

IL MOTORE SILENZIOSO DELL'ECONOMIA

DALLA DISTRIBUZIONE DEL TABACCO ALL'ESPANSIONE NEL PHARMA, IL CASO LOGISTA OFFRE UNO SPACCATO SU COME CAMBIANO MODELLI OPERATIVI, TECNOLOGIA E RAPPORTO CON LE ISTITUZIONI

DI ANDREA CANTELMO



UNA RETE CHE COPRE l'intero territorio nazionale, oltre 60mila punti vendita serviti e filiere tra le più regolamentate da gestire: la logistica di prossimità è poco visibile ma decisiva per l'equilibrio di interi settori. A raccontarne dinamiche e criticità è Dario Crisci, Ceo di Logista Italia.

Siete storicamente leader nella distribuzione di prodotti regolamentati, a partire dal tabacco. In che modo questa specializzazione ha influenzato nel tempo l'organizzazione e la solidità del vostro modello operativo?

È stata, sin dall'origine, il principale fattore di costruzione del nostro modello industriale. L'ingresso di Logista in Italia, avvenuto vent'anni fa con l'acquisizione della divisione logistica dell'Eti (Ente Tabacchi Italiani, ndr) ha rappresentato l'avvio di un percorso di trasformazione profonda, basato su rigore operativo, presidio del territorio e responsabilità istituzionale. Nel tempo abbiamo razionalizzato e rafforzato la rete con un approccio industriale di lungo periodo, ponendo grande attenzione alle persone e alle comunità locali. Questo ci ha consentito di affermarci come leader nella distribuzione di prossimità, servendo oggi oltre 60mila punti vendita e garantendo una copertura settimanale del 100% dei Comuni italiani attraverso una rete capillare basata su tre hub nazionali e circa 90 transit point.

La capillarità è spesso citata come uno dei principali vantaggi competitivi. Quali sono oggi le complessità industriali nel gestire una rete così estesa e continua sul territorio italiano?

Governare una complessità industriale elevata richiede integrazione end-to-end, affidabilità e capacità di adattamento. Logista opera come integratore completo della filiera

logistica: dalla fabbrica allo stoccaggio, fino alla consegna last mile. Questa integrazione è resa possibile da investimenti strutturali in tecnologia e sistemi Ict, che rappresentano l'infrastruttura abilitante del nostro modello operativo. È proprio questa piattaforma industriale e digitale che ci consente di gestire, con gli stessi standard di servizio, modelli distributivi molto diversi tra loro: dai prodotti da fumo e da inalazione, al mondo convenience, fino alla logistica healthcare rivolta a farmacie e strutture ospedaliere. La nostra capacità distintiva è trasformare la complessità in continuità operativa e affidabilità per l'intera filiera.

Negli ultimi anni avete ampliato il perimetro includendo il settore del pharma. Cosa vi ha spinto a fare questa scelta?

È stato il naturale sviluppo del nostro posizionamento. Tabacco e pharma condividono un elemento centrale: l'operare in contesti ad alta intensità regolatoria, seppur con assetti profondamente diversi. Se nel tabacco il presidio normativo è fortemente centralizzato, il mondo healthcare è caratterizzato da una maggiore frammentazione, con una pluralità di attori e livelli di controllo. La nostra esperienza nella gestione di filiere regolamentate, unita a una presenza capillare sul territorio nazionale, ci ha consentito di affrontare questa complessità in modo credibile e strutturato. A rafforzare questa scelta ha contribuito anche il know-how del Gruppo Logista a livello internazionale. In Spagna, durante la pandemia, abbiamo gestito oltre il 60% delle dosi vaccinali, dimostrando la nostra capacità di operare in contesti di massima criticità e responsabilità. Il pharma rappresenta quindi un'estensione coerente del nostro modello industriale, non un cambio di paradigma.



**“DALLA FABBRICA
ALLO STOCCAGGIO,
FINO ALLA CONSEGNA,
LOGISTA OPERA
COME INTEGRATORE
COMPLETO
DELLA FILIERA”**

DARIO CRISCI
CEO LOGISTA ITALIA

Operare in settori altamente regolamentati richiede un costante equilibrio tra efficienza operativa e conformità normativa. Come viene gestita questa dimensione?

La regolamentazione non è un vincolo esterno al nostro modello: ne è parte integrante. Logista ha costruito nel tempo un modello end-to-end che integra efficienza operativa, piena conformità normativa e trasparenza assoluta verso le istituzioni. Nel settore dei prodotti da fumo e da inalazione gestiamo l'intera filiera, dalla produzione alla distribuzione finale, includendo la gestione dei flussi finanziari verso l'Erario. Solo attraverso questa attività, versiamo ogni anno oltre 15 mld di euro alle casse dello Stato. Tutti i processi sono supportati da sistemi avanzati di tracciabilità sviluppati in Italia, che garantiscono un controllo puntuale di ogni movimentazione. L'Agenzia delle dogane e dei monopoli ha accesso costante ai nostri sistemi informativi, elemento che rappresenta la base della

fiducia costruita nel tempo. Ci consideriamo un presidio di legalità e un interlocutore affidabile per l'intera filiera, anche nel dialogo strutturato con le istituzioni.

La tecnologia è sempre più centrale nei processi logistici. Come utilizzate dati e sistemi digitali per garantire affidabilità, tracciabilità e continuità del servizio?

Attraverso sistemi avanzati di 'Track & Trace', ad esempio, monitoriamo in tempo reale ogni fase della filiera, grazie a codici univoci applicati a tutte le unità di movimentazione, dal pallet fino al singolo pacchetto. I dati raccolti non supportano solo l'efficienza logistica, ma garantiscono trasparenza fiscale e operativa. La nostra architettura Ict è progettata per dialogare a livello europeo con i database centralizzati e per essere costantemente accessibile alle autorità competenti.

Il contesto geopolitico ha messo sotto pressione molte filiere. In che modo Logista lavora per assorbire queste tensioni continuando ad assicurare la supply chain?

I nostri sistemi digitali ci consentono di anticipare criticità, modulare i flussi e garantire continuità operativa anche in contesti di forte instabilità. Parallelamente, abbiamo integrato in modo strutturale la sostenibilità nel nostro modello industriale. Oltre agli investimenti in biocarburanti, la nostra infrastruttura digitale consente un'ottimizzazione avanzata dei carichi includendo anche processi di logistica inversa: i mezzi non viaggiano mai vuoti, anche perché i flussi di ritorno vengono gestiti in modo efficiente e integrato. Questo ci permette di razionalizzare i percorsi, ridurre l'impatto ambientale e mitigare l'esposizione alla volatilità dei costi energetici. ■

INTELLIGENZA ARTIFICIALE NON FATEVI PRENDERE DAL PANICO

ITALIA FORTUNE



COME CONQUISTARE L'EUROPA

L'AMMINISTRATORE DELEGATO DI FS
STEFANO ANTONIO DONNARUMMA
TRACCIA LE STRATEGIE
DEL GRUPPO TRA INNOVAZIONE
ED ESPANSIONE

Italia 6,50 € CH CT 14,50 CHF CH 14,90 Cht - F 12,50 €

Mensile - D.P.I. 27/03/2026

C/ARM/30/2018

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

COMMA 1

ART 1

APRILE 2026 • FORTUNEITA.COM
NUMERO 3 • ANNO 9

