

QUATTRO CHIACCHIERE CON CONCETTA TORELLO - GRUPPO TORELLO

La LEADERSHIP DISCRETA

■ Maurizio Peruzzi

Da un Comune di poco più di ventimila abitanti all'Europa con un'offerta integrata di trasporto e logistica. Il tutto guidato da una famiglia che ha saputo rimanere coerente con i valori delle origini pur dotandosi di una struttura e organizzazione da multinazionale. Come è stato possibile?

Di lei dicono: una donna capace di esercitare una leadership sobria, discreta ma al tempo stesso autorevole. Si riconosce nella definizione?

Non mi piace essere sotto i riflettori. Se lavorassi in teatro non sarei mai il prim'attore ma il regista, l'organizzatore dietro le quinte.

Perché?

Mi piace programmare, organizzare, mettere ordine. Nella logistica, che è materia incandescente, ricca di imprevisti e criticità, far sì che tutto funzioni al meglio è motivo di grande soddisfazione.

Come è nata la sua "vocazione" logistica?

I miei fratelli ed io (*Antonio e Umberto - NdR*) non abbiamo deciso di dedicarci alla logistica. Il tutto è avvenuto in modo naturale: siamo nati e cresciuti in questo ambiente fin da bambini, sin da quando mio papà, Nicola, effettuava i primi trasporti ai mercati ortofrutticoli della Campania, prima, e di tutta Italia dopo.

Ma voi fratelli non litigate mai?

(*ride*). Siamo complementari sia da un punto di vista caratteriale che professionale: Umberto, più estroverso, si è indirizzato da subito

allo sviluppo commerciale. Antonio, più propositivo, si dedica agli acquisti e ai rapporti con i fornitori. Io ho la responsabilità di tutta la parte finanziaria ed amministrativa.

Una sinergia di caratteri, prima che di ruoli. Qual è il primo comandamento?

Il primo comandamento è la famiglia. La famiglia con i valori che incarna e che ci sforziamo di diffondere a tutti i nostri dipendenti, anche se oggi siamo quasi duemila¹.

Una famiglia allargata. Quali valori?

Vogliamo essere un punto di riferimento per tutti coloro che lavorano con noi. Desideriamo conoscere anche i loro problemi personali e, se possibile, provare a risolverli. Mio papà si vanta di conoscere uno ad uno tutti i suoi dipendenti. Il primo valore discende da questa attenzione verso le persone.

Come è possibile essere vicini a duemila persone?

Educandoci ed educando: i manager e i responsabili che nel tempo ci hanno affiancato sono i primi ad aver fatta propria questa attenzione. L'impresa non va gestita in modo freddo ed impersonale, ma come una famiglia. Certo: richiede tanto impegno ed è faticoso.



Concetta Rosa Torello, figlia di Nicola, fondatore del Gruppo Torello, dal 1992 affianca il papà con i fratelli, Umberto e Antonio, nella guida delle diverse società del Gruppo: "I miei fratelli ed io non abbiamo deciso di dedicarci alla logistica: il tutto è avvenuto in modo naturale"

Perché faticoso?

Perché è più facile far discendere gli ordini dall'alto e dire: "si fa così perché lo dico io". Ma questo non crea spirito di squadra, empatia, collaborazione.

Richiede anche capacità di ricerca, selezione e formazione del personale a tutti i livelli.

Per questo abbiamo creato al nostro interno una funzione corporate dedicata alla ricerca e sviluppo delle persone. Per questo abbiamo creato una Scuola di Formazione per autisti i cui docenti sono in gran parte nostri ex collaboratori o collaboratori "anziani" chiamati a trasmettere la loro esperienza e competenza alle nuove generazioni.

Il Gruppo Torello è stato selezionato per entrare a far parte della piattaforma Elite di Borsa Italiana². Di cosa si tratta?

Un'opportunità cresciuta grazie a Intesa San Paolo, uno degli Istituti con cui collaboriamo. Il tutto è nato dalla volontà di dare visibilità alla presenza femminile all'interno di imprese valutate interessanti per le potenzialità di sviluppo.

Quali obiettivi vi ponete?

Stiamo diventando grandi: dobbiamo avere coscienza della nostra crescita, identificare gli

strumenti per padroneggiarla. La partecipazione al programma Elite ci permette di crescere ed acquisire strumenti, anche gestionali, adeguati alle accresciute dimensioni e responsabilità.

Perché ci sono ancora così poche donne nella logistica?

Non è vero che sono poche, basta frequentare piazzali, uffici e magazzini. È vero che ce ne sono poche ai vertici. Ma questo non è un problema della logistica ma della società nel suo insieme.

Girando per i vostri siti ho notato la presenza di tanti lavoratori di etnie diverse. Come si trasformano le differenze in opportunità di arricchimento?

