

XXVII CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI

DISTRETTI LOGISTICI: QUALI IMPLICAZIONI PER LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE ITALIANE?

Domenico FERRARI e Daniela NEGRI

CRATOS (Centro di Ricerca sulle Applicazioni della Telematica alle Organizzazioni e alla Società)
Università Cattolica del Sacro Cuore
Via Emilia Parmense, 84
29100 Piacenza

SOMMARIO

Fin dagli anni '70 lo scenario industriale italiano si caratterizza dalla presenza di numerosi distretti industriali, ossia concentrazioni spaziali di imprese che, grazie ad una localizzazione di piccole e medie imprese, sono in grado di sfruttare sinergie nella filiera produttiva per l'acquisizione di un vantaggio competitivo nei confronti di grandi operatori internazionali.

Se si considera, inoltre, la necessità delle imprese di de-localizzare attività in paesi a più basso costo del lavoro e di esternalizzare attività non strategiche, emerge l'importanza del ruolo del Supply Chain Management non solamente a livello di singola impresa ma anche a livello dell'intera filiera produttiva.

A fronte di tale scenario, il territorio italiano è andato caratterizzandosi con la nascita di diverse tipologie di infrastrutture molto simili ai distretti industriali ma specializzate nella fornitura di servizi logistici.

Con il presente contributo, gli autori intendono impostare dal punto di vista teorico uno studio riguardante la valutazione degli effetti di un distretto logistico sulla competitività delle imprese che decidono di insediarsi al suo interno.

Lavoro svolto nell'ambito del Progetto STIL co-finanziato dalla Regione Emilia-Romagna.

1 INTRODUZIONE

Il modello di industria emergente è profondamente diverso dal modello della industrializzazione di massa sul quale si basa la teoria economica tradizionale. Nel contesto industriale moderno, il modello basato sui concetti di economia di scala e di produzione di massa è stato pian piano sostituito da un nuovo modello organizzativo basato sulla integrazione e cooperazione tra le imprese e su una produzione personalizzata di massa (ovvero prodotti personalizzati per il singolo cliente, ma su grandi numeri). Ciò comporta la necessità di rendere agili e snelli i sistemi produttivi, per poter sempre più dinamicamente seguire le continue variazioni della domanda di mercato, ma anche riorganizzare il processo produttivo per essere in grado di spostare sempre più all'ultimo momento la realizzazione del prodotto specifico richiesto dal cliente, a partire da opportuni insiemi di semilavorati. In quest'ottica l'azienda ha ed avrà sempre più la necessità di rendere efficienti le funzioni di assemblaggio, finitura, confezionamento e distribuzione, indipendentemente dall'evolversi della domanda. Ne consegue che queste funzioni solo in pochi casi potranno rimanere interne all'azienda, ma dovranno, invece, essere date in outsourcing (Prahalad e Hamel, 1990; Borwn et al., 2002), rivolgendosi a strutture e partner specializzati che possono garantire l'efficienza compensando gli andamenti del mercato per mezzo di più clienti di settori merceologici differenti, che richiedono però servizi "finali" di analoga natura. Appare, quindi, evidente come nel futuro immediato sia auspicabile la costituzione di partner logistici in grado di fornire servizi di logistica snella (gestire anche bassi volumi), ma soprattutto di fornire servizi logistici a valore aggiunto e non solo il semplice trasporto.

Considerando, inoltre, che uno dei fattori chiave di successo in quasi tutti i settori dell'economia è l'opportunità di accedere a, e fruire di, servizi logistici avanzati e a valore aggiunto (Iannone, 2004), e che la posizione della nostra Penisola è strategica come collegamento per il flusso delle merci da e per l'Europa del Sud, dell'Est e del Nord (Consigliere, 2005), emerge che l'Italia potrà assumere nei prossimi decenni un ruolo fondamentale nei processi di attrazione dei flussi di traffico e di gestione delle attività logistiche. Per fare ciò, tuttavia, occorre che le istituzioni pubbliche e quelle private cooperino per la realizzazione di un sistema avanzato in grado di garantire un reale incremento della competitività del Paese.

Nell'attesa che venga attuato il "Patto per la Logistica", che rappresenta il completamento e la necessaria specializzazione del più recente "Piano generale dei trasporti e della logistica" approvato nel 2001 dal Ministero delle infrastrutture e trasporti, mirante a realizzare nuove infrastrutture e a gestire in modo più efficiente quelle già presenti sul territorio, le imprese dovrebbero iniziare ad innovarsi stipulando degli accordi di filiera ad integrazione orizzontale per la costituzione di network di imprese (Netti, 2005).

