

MANAGEMENT / Passaggio generazionale: tra sfide e opportunità

di Francesca Saporiti



> **Stefano Quarti**, Socio e Amministratore Delegato GI.MA. TRANS

# COSTRUIRE IL FUTURO GIORNO PER GIORNO

CONTINUARE A CAMBIARE, MANTENENDO FORTE LA PROPRIA IDENTITÀ. È QUESTA LA SFIDA PER LE AZIENDE CHE VOGLIONO RESTARE COMPETITIVE IN UNO SCENARIO IN RAPIDA TRASFORMAZIONE. QUESTO È ANCOR PIÙ VERO PER LE IMPRESE DI TRASPORTO E LOGISTICA. IL PASSAGGIO GENERAZIONALE È UN MOMENTO CRUCIALE IN QUESTO PERCORSO DI EVOLUZIONE

Secondo un'analisi realizzata dalla Business Family Alliance, il 30% delle imprese familiari sopravvive con la seconda generazione, solo il 12% con la terza e meno del 3% arriva a passare il testimone alla quarta generazione. Se già la sopravvivenza di un'azienda sembra a rischio nel passaggio generazionale, a maggior ragione la crescita non è per nulla scontata. Eppure ci sono storie che raccontano un cammino decisamente diverso, dove ogni passo

dell'impresa è compiuto coniugando l'esperienza del passato e una visione fortemente orientata al futuro. È questa la storia di GI.MA. TRANS

## Una storia al plurale

L'inizio della storia è nel nome stesso dell'azienda: GI.MA. TRANS, nata esattamente trent'anni fa, prende il nome dai due fondatori Luigino Zuccali e Mario Quarti – amici, cognati ed entrambi camionisti di professione – che decisero di avviare insieme l'attività

specializzata in servizi di trasporto, in particolare per il settore GDO. Gigi e Mario hanno guidato l'azienda preoccupandosi non solo dello sviluppo

del business, ma anche di costruire basi solide e valori da trasmettere alla generazione successiva. La seconda generazione ha quindi preso in mano il volante di GI.MA. TRANS nel 2018, ma è salita a bordo ben prima, così da poter acquisire l'esperienza e le competenze necessarie. Oggi Simona Zuccali è Responsabile dell'Area Amministrazione mentre Stefano Quarti ha le responsabilità di Socio e Amministratore Delegato.

È proprio Stefano Quarti – che ha oggi trent'anni proprio come l'azienda di cui è al timone e in cui è attivo dal 2011 – a sottolineare come quanto realizzato fino ad oggi e quanto la società ha in programma di concretizzare in futuro, sia frutto di una strategia condivisa che affonda le sue radici nell'ambito familiare.

## Quando una visione strategica fa la differenza

Per capire quanto l'approccio di GI.MA. TRANS nella gestione del passaggio generazionale sia stata atipica quanto vincente, vediamo qualche dato con Sante Maiolica, Partner di Grant Thornton: "In Italia, su un totale di circa 5 milioni di imprese iscritte alle Camere di commercio, quasi il 93% è rappresentato da aziende a gestione familiare. Una quota di assoluta rilevanza, soprattutto se confrontata con una media europea del 50%. È questa la forza del tessuto

# 38 milioni di euro

IL FATTURATO 2022 DI GI.MA. TRANS



imprenditoriale italiano, ma anche un elemento potenzialmente critico. Secondo l'Osservatorio Aub dell'Università Bocconi, nei prossimi anni il passaggio generazionale interesserà oltre la metà di queste aziende, delle quali ben un quarto viene oggi gestito da un imprenditore over 70.

Il passaggio generazionale rappresenta al tempo stesso un rischio e un'opportunità: l'esempio di GI.MA. TRANS è in assoluta controtendenza rispetto ai dati appena sintetizzati,

poiché, da un lato, i fondatori hanno avuto la lungimiranza di organizzare il passaggio del testimone senza sperperare gli sforzi fatti, dall'altro il cambiamento è stato accolto dalla nuova generazione oggi attiva in azienda con responsabilità e visione strategica".

**Una realtà in piena evoluzione**

"Nello stesso periodo in cui abbiamo deciso di intraprendere una determinata strada", prosegue nel raccontare

Stefano Quarti, "tutto intorno a noi è cambiato. La pandemia Covid-19 ha sconvolto gli equilibri conosciuti, ma non ha modificato il nostro percorso, ci ha, anzi, permesso di verificarlo e di raccogliere i frutti degli investimenti fatti in tecnologia e approccio al mercato".