Non mi interessa se un lavoratore è ucraino, sloveno, marocchino o italiano. Quello che mi interessa è percepire la sua voglia di lavorare, di crescere, di partecipare alla vita di un'impresa, di sentirsi parte di un progetto e di vedersi riconosciuto il suo valore a prescindere dalle sue origini, cultura, religione.

Il Gruppo Torello è oggi uno dei principali operatori logistici nazionali con sviluppi anche internazionali. Eppure è nato come semplice trasportatore, con un solo camion

Trasporti e logistica

Il Gruppo Torello (oggi pluri-certificato e con circa duemila collaboratori) nasce nel 1975 su iniziativa del fondatore, Nicola Torello, tuttora attivo in azienda. Dal 1992 è affiancato dai figli: Umberto, Concetta e Antonio. L'impresa opera sinergicamente sia nell'offerta di trasporto (con una flotta di più di 2.700 veicoli) che di servizi logistici (100mila metri quadri di magazzini di cui 10mila dedicati al fresco, 20 hub nazionali e 7 internazionali) con uno sviluppo estero che ha portato nel tempo alla creazione di società dedicate: TN Logistica SK (con sede a Bratislava - Slovacchia) e TN Logistica SK-RO a Pitesti (Romania). Nel 2009 apre TN Service, officina di assistenza e riparazione dei mezzi ("i nostri autisti non devono mai sentirsi soli"). Nel 2014 viene acquisito DIF - Distribuzione Italiana Freschi, network specializzato nel trasporto del fresco a favore di GD-GDO. Nel 2017 l'acquisizione di Topco e di Ars Logica. Il sito di riferimento è www.tntorello.com

¹ Dato consolidato di Gruppo - NdR

² ELITE è il programma di Borsa Italiana per la formazione e il tutoring delle imprese che desiderano intraprendere un percorso di sviluppo organizzativo e manageriale (NdR)

“Lo sforzo, sia del committente che del fornitore, è favorire un equilibrio tra costi e qualità del servizio, un equilibrio che solo un grande gruppo, capace di organizzazione e sinergie, può garantire”



(su origini e sviluppo dell'impresa vedi: “Una logistica fatta con trasporto” - Il Giornale della Logistica - maggio 2016 - NdR). **Come è stato possibile?**

Passione, volontà, caparbità, non mollare mai, porsi sempre nuovi traguardi, non avvertire il peso dei sacrifici. E un pizzico di fortuna che però arride solo a chi sa meritarsela. E poi tanto lavoro e tanta organizzazione.

Come si diventa un Gruppo internazionale con presenza in più Paesi?

Credendo fortemente nelle proprie capacità, studiando le migliori modalità di espansione coerenti con l'assunto di garantire un miglior servizio ai clienti e l'ampliamento delle opportunità di sviluppo.

E come vede lo sviluppo dell'impresa entro i prossimi cinque anni?

Dobbiamo consolidare il lavoro fatto sinora, rafforzare i rapporti con il mondo dell'industria, individuare nuove opportunità di crescita rimanendo fedeli ai nostri valori di fondo.

Il cliente oggi insegue più il costo o più la qualità?

Il cliente oggi sa valutare un'offerta in modo completo. Dietro ad un costo troppo basso si nascondono oneri occulti che rischiano di far esplodere il conto economico e danneggiare la reputazione: ritardi, mancate consegne, danneggiamenti eccetera.

E quindi?

Lo sforzo, sia del committente che del fornito-

re, è favorire un equilibrio tra costi e qualità del servizio, un equilibrio che solo un grande gruppo, capace di organizzazione e sinergie, può garantire.

Come si crea questo equilibrio?

Avendo consapevolezza che non è semplice e che richiede il massimo impegno. Ma è un equilibrio possibile come dimostrano innumerevoli casi ed esempi.

Lei è al vertice amministrativo dell'impresa. Quanto è importante la leva finanziaria?

Non è possibile fare impresa senza fare ricorso alle leve finanziarie. Così come è indispensabile un Controllo Gestione maturo e consapevole, capace di raccogliere e analizzare i dati, sistematizzarli e trasmetterli ai livelli decisionali. Sono i numeri a consentire ad un'impresa di sapere dove si trova e di progettare il futuro.

Il Gruppo Torello ha deciso di dedicare al Controllo Gestione risorse interne e non consulenti esterni. Come mai?

La funzione è strategica: non può essere externalizzata né confinata in asettiche riunioni periodiche. Deve essere carne viva dell'impresa, fotografare la realtà, disegnare le tendenze, agire il futuro, essere motore del cambiamento, forgiatrice di ordine e organizzazione senza imbavagliare né irrigidire le altre funzioni aziendali ma, al contrario, ponendosi al loro servizio.