Secondo Vona (Vona, 2001), “le aggregazioni spaziali di imprese di servizi logistici, se progettate guardando all’esperienza dei distretti industriali, dispongono delle condizioni di vantaggio per poter attivare con successo le sinergie e le economie di sistema necessarie per operare con successo nel business della logistica merci”.

Il presente lavoro si propone di analizzare, dal punto di vista teorico, l’evoluzione del concetto di nodo della rete di trasporto e logistica italiana (Iannone, 2004; Iannone, 2005; Vona, 2001).

In secondo luogo, sarà descritto brevemente il progetto STIL (Strumenti Telematici per l’Interoperabilità delle reti di imprese: Logistica digitale integrata per l’Emilia-Romagna) che ha dato vita ad un’analisi che ha permesso di categorizzare le organizzazioni di diversa natura presenti sul territorio italiano e che rappresentano l’offerta dei servizi logistici e di trasporto.

Infine, sarà descritto l’approccio metodologico e l’impostazione teorica di uno studio da poco avviato che ha come obiettivo quello di comprendere se un distretto logistico può influenzare la capacità competitiva di una impresa che decide di insediarsi al suo interno anziché ricorrere ad operatori logistici indipendenti.

2 DALL’APPROCCIO TRADIZIONALE ALLA LOGISTICA INTEGRATA

La logistica come servizio gestito in outsourcing nasce agli inizi degli anni ’80 nell’Europa occidentale, in risposta alle nuove esigenze di mercato che le imprese si trovano ad affrontare. In quegli anni, infatti, si assiste ad un cambiamento di paradigma di mercato in cui un incremento esponenziale della concorrenza e una domanda sempre più diversificata comportano una conseguente difficoltà del mercato stesso di assorbire tutti i beni prodotti.

Il concetto di logistica aziendale e l’approccio alla logistica stessa ha, dunque, subito, negli ultimi decenni, una profonda evoluzione: dall’approccio tipicamente funzionale, si è passati ad assegnare rilevanza al controllo trasversale, cioè al controllo del “flusso”.

L’approccio che abbraccia il periodo compreso tra gli anni Cinquanta e la prima metà degli anni Sessanta, e che si può definire tradizionale, non riconosce alla logistica un ruolo organizzativo specifico e neppure la caratterizza come una funzione aziendale autonoma, da gestire in modo sistemico e coordinato con le altre funzioni aziendali. In sostanza, nell’approccio tradizionale la logistica è intesa semplicemente come “scienza dei movimenti e degli approvvigionamenti” (Panati G. e Golinelli G., 1991) e scarsa attenzione è rivolta ai legami intercorrenti tra il mondo della produzione e quello della distribuzione.

Già a cominciare dalla fine degli anni Sessanta e con più vigore per tutti gli anni Settanta, l’approccio tradizionale alla logistica subisce severe critiche parallelamente all’affermarsi dello sviluppo sistemico del processo manageriale che evidenzia i legami intercorrenti tra le varie funzioni ed attività aziendali.

Negli anni Settanta si diffonde “il convincimento che, gestendo la logistica come un unico sistema, se ne possono trarre vantaggi superiori a quelli della gestione separata di ciascun componente” (Panati G. e Golinelli G., 1991). Tali considerazioni segnano il passaggio dall’approccio tradizionale, dove la responsabilità per le attività del processo logistico era di competenza di aree funzionali diverse, spesso con scarso coordinamento, alla gestione integrata della logistica, che si pone l’obiettivo di gestire in modo ottimale il flusso dei prodotti verso i clienti.

La gestione del “flusso” è il fondamento su cui si basa l’approccio integrato alla logistica e la sua successiva implementazione oltre i ristretti confini aziendali, denominata Supply Chain Management (Rumi G., 1992).

Dagli inizi degli anni Novanta, l’approccio strategico alla logistica si è di nuovo evoluto, questa volta parallelamente alla nuova sfida rappresentata dalla globalizzazione dei mercati. La crescente esigenza di coordinare non solo le diverse funzioni aziendali, ma anche l’azione dei soggetti che partecipano a vario titolo al sistema di business (filiera), sposta l’attenzione al di là dei confini aziendali verso un’integrazione verticale che riguarda le relazioni tra le funzioni svolte da tutti i soggetti che si susseguono tra l’industria e il mercato finale. Molte imprese, considerato lo scenario economico attuale di grande complessità e di alta competitività, decidono infatti di concentrarsi sul proprio “core business” e di rendere variabili alcuni costi fissi. Secondo Prahalad e Hamel, nel lungo periodo, la capacità competitiva di una azienda deriva dall’abilità di realizzare, a bassi costi e più velocemente dei concorrenti, competenze “core” che generano prodotti non prevedibili dal mercato (Prahalad e Hamel, 1990; Borwn et al., 2002).