Riper corriamo insieme questo percorso. Storicamente GI.MA. TRANS è cresciuta grazie al legame con Gruppo Lombardini, cliente di riferimento dagli esordi al 2013, quando il gruppo è acquisito da MD. L'acquisizione non rappresenta un momento di discontinuità nel rapporto tra i due partner, ma un'ulteriore opportunità di crescita poiché MD rafforza la collaborazione con l'operatore lombardo, che oggi gestisce l'80% della distribuzione del marchio nella zona del Centro Nord Italia. È l'occasione per GI.MA. TRANS di riorganizzare i propri asset e ripensare le proprie strategie. Forte del business consolidato, l'operatore lombardo ha investito per riposizionarsi sul mercato all'insegna di una sempre maggior diversificazione. "È questo un impegno

che prosegue ancora oggi e che ci ha permesso di cogliere nuove opportunità e creare nuove sinergie all'interno della filiera, a vantaggio di tutti". Sono questi gli anni, dunque, in cui GI.MA. TRANS compie un vero e proprio salto evolutivo, ampliando il suo orizzonte operativo raggiungendo nuovi clienti e attivando nuovi canali.

**Ripensare l'azienda**

I cambiamenti introdotti necessitano di essere guidati con un approccio

**30%**

**LA QUOTA DI AZIENDE FAMILIARI CHE SOPRAVVIVE ALLA SECONDA GENERAZIONE**



Il modulo WCS StockMatic di Stockager® Suite, grazie alla sua grande flessibilità è l'ideale per gestire magazzini automatizzati, CE. DI. o misti.

Stockager® Suite è il nuovo WMS di Beta 80 Group. Una piattaforma adattabile a qualsiasi tipo di magazzino (tradizionale, automatico, ibrido) ancora più efficiente, con una User Experience rinnovata e un'architettura modulare innovativa. Stockager® Suite si può installare on-premise oppure utilizzare dal cloud, con performances sempre ottimali. Scopri di più su [beta80group.it](http://beta80group.it)

**S** Stockager® Suite

85%

## LA QUOTA DEL PARCO MEZZI GI.MA. TRANS CON MENO DI 7 ANNI DI SERVIZIO

cio differente: tra il 2015 e il 2018, GI.MA. TRANS è quindi impegnata in un profondo processo di riorganizzazione delle funzioni aziendali e di digitalizzazione. "L'obiettivo condiviso era assicurare alla nostra azienda efficienza e competitività: abbiamo quindi investito in un percorso di digitalizzazione che ci assicurasse visibilità sui processi e gli strumenti per misurarci al meglio e ottimizzare là dove si rivelasse opportuno", spiega Quarti. "In parallelo, abbiamo integrato nuove competenze sia esprimendo il potenziale già presente in azienda sia cercando professionalità all'esterno". In quest'ottica l'azienda inizia un processo di strutturazione e managerializzazione grazie all'assunzione di risorse senior cui affidare le funzioni aziendali chiave, a partire dall'ufficio traffico, che viene potenziato con l'introduzione di nuovo personale. Nel 2019 viene inserita la figura del controllo di gestione e, nel 2020, nominati un responsabile commerciale e una responsabile risorse umane. "L'evolvere della struttura ci ha reso più efficaci e reattivi, capaci di una miglior visione strategica. Il progressivo consolidamento delle funzioni ha l'obiettivo di dotare l'azienda di una solida base da cui partire per raggiungere obiettivi sempre più ambiziosi", conferma Quarti.

