



molto la crescita e il proprio posizionamento sul mercato. Certamente, non è solo una scelta quella di creare e integrare i vari anelli della catena, ma richiede anche mezzi economici adeguati e figure professionali adeguatamente formate.

Nel processo di crescita che abbiamo in Italia, una delle strategie che stiamo perseguendo è la penetrazione sul territorio con una serie di magazzini decentrati, che andremo ad aprire gradualmente in varie altre regioni.

portante commessa per l'Alfasud di Pomigliano d'Arco, e in quell'occasione nacque una joint venture a servizio di quel primo cliente. Quel progetto fu la genesi del nostro gruppo.

Oggi la nostra attività è molto trasversale e serviamo clienti operanti in vari settori merceologici; molto è influenzato anche dalle zone in cui operiamo. A Pomezia, per esempio, serviamo diverse aziende farmaceutiche, nella distribuzione Europa a temperatura e a sostegno di tale

nistico e ferroviario per il 60%, quello marittimo e aereo per il 40%.

Le aziende Stante nel centro sud lavorano da decenni con i mercati dell'Europa occidentale e offrono oggi un sistema integrato e molto ben strutturato di distribuzione su tale area, mentre le aziende Stante del centro nord hanno trovato una importante collocazione nei mercati dell'Europa orientale, della Russia (dove siamo presenti direttamente) e di tutta l'ex Unione Sovietica.

Oggi, ci posizioniamo tra le primissime realtà italiane per volumi a collettame movimentati con l'est Europeo, collaborando di fatto con importantissimi corrispondenti in ogni paese dell'area. Le attività overseas sono gestite in egual misura da ogni ufficio Stante. I mercati di riferimento sono sicuramente la Cina, il sud est Asiatico, gli USA e pian piano anche l'America Latina.

Il Gruppo Stante è parte della WCA (Family of logistics network), primo network mondiale di case di spedizione ed è socia storica di ICOF (gruppo europeo d'acquisto composto da quaranta operatori) che contratta per noi soci i noli con le compagnie marittime.

Insomma Stante ha alle spalle una tradizione importante. I miei due fratelli e io abbiamo assorbito certi concetti e certe impostazioni fin dalla nascita. Siamo innovatori e imprenditori, per vocazione: nostro padre per esempio è stato il primo ad offrire un servizio di "collettame" verso la Germania. Ed è certamente importante avere questo passato alle spalle, ma non mi piace che si parli solo di questo. Spesso lasciamo che ci contraddistinguano soltanto le cose che abbiamo fatto in passato. A me piace

invece pensare al futuro, perseguire un progetto. Come ho visto recentemente al padiglione Cina dell'Expo Shanghai, dove si percepisce la voglia di quel paese di guardare in avanti e non adagiarsi sui risultati del passato.

Progetti per il futuro e orizzonti aperti: dato che proprio nostro padre, con molto coraggio, ci ha mandati a studiare e a lavorare all'estero fin dalla maggiore età. Io ho lavorato cinque anni in Germania e due a Londra, mio fratello più minore, David, a Londra, a Zurigo e a Hong Kong, il maggiore Roberto ha fatto la scuola per spedizionieri ad Amburgo... Tutti noi abbiamo avuto modo di vedere da vicino quello che accade fuori dai nostri confini, e questo ci ha dato dei termini di paragone importantissimi. La Germania, soprattutto, è stata la scuola più formativa.

Tutto il sistema, non solo quello delle aziende dove abbiamo fatto scuola, ma anche il sistema paese, è davvero molto ben strutturato. Non a caso la Germania è ancora oggi il primo esportatore al mondo.

**LM: Lasciamo un attimo da parte la situazione internazionale: capisco che vi dobbiate sempre confrontare con il mondo esterno, ma al vostro interno come operate? Quali sono le cose importanti per la vostra azienda?**

*MS:* Si figuri: se c'è una cosa in cui crediamo tantissimo, e che facciamo tantissimo, è guardare al nostro interno. Cosa che invece tante altre aziende non fanno, portando ad uno scollamento totale fra management e operativi. Noi invece è da anni che operiamo per eliminare questa frattura, con una specifica politica di comunicazione interna,



**LM: Può descrivere le caratteristiche principali della Stante?**

*MS:* È un gruppo familiare, le cui aziende del nord Italia sono compartecipate da soci locali. Occupiamo 150 impiegati e generiamo un fatturato consolidato di oltre 70 milioni di euro. Mio padre, Roberto Stante, ha avviato l'attività nel 1973 in Campania, partendo dalla Germania, paese nel quale si è professionalmente formato. La società tedesca di spedizioni per cui lavorava si aggiudicò un'im-

attività abbiamo nostri magazzini a temperatura controllata. A Napoli, lavoriamo con numerosi importatori di beni di consumo e con diverse industrie, incluse quelle dell'elettronica e del settore automotive, storicamente presenti sul territorio. Qui al nord l'industria è sicuramente molto variegata e oltre ai grandi gruppi multinazionali c'è molta piccola-media impresa e siamo davvero molto trasversali: tessile, chimica, consumer e così via. Oggi operiamo nei vari settori del trasporto, quello camio-