In quest’ottica, le scelte di outsourcing assumono un ruolo decisamente importante. Tale fenomeno è, inoltre, favorito non solo dalla presenza sul mercato di fornitori di servizi che assicurano il raggiungimento di livelli di prestazioni buoni e di sofisticazione crescente a prezzi sostanzialmente ragionevoli, ma anche dalla politica della Consulta Generale dell’Autotrasporto (che fa capo al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti) che, attraverso il Patto per la Logistica – un accordo di settore per la competitività del Sistema Paese, intende “sostenere i processi di outsourcing delle imprese e la crescita della logistica integrata, per uno sviluppo della competitività del sistema economico, e per una effettiva prospettiva di evoluzione del sistema dei trasporti” (Giordano, 2005).

3 FISIONOMIA DEL SISTEMA ITALIANO DEI SERVIZI LOGISTICI E DI TRASPORTO

Fino ad ora si è fatto riferimento ai distretti logistici ma non ne è ancora stata data una definizione chiara ed esauriente.

A tale scopo si richiama un'indagine svolta nell'ambito del progetto STIL (Strumenti Telematici per l'Interoperabilità delle reti di imprese: Logistica digitale integrata per l'Emilia-Romagna), di cui i due autori sono coordinatori e ricercatori, attraverso il quale è stato possibile effettuare un'indagine volta alla formalizzazione dello scenario italiano dell'offerta di servizi logistici.

3.1 Il progetto STIL

STIL è un progetto della durata di ventiquattro mesi, co-finanziato dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito dell'Iniziativa 1.1 del Piano Telematico Regionale; è una iniziativa volta alla realizzazione del Polo Logistico Virtuale come importante obiettivo per lo sviluppo competitivo del sistema produttivo dell'Emilia Romagna.

Per Polo Logistico Virtuale (PLV) s'intende un sistema di aziende e strutture logistiche in rete che utilizzano in maniera consistente i canali di comunicazione al fine di coordinare e rendere efficienti le proprie attività. STIL intende quindi iniziare la progettazione e la sperimentazione del polo logistico virtuale dell'Emilia Romagna e costruire un'infrastruttura ICT capace di favorire la nascita del PLV supportando la comunicazione e collaborazione tra i suoi membri. Considerando, dunque, che s'intende realizzare un'integrazione tra tutti gli operatori privati e pubblici che gestiscono o usufruiscono di servizi logistici su un vasto territorio (nell'ambito del progetto STIL s'intende il territorio della Regione Emilia-Romagna), si è reso inizialmente necessaria una analisi e specifica dei requisiti che si è trasformata in una indagine sullo stato dell'arte del sistema logistico italiano.

Attraverso tale indagine, il consorzio STIL è stato in grado di identificare i requisiti e il business model del Polo Logistico Virtuale ed indirettamente ha fornito delucidazioni importanti sulla natura e fisionomia del sistema italiano dei servizi logistici e di trasporto (Negri, 2006).

3.2 L'offerta italiana dei servizi logistici e di trasporto

Per comprendere lo scenario italiano dell'offerta di servizi logistici e di trasporto si può far riferimento alla matrice di Vona (Vona, 2001; Negri, 2006).

Essa considera due variabili incrociate: l'ampiezza della gamma dei servizi offerti e l'intensità delle relazioni inter-aziendali.

Per gamma dei servizi offerti s'intende la quantità di tali servizi; per intensità delle relazioni inter-aziendali, la durata e la condivisione di attività di gestione della supply chain.

Nella matrice è possibile evidenziare due cluster principali, all'interno dei quali si possono identificare le diverse tipologie di organizzazioni che rappresentano l'offerta italiana di servizi logistici e di trasporto (Figura 1).