### Una nitida visione del futuro

"È questo un passaggio fondamentale", tiene a sottolineare Sante Maiolica, "che evidenzia come la crescita aziendale non sia perseguita dalla mera ricerca di un aumento dei volumi, ma segua una precisa corporate strategy. Il primo passo è stato specializzarsi, così da presen-



> **Sante Maiolica**, Partner di Grant Thornton

tarsi come un partner di valore in un comparto fortemente competitivo. Il secondo è stato diversificare e avere la capacità di risalire la filiera, offrendo servizi di qualità anche ai clienti dei propri clienti, innescando così interessanti sinergie e opportunità di ottimizzazione condivise. Per ottenere e sviluppare questi risultati è stato fondamentale un ulteriore aspetto, ossia mettere al centro le risorse umane e le relative competenze, così da assicurarsi le giuste leve per guidare la crescita conseguita. La strategia adottata ha permesso a GI.MA. TRANS di maturare la solidità finanziaria per portare avanti importanti investimenti di digitalizzazione, aggiornamento e ampliamento della flotta e anche dal punto di vista immobiliare. Avere, quindi, le spalle larghe per affrontare gli imprevisti e l'energia per cogliere con prontezza le opportunità che si presentano. Definire una strategia efficace implica mettere a fuoco una nitida visione del futuro. Non si deve aver paura di sognare, anzi, si deve sognare in grande".

### Step by step

Negli ultimi 5 anni il Gruppo GI.MA. TRANS ha conseguito un incremento di fatturato medio annuo del 12%, passando dai 18,5 milioni di euro del 2017 ai 38 del 2022. Ulteriore impulso alla crescita arriverà dall'investimento immobiliare che ha permesso l'attivazione della nuova piattaforma logistica di Cortenuova (BG) che in maggio ha raggiunto i 15.000 mq operativi e offre spazi per ulteriori sviluppi. "Il nuovo polo logistico si sviluppa su una superficie complessiva di 62.000 mq, concepito come piattaforma multi-temperatura a servizio della filiera agro-alimentare", spiega Stefano Quarti. Il primo

step è stato l'attivazione di 10.000 mq di magazzino con 21 ribalte, ma la potenzialità del sito permetterà di arrivare a una superficie coperta fino a 30mila mq. "La piattaforma ha una struttura duttile e modulare, aperta all'evoluzione e al cambiamento. Tra le attività che abbiamo integrato vi è il servizio di riparazione dei supporti con certificazione EPAL: un'attività a valore aggiunto che si è rivelata particolarmente preziosa per i nostri clienti negli ultimi anni in cui il conflitto russo-ucraino ha portato difficoltà di approvvigionamento per i bancali. In più, il nuovo polo concretizza la nostra strategia di sviluppo non solo dal

messa: "La crescita degli ultimi anni non sarebbe stata possibile senza il significativo contributo di ogni persona che lavora in azienda. Abbiamo dalla nostra la forza dell'esperienza acquisita nel tempo, unita al fatto di essere una realtà con personale mediamente molto giovane, elemento apprezzato dai clienti che avvertono chiaramente la passione per il nostro lavoro e per tutto quello che facciamo. Per il futuro vogliamo replicare e potenziare quanto realizzato negli ultimi 2-3 anni, continuare a crescere facendo del nostro meglio. Vogliamo sviluppare la capacità di attrazione della piattaforma logistica di Cor-



30.000 mq

## LA SUPERFICIE COMPLESSIVA DELLA PIATTAFORMA LOGISTICA DI CORTENUOVA

punto di vista della qualità del servizio, ma incarna la nostra green vision. Oltre alla dotazione di impianto fotovoltaico e di soluzioni volte alla riduzione dell'impatto ambientale, speriamo di poter cogliere importanti vantaggi in termini di sostenibilità grazie alla strategica vicinanza allo scalo ferroviario, di cui a breve dovrebbero iniziare i lavori. L'intermodalità è un'ulteriore possibilità di sviluppo per i nostri servizi che ci consente di condividere con i nostri clienti e partner interessanti vantaggi sia dal punto di vista dell'efficienza sia della sostenibilità".

### Continuando a muoversi

Quando iniziamo a parlare di futuro, Stefano Quarti tiene a fare una pre-

tenuova, sviluppando opportunità di ottimizzazione per i nostri clienti. In più, proseguiamo nel percorso di innovazione e digitalizzazione e nel nostro impegno in ottica di sostenibilità: con questo obiettivo stiamo vagliando nuove opportunità per i mezzi di trasporto anche se lo sviluppo della tecnologia per i mezzi alimentati a elettricità non sembra la strada più semplice da percorrere, soprattutto a causa della loro autonomia sulle tratte medio-lunghe, mentre l'alimentazione a idrogeno avrà bisogno di altri investimenti in termini di tempo e risorse per risultare performante. Noi continuiamo a muoverci, a provare nuove strade con passi ponderati ma sicuri".