italia, è lo sviluppo internazionale. Il Gruppo è inoltre uno dei principali protagonisti (Socio Fondatore) del circuito One Express (distribuzione di merce su pallet secondo le modalità tipiche del corriere espresso). Il sito di riferimento è www.tgroupspa.com.



Ferdinando De Caro, dal gennaio 2014 general manager TGroup dopo esperienze presso il Ministero dell'Ambiente, l'Autorità Portuale di Gioia Tauro, Terminal Intermodale Nola e Interporto Servizi Cargo: “oggi il direttore della logistica deve possedere una vision a 360 gradi che spazia dalle operatività a magazzino alla conoscenza delle leve dell'economia globale”

Una famiglia allargata...

In un certo senso è così. Chiunque entra nei nostri uffici e magazzini viene colpito dall'informale familiarità che contraddistingue i rapporti tra proprietà, responsabili ed operativi.

Un manager come lei che ha studiato a Cambridge come si è potuto calare in questa realtà?

Scherza? I miei genitori avevano un negozio di pelletteria: ho sempre vissuto a contatto con la gente. In Inghilterra, per mantenermi agli studi, ho fatto il pizzaiolo. Fin da ragazzo mi sono confrontato con la vita vera. Da “scugnizzo” ho frequentato entrambe le università: quella dell'Accademia e quella della strada.

È vero che lei per andare a Cambridge ha lasciato la Pubblica Amministrazione?

Lavoravo al Ministero dell'Ambiente, poi vinsi una Borsa di studio. Credo di essere stato uno dei pochi che ha lasciato un posto pubblico,

“Ho frequentato entrambe le università: quella dell'Accademia e quella della strada”

per definizione “sicuro”, per tornare sui banchi di scuola, sia pure nobili come quelli di un'università inglese.

Una decisione coraggiosa.

Ho investito su me stesso. Ci ho ragionato cinque minuti: nel Pubblico avrei continuato a fare quello che stavo facendo per dieci anni. Ma poi? Era certamente un'attività interessante



“TGroup è la dimostrazione che si può evolvere da ditta a conduzione familiare ad azienda managerizzata conservando quelle caratteristiche di umanità, rapporto diretto e personale con i dipendenti tipiche delle imprese familiari”

“Sui tender lavoriamo tutti i giorni perché sono le regole del gioco. Ai tender però preferisco il rapporto diretto e personale. Per questo insisto molto perché i nostri clienti vengano a visitare le nostre strutture”



(gestione dei traffici petroliferi e possibili inconvenienti legati all'inquinamento da idrocarburi - Nda) ma che prospettive mi garantisce?

Meglio l'avventura....

L'avventura è un'altra cosa. La mia è stata una scelta ponderata: un anno di studi all'estero. Un'esperienza in un Paese straniero. Perfezionare una lingua. Frequentare Cambridge, dove letteralmente converge il mondo. Fare amicizia con persone di tutto il pianeta, amicizie che tuttora conservo. Lo studio è sempre stata una mia passione: per andare all'Università a Napoli, abitando a Salerno, mi alzavo alle cinque del mattino.

Lei parla spesso di coinvolgimento delle persone. Da che parte si comincia?

Rispondo con un esempio: tra pochi mesi TGroup si arricchirà di tre ulteriori piattaforme nazionali portando il totale a undici. Le filiali non saranno gestite centralmente ma dai manager locali, responsabilizzati sotto tutti i profili. Di più: i dipendenti, tutti i dipendenti, saranno coinvolti nell'azionariato di filiale.

Con quali quote?

La holding capogruppo mantiene la maggioranza ma una quota significativa viene distribuita al personale di piattaforma, dai responsabili ai magazzinieri. Una decisione che marca la differenza tra premialità e coinvolgi-

mento. Il modello novecentesco di rapporto tra “padrone” e salariati è infatti superato. Oggi siamo tutti chiamati ad essere imprenditori di noi stessi.

Ci sarà sempre uno che comanda e gli altri ad obbedire.