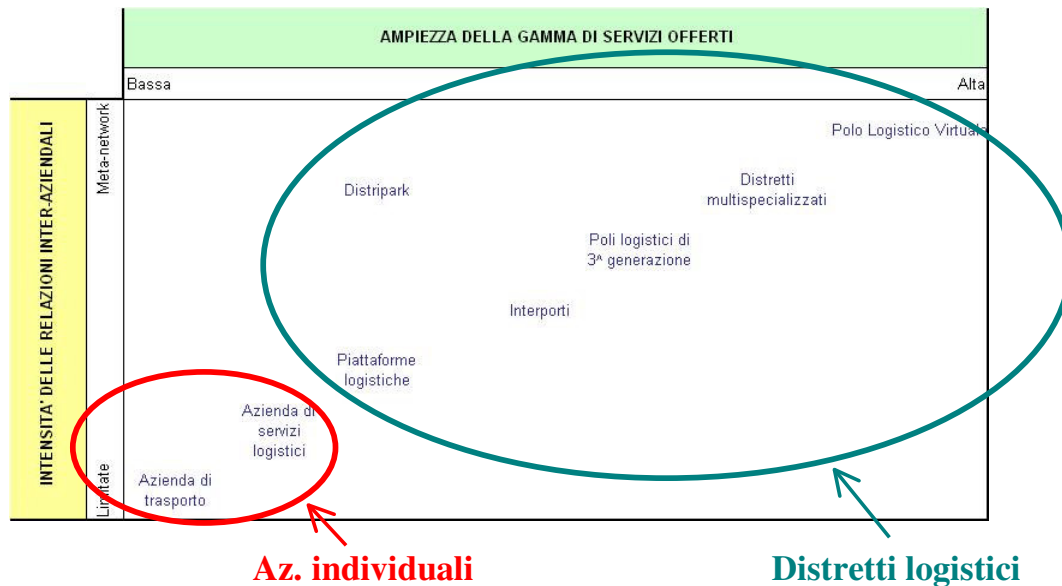


Figura 1 Lo scenario italiano degli operatori logistici (Negri, 2006)

Dalla matrice si possono, dunque, ricavare i due seguenti cluster:

- **Cluster delle aziende individuali**, nel quale rientrano le *aziende di trasporto* e le *aziende di servizi logistici*. In questo cluster rientrano non solo i piccoli autotrasportatori locali ma anche corrieri espressi e aziende di trasporto in grado di coprire anche territori extra-nazionali. Tali aziende normalmente stipulano accordi contrattuali che si esprimono tipicamente in partnership per la gestione delle spedizioni e dei trasporti particolari (ad esempio, merci pericolose, spedizioni a lungo raggio in Europa o extra-continentali ecc.). Altra tipologia è quella delle aziende di servizi logistici che non si limitano ad offrire il semplice servizio di trasporto ma offrono anche servizi come la gestione del magazzino, la gestione delle scorte, il packaging e così via. Tali imprese hanno normalmente l'abitudine di stabilire relazioni inter-organizzative più stabili e a lungo termine di quelle offerte dalle aziende sopra menzionate. Si parla, infatti, di contratti di fornitura che si aggirano intorno ai venti anni di durata.
- **Cluster dei distretti logistici**. La prima tipologia qui presentata è ancora in forma embrionale, ed è definita "*piattaforma logistica*" o anche "*terminal intermodale*"; in essa le attività sono svolte principalmente da un'unica impresa che si occupa del trasporto intermodale delle merci¹. Altra categoria sono i *distripark*, ossia distretti focalizzati sul medesimo segmento di attività, come ad esempio il Bruno Pecorini Distripark che si occupa dello stoccaggio, lavorazione e confezionamento del caffè. Tali forme agglomerative si avvicinano molto a quelle dei distretti industriali in cui le

relazioni inter-organizzative sono spesso informali ma di notevole impatto economico. Con la Legge 4 agosto 1990, n.240, sono stati stabiliti gli "Interventi dello Stato per la realizzazione di interporti finalizzati al trasporto merci e in favore dell'intermodalità" e gli *interporti* possono essere definiti come “nodi logistici di transito e di stoccaggio che si caratterizzano come sistemi integrati di trasporto intermodale e di servizi di logistica, ossia servizi alle merci, alle imprese, ai mezzi e alle persone” (Canonico et al, 2005). Gli interporti sono sistemi di imprese che hanno una natura generalista e che offrono un ampio ventaglio di servizi logistici ma “non riescono a raggiungere, per tutti i business gestiti, gli standard di approfondimento specialistico necessari per operare in mercati con esigenze complesse” (Vona, 2001). I *poli logistici di terza generazione* sono, invece, distretti in cui normalmente esiste una società di gestione che eroga una serie di servizi che va al di là dei “tradizionali” servizi di trasporto e di logistica. Si segnalano in particolare: servizi telematici, servizi di progettazione ed implementazione della rete di telecomunicazione e servizi di “facility management” come quelli offerti dall’Alfa Business Park di Arese (<http://www.sienasrl.com/>).