Magari. Qual è il rischio maggiore per un'impresa?

Non essere abbastanza veloce per anticipare e

Carta d'identità

● **Nome e cognome:** Concetta Rosa Torello

● **Dati anagrafici e personali:** Concetta Rosa Torello è nata il 31 dicembre 1968 a Montoro Inferiore (AV) e risiede oggi nell'unificato Comune di Montoro. È sposata con due figli.

● **Attività professionale:** In qualità di Responsabile Finanziario, Concetta Torello, nel perimetro del Gruppo Torello, si occupa di tutte le responsabilità legate al flusso di denaro e di altre attività, avvalendosi di un team di collaboratori con profonda comprensione delle leggi, dei regolamenti e delle procedure connesse. Svolge regolari mansioni di gestione di dati finanziari, documentazione e valutazione della performance finanziaria della società. Supervisiona le operazioni e lo sviluppo di tutti i dipartimenti finanziari del Gruppo. Realizza una stima di costi e profitti in funzione degli obiettivi stabiliti; esegue valutazioni regolari di tutte le procedure finanziarie; contribuisce a ideare strategie per massimizzare i profitti; lavora al fianco degli avvocati durante acquisizioni e/o fusioni aziendali; supporta la gestione del tesoro e la previsione del flusso monetario; monitora le tendenze che possono influenzare lo stato finanziario della società e pianifica di conseguenza nuove strategie.

● **Principali qualità:** Possiede innate doti organizzative, analitiche e diplomatiche accresciute negli anni di esperienza in azienda. Le qualità relazionali sono un must per il ruolo ricoperto e vengono esercitate nel rapporto intra-aziendale con i collaboratori e inter-aziendale con i principali partner. Leader empatica, antepone l'ascolto alla parola nello sforzo di creare il miglior ambiente di lavoro.

● **Hobbies e passioni:** la famiglia, la lettura e la cucina



Da sinistra: Umberto, Nicola, Concetta e Antonio Torello. “Il primo comandamento è la famiglia con i valori che incarna e che ci sforziamo di diffondere a tutti i nostri dipendenti, anche se oggi siamo quasi duemila”

adeguarsi ai cambiamenti che sono sempre più rapidi a tutti i livelli, organizzativi e tecnologici. Per non parlare della velocità con cui mutano le abitudini di acquisto dei consumatori, i processi logistici, le esigenze dell'industria e dei fornitori.

Chi è il miglior maestro?

Chi ne sa più di te. Ho citato il Progetto Elite così come si rivela sempre arricchente il confronto con il committente. Il cliente aiuta a crescere, a capire come orientare l'impresa, quali innovazioni introdurre. Certo: devi essere umile, non sentirti mai “arrivato”, rimanere aperto al confronto.

Di che cosa è più orgogliosa?

Sarebbe facile rispondere: della crescita dell'impresa, dell'internazionalizzazione, dei progetti in essere. Ma la prima cosa che mi viene in mente è la nostra attenzione al territorio, alle persone, alle politiche sulla sicurezza e sull'impatto ambientale delle attività.

Temi difficili, talora impervi...

Cresce la sensibilità della committenza. Per esempio ci viene richiesta una flotta tecnologicamente sempre più moderna ed eco-sostenibile e a tale riguardo vorrei citare la collaborazione con il nostro fornitore di riferimento, Mercedes, che ci accompagna nello sforzo di dotarci di mezzi sempre più moderni.

Oggi tutti parlano di logistica collaborativa: qual è il suo pensiero?

Il cliente migliore è colui grazie al quale è possibile avviare un discorso di collaborazione che va oltre il mero conteggio del costo a chilometro o costo/pallet. Studiando insieme sinergie e ottimizzazioni, si persegue anche il fine di ridurre i costi.

Se le chiedo a bruciapelo qual è il progetto in cima ai suoi pensieri?

A caldo le rispondo: la nuova sede che andremo a realizzare, qui a Montoro, per adeguare gli spazi alla crescita dell'impresa. Una nuova sede, ospitale e luminosa come quella in cui ci troviamo, che speriamo di inaugurare entro il 2021.

Per finire la nostra domanda di rito: qual è il suo miglior pregio professionale? E il peggior difetto?

Sono leale e disponibile. Il difetto? Sono introversa e talora, a livello lavorativo, tale caratteristica viene scambiata come volontà di creare una distanza: ma è vero il contrario.

Grazie. ■



Concetta Torello con il marito, Rocco Loria, General Manager della TN Logistica SK di Bratislava (Slovacchia - foto) “Lo sviluppo internazionale è possibile credendo nelle proprie capacità, studiando le migliori modalità di espansione coerenti con l'assunto di garantire un miglior servizio ai clienti e l'ampliamento delle opportunità di sviluppo”