Rigetto l'obiezione: se coinvolgi le persone, se crei opportunità di crescita, chiunque risponde in modo positivo. D'altro canto non c'è scelta: TGroup prevede uno sviluppo significativo tramite il consolidamento delle attività in Italia e l'apertura di filiali estere a sostegno dell'internazionalizzazione dell'impresa. La via è obbligata: o poni le persone al centro del progetto oppure vai a sbattere. Non puoi illuderti di governare tutto dalla tua scrivania.

I clienti avvertono questo clima positivo?

Certamente. La cartina di tornasole è quando nasce un problema. Se c'è un problema le mie persone reagiscono immediatamente con un'empatia personale nei confronti del cliente immediatamente percepita e supportata da IT, organizzazione e servizi. L'obiettivo è risolvere il problema subito, non conta che sia sabato, domenica, giorno o notte e ben prima di parlare di responsabilità. Noi sappiamo di essere un anello fondamentale nella catena di servizio dei nostri clienti e proprio per questo avvertiamo la responsabilità di garantire i massimi livelli di performance.

Carta d'identità

- **Nome e cognome:** Ferdinando De Caro
- **Dati anagrafici e personali:** Ferdinando De Caro è nato il 16 ottobre 1975 a Salerno dove tuttora vive. È sposato e ha due figli di due e cinque anni.
- **Curriculum di studi:** De Caro si è laureato in Economia del Commercio Internazionale e dei Mercati Valutari presso la Seconda Università di Napoli Parthenope ed ha completato la sua formazione economica presso il Peterborough Regional College in Inghilterra. Parla perfettamente tre lingue (italiano, inglese e... napoletano).
- **Attività professionale:** viene assunto nel 2001 dal Ministero dell'Ambiente (Dipartimento Affari Internazionali e Sicurezza della Navigazione) con la responsabilità di analizzare l'impatto ambientale delle diverse modalità di trasporto. Nel 2003 entra a far parte dell'Autorità Portuale di Gioia Tauro affiancando presidente e segretario generale nello sviluppo strategico del porto. Nel 2005 lascia il pubblico ed entra in TIN spa (Terminal Intermodale Nola) nel ruolo di Terminal Manager. Nel 2010 diventa responsabile commerciale Italia della Interporto Servizi Cargo spa, società nel perimetro del Gruppo Interporto Campano spa. Dal gennaio 2014 entra in TGroup in qualità di General Manager con responsabilità su tutte le società del Gruppo.
- **Hobbies e passioni:** motori, moto e auto. Possiede in particolare una Ducati di cui è particolarmente orgoglioso. Sul telefonino conserva immagini di una sua esperienza di guida su auto sportiva all'Autodromo di Monza (“prima o poi ci porto i miei clienti”).



Gironzolare?

Basta guardare come un impiegato sta seduto alla scrivania. Come si muove un operativo in magazzino. Già dalla reception capisci se sei entrato in un'impresa dove si lavora sereni e motivati oppure se ci sono dei problemi.

Prima di entrare in un'azienda magari prima devi vincere un asettico tender...

Sui tender lavoriamo tutti i giorni perché sono le regole del gioco. Non le nascondo però che ai tender preferiamo il rapporto diretto e personale. Per questo insistiamo molto perché i nostri clienti vengano a visitare le nostre strutture.

Il problema è che alcuni committenti a visitare le strutture ci vanno nelle fasi finali di selezione e mai prima.

Io penso che se un committente crede di poter valutare un operatore logistico solo in base a delle tariffe impersonalmente rese non è un nostro cliente ideale. E poi, oggettivamente, i tender sono spesso imprecisi.

Imprecisi?

È impossibile valutare tutti i costi e i fattori. Non stiamo discutendo di posti/pallet ma di servizi articolati lungo supply chain talora complesse. Un pallet danneggiato quanto

Questo ritornello me lo ripetono tutti i suoi concorrenti...

Infatti a parlare devono essere i fatti. Ai clienti dico: metteteci alla prova. Venite a visitare le nostre filiali, a respirare la nostra aria. Un buon cliente, un buon manager, un valido imprenditore ci mette dieci minuti, gironzolando per un'azienda, a capire come stanno le cose.