Dal sistema qui descritto emerge dunque la presenza di un numero molto elevato di aziende di piccole-medie dimensioni che operano nel settore dei servizi logistici e di trasporto. Tuttavia, secondo diversi studiosi (Dallari, 2005; Giordano, 2005; Netti, 2005; Nierling e Pontrandolfo, 2005; Pellizzoni, 2005; Vona, 2001) e il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, per far fronte alle sfide della globalizzazione e per non perdere competitività a livello europeo, la strada da percorrere risulta quella dell’intensificazione delle reti collaborative tra imprese, che consentirebbe una riduzione dei costi (e quindi anche dei prezzi) dei servizi erogati e la possibilità di offrire una gamma più completa di servizi a maggiore valore aggiunto.

Inoltre, secondo la ricerca empirica effettuata da Ravarini et al (2003), emerge, in primo luogo, che dare risposte adeguate alle questioni riguardanti la supply chain sembrano essere una delle più importanti priorità per la sopravvivenza delle PMI.

Occorre, tuttavia, segnalare la mancanza di evidenza empirica in grado di dimostrare il reale incremento di competitività se un’impresa, o parte di essa, si insedia all’interno di un distretto logistico. Nei paragrafi successivi, si cercherà di affrontare l’argomento da un punto di vista teorico.

4 L’APPROCCIO METODOLOGICO: LA SOCIAL NETWORK THEORY

Buona parte della letteratura che si occupa di studiare il fenomeno dei distretti industriali tende ad utilizzare un approccio di tipo sistemico che considera il distretto nel suo complesso come un’unica entità (Stock and Lambert, 2001). Occorre però puntualizzare che il distretto, in quanto organizzazione scarsamente gerarchizzata, oltre alla sua natura sistemica appena

descritta, non può prescindere dall'influenza delle esigenze dei singoli membri (Biggiero, 2001).

Per tale motivo, l'approccio metodologico adottato è quello indicato dalla Social Network Analysis (SNA), o Social Network Theory (SNT). La SNA considera i nodi della rete come unità interdipendenti anziché autonome e focalizza l'attenzione sulle relazioni (link) tra gli attori del network. Inoltre, affinché lo studio di un network possa essere completo, essa definisce la struttura sociale, economica e politica in quanto supporto e contesto di tali relazioni.

La SNT è una delle poche, se non l'unica teoria delle scienze sociali a non essere "riduzionista", in quanto tale teoria può essere applicata ad una varietà di livelli di analisi dai piccoli gruppi fino all'intero sistema globale. Certamente a differenti livelli di sistema corrispondono differenti proprietà, ma queste sono semplicemente estensioni di ciò che accade a livello più basso di piccoli gruppi (Kadushin, 2004).

Infine, l'idea della centralità degli individui e/o delle organizzazioni all'interno delle loro reti sociali fu una delle prime a essere perseguite e approfondite dagli studiosi dei network sociali (Bavelas, 1950).

4.1 I concetti fondamentali della Social Network Theory

Un network è un insieme di relazioni. Più formalmente, un network contiene una serie di oggetti (in termini matematici, nodi) e una mappa o una descrizione delle relazioni tra gli oggetti o i nodi.

Il network più semplice contiene due nodi e una relazione che li collega. Quando esiste più di un collegamento tra i nodi, il network si dice a relazioni multiple.

Al di là della direzionalità del collegamento, le relazioni possono essere più di una semplice condivisione di un medesimo luogo o di uno stesso periodo di tempo. Anzi, in molti casi esse si caratterizzano per la nascita di "flussi" tra i nodi, collegati, esempio, dallo scambio di merci. Nella SNT i flussi e gli scambi tra i nodi della rete diventano fondamentali.

Gli studiosi hanno, inoltre, approfondito tre tipologie di network: ego-centrico, socio-centrico e open-system network:

- a. *Network ego-centrici*: sono i network in cui i nodi sono collegati ad un singolo nodo o individuo. Affinché una rete di persone o organizzazioni possa essere definito tale, non basta che sia specificata una lista dei nodi, ma devono essere fornite informazioni riguardanti i collegamenti tra i nodi stessi;
- b. *Network socio-centrici*: sono definiti come "reti in una scatola", ossia network che si sviluppano in sistemi chiusi;
- c. *Open-system network*: sono reti i cui confini non sono necessariamente definiti e, seppur molto interessanti, non quelle più difficili da studiare.

