

Dopo lo spaesamento iniziale, se l'interruzione dura troppo a lungo, le imprese cominceranno a muoversi al buio e a riportare parte della produzione vicino ai mercati di riferimento. E per l'Italia si apre un'occasione: lavorare su burocrazia e innovazione, per farsi trovare, quando si riaccenderà la luce, più bella di prima

«È come se ci trovassimo in una stanza, a fare le cose di tutti i giorni, e all'improvviso – paf – andasse via la luce». È solo apparentemente paradossale la metafora scelta da **Massimo Marciani**, presidente del Freight Leaders Council, fondatore di FIT Consulting e premio Logistico dell'anno 2019, per spiegare l'impatto del coronavirus sulla logistica. Ma il ricorso a un evento non insolito nelle nostre case ha un motivo ben preciso: «Secondo me, in questo momento», spiega, «di fronte a un evento totalmente inatteso e per certi versi incomprensibile, dobbiamo parlare con il linguaggio di tutti i giorni, riportandoci a esperienze che già conosciamo e che ci spaventano di meno...».

Come un'interruzione improvvisa della corrente...

A chi non è capitato... In questi casi si susseguono tre tipi di reazione. La prima, nell'immediato, è di spaesamento: per un attimo ci si sente a disagio, perché si perdono le dimensioni nelle quali si agisce abitualmente. Chiaro che questo succede a tutti, tranne ai non vedenti, abituati a muoversi al buio, poco e con cautela. Il che, fuor di metafora, vuol dire che un evento improvviso come il coronavirus impatta maggiormente sui Paesi logisticamente più attivi, con scambi enormi e continui, che non su quelli – chiamiamoli così – «sovranisti» con un'attività logistica molto ridotta: i non vedenti della metafora.

Poi - dopo lo spaesamento iniziale, che succede?

Il secondo pensiero è che ci sarà stato un corto circuito da qualche parte e che la luce tornerà al più presto. Dunque, l'opzione che prevale in questa fase è di non fare niente, di restare in attesa. Ma se l'attesa diventasse un po' lunga ci si comincia a muovere nella stanza, a toccare a memoria i vari mobili, a riprendere la misura degli spazi, per proseguire l'attività nonostante il buio. Poi – terzo pensiero – se la luce torna dopo un po', ci si limita a tenere una torcia a portata di mano per l'eventualità che, in futuro, capiti ancora che la luce vada via; ma se si rimane al buio più a lungo – molto a lungo – quando

si riaccende la luce, viene anche il dubbio che i mobili siano stati spostati, che qualcuno possa essere entrato in casa, magari con gli occhiali a infrarossi, e mosso o portato via qualcosa.

Fuor di metafora?

Se il virus si rivelerà come una momentanea interruzione di corrente e i suoi effetti saranno contenuti in qualche mese – entro l'estate – in tempi cioè industrialmente poco compromissivi a livello logistico, ci sarà una fase iniziale di stordimento – come quando la luce ritorna all'improvviso – ma l'esperienza varrà di lezione e la torcia da tenere a portata di mano sarà una risk analysis del proprio modello di business.

Ma se la luce va via per più tempo?

In questo caso, già quando è buio, magari con l'aiuto della torcia, ci si comincia a muovere a tentoni per trovare soluzioni. E le aziende, le grandi aziende che producono beni di largo consumo – automotive, elettronica, telefonia cellulare – e fanno logistica a grandi livelli perché devono garantirsi la continuità produttiva, cominceranno a cambiare in corsa, a luce ancora spenta. A cominciare da quelle che hanno esternalizzato in Cina, perché lì il costo del lavoro è (sarebbe meglio dire: era) molto basso e quello della logistica irrilevante e quindi riuscivano a produrre grandi quantità a basso costo e con margini elevati. Ma se la luce resta spenta troppo a lungo, non possono correre il rischio – per fare un esempio – di non vendere più i telefoni cellulari perché mancano gli schermi. Quindi, se gli effetti del virus si prolungheranno ci troveremo di fronte a una ricostruzione dell'ecosistema della fabbrica. Voglio dire che quelle grandi aziende produttrici di beni di largo consumo manterranno ancora gran parte della produzione in Cina, ma cominceranno a richiamare un 30% nelle vicinanze del loro mercato di riferimento. In modo che se la luce va via di nuovo a lungo, possono comunque continuare a produrre e a vendere.