fatta di riunioni regolari che coinvolgono tutti i nostri collaboratori: dal management ai responsabili di funzione, fino ai reparti stessi. Perché spesso le informazioni più preziose arrivano dai collaboratori più giovani e da chi opera in prima linea. Sono certamente le persone da cui, per tanti versi, impariamo di più, oltre che dai nostri clienti. Altra cosa che facciamo già da qualche tempo, nelle nuove assunzioni abbiamo inserito la discriminante del voto di laurea o di diploma: assumiamo preferibilmente persone che abbiano conseguito votazioni elevate, che siano adeguatamente preparate come livello informatico e che sappiano parlare almeno una lingua straniera. Cosa che, devo dire, negli ultimi anni ci ha fatto fare un importante passo avanti. Addirittura, in certi casi, le nuove generazioni stanno scalzando gli "anziani" del gruppo. Noi puntiamo in alto, come formazione: anche perché nel nostro ciclo di lavoro stiamo introducendo concetti di lean management (prerogativa quasi esclusiva delle aziende di produzione), quindi ben oltre le prescrizioni dell'ISO 9000. Infine siamo dell'idea che le attitudini specifiche dei propri collaboratori vadano scoperte e valorizzate, anche con programmi di formazione e miglioramento.

**LM: Torniamo di nuovo a parlare di orizzonti esterni all'azienda. Voi, che ci lavorate tutti i giorni, quale importanza date ai traffici per esempio con l'Estremo Oriente o in generale con i**



**Paesi in via di sviluppo? È vero che solo lavorando in quei Paesi si può vincere sul mercato?**

*MS:* A parte il fatto che il lavoro con il mondo è uno degli aspetti più belli del nostro mestiere - trattare con l'iraniano, con il cinese, con il polacco, con il tedesco... Siamo una media realtà, ma lavoriamo come una multinazionale. Ma che si debba per forza andare in Cina per sopravvivere in Italia, no, non è questa la mia idea. Noi stessi lavoriamo parecchio sui Bric. Ma non perché lo riteniamo l'unico modo per svilupparci. In Italia, come in qualsiasi altro Paese, esiste un solo imperativo: bisogna essere competitivi. Il che già significa mille cose: avere una buona copertura del territorio, essere un'azienda sana dal punto di vista finanziario, fare investimenti anche al proprio interno... Per esempio un altro asset interno su cui abbiamo lavorato tanto negli ultimi anni è quello informatico. Abbiamo avviato da un decennio un nostro reparto IT interno, che ci ha aiutato a ridisegnare tutta l'architettura aziendale e a fare le scelte giuste in fatto di software. Poi, stiamo via via perseguendo questo obiettivo di penetrazione sul

territorio, rafforzando la nostra rete di distribuzione locale, insomma migliorando le cose a partire da "casa nostra". A questo punto, forti nel nostro mondo, possiamo valutare dove fare i prossimi passi imprenditoriali e questo è secondo noi il vero significato dell'espansione a Mosca come a Shanghai o a Hong Kong. Ho delle risorse da investire: dove vado? Che cosa faccio? Ecco, è innegabile che quei mercati offrano delle opportunità notevoli: crescite a doppia cifra, spesso politiche economiche favorevoli, disponibilità di risorse. Ma l'investimento deve essere sinergico alle proprie attività e soprattutto ai propri clienti. Non è che domani, senza la Cina, qui si chiude. Anzi. L'idea di andare ad investire in Cina, o in Brasile o altrove, deve derivare da una scelta molto, molto meditata. In modo particolare bisogna strutturare bene l'investimento, calcolare i rischi, programmare bene le risorse, e così via. Soprattutto, bisogna andare dove vanno i nostri clienti. Secondo i nostri calcoli, per aprire in Cina e dare alla filiale un'autonomia operativa ed economica immediata, bisogna partire già con una soglia mensile di contenitori da movimentare. Quindi biso-

gna essere già molto forti a casa propria e conoscere il mercato in cui si intende andare. Per la Cina noi abbiamo già raggiunto quella soglia. E inoltre, attenzione: questi Paesi emergenti, hanno anche un approccio molto competitivo al lavoro: se le cose vanno bene, bene, altrimenti, si è subito fuori dal mercato.

**LM: In sintesi quali sono i vostri obiettivi, per il futuro: siete più portati ad aumentare il giro d'affari, o a servire un certo tipo di mercato? Il target è di tipo dimensionale, o qualitativo?**

*MS:* Entrambe le cose. I nostri obiettivi sono innanzitutto qualitativi, ed è quello che vogliamo conseguire con tutte le nostre strategie di miglioramento interno. Tutto questo investimento che stiamo facendo in qualità punta a farci diventare innanzitutto efficienti e profittabili - capaci insomma di guadagnare e far guadagnare dei soldi. L'obiettivo qualitativo è prioritario anche perché riteniamo che la qualità sia lo strumento principale per produrre reddito. Il reddito, però, viene per la gran parte reinvestito in funzione del secondo obiettivo, quello della crescita dimensionale. Oggi siamo già fra i primi cinquanta operatori in Italia, bisogna pensare che nella sola area di Milano operano più di mille aziende del settore. L'obiettivo sul quale lavoriamo è di continuare a essere una realtà privata italiana, con target di crescita importanti, ma sempre sostenibili. Il tutto lavorando sui metodi e sulle persone, ma soprattutto non perdendo mai la vivacità di chi desidera capire di cosa hanno realmente bisogno i clienti. □