La SNT consiste, quindi, nella mappatura e nella misurazione delle relazioni e dei flussi tra persone, gruppi, organizzazioni, computer ed altre entità di informazioni/conoscenza. (Valdis Krebs, 2002). L'obiettivo è quello di raccogliere e analizzare dati e informazioni per scoprire i modelli di relazione e interazione tra le entità (<http://www.e-conomy.it>). Mitchell (1969) definisce, infatti, i network sociali come *"specifici insiemi di legami interpersonali caratterizzati dalla proprietà per cui la natura delle relazioni, nel complesso, può essere utilizzata per predire e interpretare il comportamento sociale degli individui"* e la definizione può essere ritenuta valida anche per entità come organizzazioni, aziende e così via.

Da tutto questo deriva che i gruppi e le organizzazioni rappresentano dei sistemi complessi di interdipendenze, e agire sulle interdipendenze significa agire sull'organizzazione nel complesso.

Lo studio delle relazioni riguarda diversi aspetti: intensità, durata, reciprocità e densità (Barnes, 1969). Risulta, inoltre, utile quanto indicato da Wellmann (1988), il quale introduce per primo la teoria dei grafi come base della Social Network Analysis e secondo cui:

- Le relazioni all'interno di una rete sono di solito reciproche in modo asimmetrico, poiché differiscono nel contenuto e nell'intensità;
- Le relazioni uniscono i membri di un network, sia in modo diretto, sia in modo indiretto;
- Le relazioni si strutturano all'interno di un network in modo non casuale, creando sottogruppi (clusters), confini, punti di collegamento, ecc.
- Le relazioni trasversali possono connettere non solo singoli attori ma interi sottogruppi;
- Le relazioni asimmetriche e i network complessi distribuiscono in modo differenziato le risorse.

4.2 L'applicazione della Social Network Theory

Uno dei punti centrali della teoria è la necessità di colmare il gap tra micro e macro livello di analisi. Dove per "micro livello" s'intende quello delle relazioni tra piccoli gruppi di nodi e, per "macro livello", quello della configurazione dell'intera rete.

L'analisi della competitività dei distretti logistici sarà quindi sviluppata principalmente su due livelli: un macro-livello, che considera il distretto logistico come una unica entità capace di incrementare la capacità competitiva del nostro Paese in campo internazionale (Stock and Lambert, 2001), ed un micro-livello, che si occupa delle singole aziende facenti parte del distretto e dei vantaggi, soprattutto in termini competitivi, di cui esse possono godere in virtù della loro appartenenza al distretto (Biggiero, 2001).

5 EFFETTI DI UN DISTRETTO LOGISTICO SULLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEL NOSTRO PAESE

5.1 La competitività delle imprese insediate in un distretto logistico

Al momento della redazione del presente articolo, gli autori si stanno occupando dello studio riguardante il micro-livello ed hanno impostato uno studio comparato costi/benefici che avrà come oggetto i poli logistici di terza generazione.

Per quanto riguarda i benefici, si fa riferimento ad una serie di criteri identificati da Vaidyanathan (Vaidyanathan, 2005) per un modello di valutazione degli operatori logistici. Tale modello è basato principalmente su fattori di tipo qualitativo:

- *Performance*, ad esempio dei servizi di trasporto, dei tempi di consegna, e percentuale di errori ed eventi inaspettati ecc.
- *Qualità*. In termini non solo del servizio acquistato.
- *“Intangibilità”*. Ossia fattori che determinano la capacità di crescita del gestore del polo come ad esempio la stabilità finanziaria, la credibilità del gestore del polo, la sua immagine sul mercato, la sua cultura organizzativa, la sua flessibilità operativa e così via.
- *Information Technology*. E' considerato come il fattore predominante nella valutazione e si riferisce ad esempio al trasferimento delle informazioni in tempo reale, alla sicurezza della rete e delle comunicazioni, all'infrastruttura tecnologica delle telecomunicazioni ecc.

Dall'altro lato, i costi da considerare sono di diverso tipo e principalmente sono quelli per il magazzino, per i servizi IT e flusso delle informazioni, per i servizi di trasporto, per i servizi logistici, supply chain e facility management. Tuttavia, per semplificare l'analisi costi/benefici, e considerando che un polo logistico è un'area chiusa gestita da un'azienda, normalmente immobiliare, che vende o affitta metri quadrati di superficie al proprio interno, l'autore ha optato per l'utilizzo di un costo per metro quadrato comprendente tutti i costi sopra menzionati².