“Il modello novecentesco di rapporto tra “padrone” e salariati è superato. Oggi siamo tutti chiamati ad essere imprenditori di noi stessi”

costa? Un ritardo alla consegna presso la GDO quanto incide? Quanto vale consegnare con appuntamenti programmati? E una perfetta gestione dell'interscambio pallet? Gli esempi possono essere tanti ed è impossibile comprimere in un tender la complessità della logistica.

Qual è l'obiettivo dell'operatore logistico?

Gli obiettivi sono gli stessi del cliente: vendere un pallet in più di merce. Garantire alla GDO un servizio di eccellenza. Proporre un'immagine, personale e aziendale, di altissimo profilo.

Chi è il cliente ideale?

Colui il quale si concentra sul proprio core business e ci lascia fare il nostro mestiere. Poche settimane fa abbiamo rilevato la logistica di un nuovo cliente, la Valbona di Padova (*sottoli, sottaceti, pesti, salse, conserve alimentari di qualità - Ndr*). Al vertice dell'impresa c'è un'imprenditrice illuminata, Cristina Marchetti.

E allora?

Valbona ha due obiettivi strategici: la qualità del prodotto e altissimi livelli di servizio alla GDO. Ha valutato di potersi concentrare sulla qualità del prodotto delegando la logistica ad un operatore specializzato in stretta sinergia e collaborazione con il management interno. Con una battuta: tu concentrati sui peperoni e i sottoli che a consegnarli con puntualità e precisione ci pensiamo noi.

Perché un operatore logistico dovrebbe riuscire a fare meglio di un produttore?

Perché è il suo mestiere, il suo core business. Perché attiva economie di scala, ottimizzazioni

a magazzino e nel trasporto, efficienza nei processi. Io non so come sia possibile migliorare la qualità di un peperone sotto vetro, ma so benissimo come farlo arrivare alla GDO presto, bene e al miglior costo.

Lei insiste molto sulla GDO: è una scelta di specializzazione?

TGroup è certamente uno specialista della GDO. Quello che per altri operatori è un problema per noi è la normalità.

Perché in Italia l'intermodalità non decolla?

Questo è un falso storico. L'intermodalità privata, anche in Italia, funziona benissimo e lo posso affermare avendo lavorato anni presso operatori specializzati. Lo conferma anche il fatto che TGroup garantisce anche trasporti intermodali (*già attualmente di quindici/venti casse intermodali al giorno - Ndr*) con ottimi risultati.

Perché nel pubblico non funziona?

Perché il pubblico ragiona con logiche poco imprenditoriali. Perché non coinvolge i dipendenti, non li motiva, soffoca l'emersione di nuove idee, prospettive, modi di fare. Il merito non viene premiato. Lavorando nel pubblico il rischio reale è che dopo dieci anni il cervello si atrofizzi.

È più facile o più difficile fare impresa al Sud piuttosto che al Nord?

È molto più difficile fare impresa nel Sud. Il vantaggio è che se sei riuscito a fare impresa nel nostro Mezzogiorno tutto il resto pare una passeggiata.



“Gli obiettivi dell'operatore logistico sono gli stessi del cliente: vendere un pallet in più di merce. Garantire alla GDO un servizio di eccellenza. Proporre un'immagine, personale e aziendale, di altissimo profilo”

Perché?

Le rispondo ancora con un esempio: avevamo deciso uno sviluppo nel Nord Italia ed identificato un terreno utile a Calvatone, un Comune nel cremonese. Siamo andati in Municipio ad informarci: il Sindaco ci ha ricevuto subito e il suo unico e palese obiettivo era cogliere l'occasione per creare occupazione sul territorio nel rispetto delle norme e delle leggi.

Per finire la nostra domanda di rito: qual

è il suo miglior pregio professionale? E il peggior difetto?

Il mio pregio è che so ascoltare. Il difetto è che so ascoltare per un periodo limitato: se il mio interlocutore diventa logorroico o ripetitivo divento insopportabile e lo faccio capire anche troppo chiaramente.

Grazie. ■

*Copyright Il Giornale della Logistica
aprile 2015*

A pallet is Red



Red is a pallet

www.lpr.eu

LPR®
A division of Euro Pool Group