Nella definizione del costo totale per metro quadrato si considera l'incidenza dei costi variabili e dei costi fissi della progettazione e realizzazione del cablaggio della rete di telecomunicazioni, della rete attiva, della rete di sicurezza, della gestione delle manutenzioni della rete multi-servizio del polo logistico:

CV(mq) = Costi variabili al metro quadrato

CF = Costi fissi

Mal = Metratura area logistica

Date queste variabili ne deriva che:

- il Costo per la Realizzazione del polo logistico è pari a: $CF + (CV(mq) * Mal)$

- il Costo per la Progettazione del polo è stimabile pari al 10% del Costo di Realizzazione
- il Costo Complessivo è dato dalla somma del Costo di Realizzazione e del Costo di Progettazione

Ne consegue che il costo totale per metro quadrato si può calcolare utilizzando la formula seguente.

$$CT/mq = \frac{[CF + (CV(mq) * Mal)] + 10\% [CF + (CV(mq) * Mal)]}{Mal} \quad 1.1$$

Lo studio proseguirà con un'analisi costi/benefici di una azienda che non si trova all'interno di un polo logistico di terza generazione ma che si affida a terze parti per l'acquisizione di servizi di trasporto e logistica.

L'analisi è stata impostata utilizzando anche in questo caso uno studio costi/benefici, in cui i benefici sono determinati secondo l'impostazione precedentemente descritta di Vaidyanathan e i costi sono facilmente identificabili nel contratto di outsourcing stipulato con l'operatore logistico.

6 CONCLUSIONI

Alla luce dei nuovi scenari di mercato indotti dalla globalizzazione, negli ultimi decenni la logistica sta assumendo sempre più importanza come leva competitiva per le imprese. Questi cambiamenti rappresentano da un lato un'opportunità, perché l'Italia per sua localizzazione risulta essere uno snodo per i flussi di merci e persone dall'Europa verso il Sud del mondo e viceversa. Il nostro Paese può, infatti, ancora candidarsi a centro logistico d'Europa grazie a fattori determinanti come il ruolo di crescente centralità del sistema portuale nel Mediterraneo, il presidio dei flussi mare-terra verso il Corridoio V (ponte tra i Paesi dell'Est e l'Europa) e la risoluzione dei problemi dei valichi attraverso le Alpi (Dallari, 2005). Dall'altro lato, tuttavia, possono rappresentare una minaccia, perché, se il Sistema Paese italiano non sarà in grado di innovarsi non solo dal punto di vista delle infrastrutture ma anche dell'offerta delle aziende, il rischio è che il nostro Paese col tempo rimarrà sempre più emarginato dai grandi traffici economici non solo europei ma anche mondiali.

Questo cambio di prospettiva ha determinato un'evoluzione della domanda e dell'offerta dei servizi logistici oltre alla nascita di nuovi modelli organizzativi, di produzione e distributivi dei prodotti. Al fianco di questi cambiamenti, lo sviluppo dell'Information Technology ha creato nuove opportunità per le imprese del settore, favorendo in particolar modo l'intensificarsi delle relazioni inter-organizzative espresse nella nascita di network di imprese

specializzate nell'offerta di servizi logistici e di trasporto che sembrano assomigliare molto a distretti industriali.

In condizioni tali di mercato, l'importanza di operatori professionali in grado di gestire in modo coordinato le attività logistiche accomodando e seguendo l'evoluzione degli scenari competitivi non può che aumentare continuamente. La possibilità dunque di sfruttare sinergie intensificando le relazioni tra imprese potrà comportare un miglioramento della qualità imprenditoriale dei distretti logistici e la loro capacità di cogliere le opportunità offerte dal mercato.

Nel corso degli ultimi anni, la crescente competitività sui mercati globali ha dunque determinato un incremento dell'importanza delle piattaforme logistiche tra cui forme distrettuali generaliste come i poli logistici di terza generazione e i distretti multi-servizio, ma senza ignorare la nascita di distretti logistici specializzati come i distripark. Queste nuove forme organizzative sembrano essere strutture in grado di offrire il più alto livello di servizi alle imprese che possono dunque godere di maggiore capacità competitiva.

Se saranno mantenute le promesse fatte con il Patto per la Logistica e se le reti tra operatori logistici si intensificheranno ulteriormente, un miglioramento dell'efficienza del sistema logistico italiano potrebbe incidere favorevolmente sulla competitività del Sistema Paese, in termini sia di minori costi logistici per le imprese in import ed export, sia di minori prezzi per i consumatori.

NOTE

¹ Per trasporto intermodale delle merci s'intende l'utilizzo di diversi modi di trasporto in sequenza in cui la merce è stivata in unità di trasporto intermodale ed il cambio modale avviene con il trasferimento di queste unità senza manipolazione della merce (Vona, 2001; United Nations, 1999).

² Elaborazione degli autori dalla tesi di laurea di Maccagnola G. (2003) I poli logistici di terza generazione, Università Cattolica del Sacro Cuore sede di Piacenza, relatore Prof. D. Ferrari.

BIBLIOGRAFIA

- Barnes J. A. (1969) Networks and political processes, in J. C. Mitchell (Ed.), *Social networks in urban situations* (pp. 51-76). Manchester, England: Manchester University Press.
- Bavelas A. (1950) Communication patterns in task oriented groups, *Journal of the Acoustical Society of America* 22: 211-282. ISSN: 0001-4966
- Biggiero L. (2001) Self-organizing processes in building entrepreneurial networks: a theoretical and empirical investigation, *Human Systems Management* n° 20, pp. 209-222.
- Brown J.S., Durchslag S., Hagel J. (2002) Loosening up: How process networks unlock the power of specialization, *The McKinsey Quarterly* n°2.
- Canonico P., De Nito E., Mangia G. (2005) Il sistema delle relazioni interorganizzative negli interporti, presentato al *VI Workshop dei Docenti e Ricercatori di Organizzazione Aziendale*, Milano, 3-4 febbraio 2005.
- Consigliere I. (2005) La competizione si vince con le infrastrutture, *Mondo Immobiliare*, il *Sole 24 ore*, p. 7, sabato 11 giugno 2005.
- Dallari F. (2005) Strategie nella localizzazione delle piattaforme logistiche, intervento al convegno *ChainLog "Dal magazzino alla logistica"*, 13 e 14 giugno 2005, Piacenza.
- Giordano R. (2005) Il Patto per la Logistica, intervento al convegno *ChainLog "Dal magazzino alla logistica"*, 13 e 14 giugno, Piacenza.
- Iannone F. (2004) Logistica di distretto, distretti logistici e tecnologie di rete, *Il Giornale della Logistica*, anno IV, n°2.
- Iannone F. (2005) Territorio e nodi logistici: dagli interporti alle piattaforme, ai distripark, ai city logistics center, *Logistica Economica: Trasporti, Terziarizzazione e Territorio Working Papers*, Università degli Studi di Napoli "Federico II" (<http://www.logisticaeconomica.unina.it/>).
- Kadushin, C. (2004) Too Much Investment in Social Capital?, *Social Networks*. 26.
- Mitchell (1969) *Social networks in urban situations*, Manchester: Manchester University Press.
- Negri D. (2006) Evoluzione e ruolo dei distretti logistici per la competitività delle imprese italiane, presentato al *VII Workshop dei Docenti e Ricercatori di Organizzazione Aziendale*, Salerno, 2-3 febbraio 2006.
- Netti D. (2005) Presidente associazione AILOG, intervento al convegno *ChainLog "Dal magazzino alla logistica"*, 13 e 14 giugno 2005, Piacenza.
- Nierling J., Pontrandolfo P. (2005) Supply chain di infrastruttura, *Logistica Management*, maggio.
- Panati G., Golinelli G. (1991) *Tecnica economica industriale e commerciale*, NIS, Roma.
- Pellizzoni C. (2005) Settore della logistica e mercato immobiliare in Italia, intervento al convegno *ChainLog "Dal magazzino alla logistica"*, 13 e 14 giugno 2005, Piacenza.
- Prahalad C., Hamel G. (1990) The core competencies of the corporation, *Harvard Business Review*, May-June.
- Ravarini, A., Tavaglini M., Zanaboni C., Faverio, P., Moro, J. , Sciuto D., (2003): Solutions to Support Procurement Activities within Industrial Districts, in N. Al-Qirim, ed., *Electronic Commerce in Small to Medium-Sized Enterprises: Frameworks, Issues and Implications*, Idea Group Publishing Hershey, PA, p. 231 - 248.
- Rumi G. (1992) Strutture organizzative per la logistica integrata, *Logistica e Management*, ottobre.
- Stock J.R., Lambert D.M. (2001) *Strategic Logistics Management*, McGraw-Hill Companies, New York.
- Vaidyanathan G. (2005) A framework for evaluating third-party logistics, *Communications of the ACM*, January/Vol. 48, No. 1.

Valdis E. Krebs (2002) Uncloaking Terrorist Networks, *First Monday* 7(4): (2002).
Vona R. (2001) Riflessioni sul concetto di distretto logistico, *Sinergie*, n°56/01.
M Wellman. Qualitative probabilistic networks for planning under uncertainty, in J Lemmer
and L Kanal, editors, *Uncertainty in Artificial Intelligence 2*. Elsevier, 1988.