

inchiesta

# Logistica oggi e domani



L'inchiesta  
annuale di  
Logistica  
Management:  
bilancio 2013 e  
prospettive 2014

**V**i presentiamo nelle pagine che seguono, cinquanta interviste, frutto della nostra inchiesta di inizio d'anno.

Abbiamo coinvolto tutti i nostri interlocutori consueti, suddivisi in due grandi gruppi: quello della logistica, che include anche gli interporti, e quello della tecnologia, che comprende tutte le soluzioni e attrezzature strumentali, dal software, ai prodotti per la movimentazione e intralogistica.

Vogliamo innanzitutto ringraziare le aziende che ci hanno risposto o con cui abbiamo parlato, per l'adesione

che possiamo definire entusiastica a questa iniziativa. Il loro lavoro e la loro disponibilità è certamente l'aspetto più importante di questo articolo, che non vuole insegnare cose nuove, ma vuole solo mostrare quello che le aziende in questo momento pensano del mercato, dell'Italia, dei problemi da risolvere e delle soluzioni per farlo. La vostra opinione è una grandissima ricchezza e vi ringraziamo per averla condivisa con noi.

Lette tutte le risposte, possiamo anche avanzare una breve sintesi, di guida alla lettura.

Le prime due domande erano rivolte agli operatori della logistica, e quindi erano indirizzate agli attori del servizio di gestione della supply chain. Le principali criticità sono state individuate non solo nelle carenze infrastrutturali del nostro Paese, ma anche in una mancanza di coordinazione fra operatori: i progetti di logistica collaborativa sono invocati da più di un nome come soluzione, praticamente a costo zero, per ottenere effetti anche dirompenti sulla qualità del servizio.

In altri termini, si può dire che vi sono aspetti critici la cui risoluzione non può dipendere da noi in prima persona, ma presuppone un'azione più vasta (a livello di governo o di istituzioni, per esempio), certamente più difficile da mettere in campo.

Dall'altra parte ci sono sì delle azioni che dipendono da noi direttamente, e che consistono in un diverso modo di condurre le attività e il business: un esempio per tutti sarebbe l'evoluzione degli "incoterms" da franco fabbrica a franco destino, che si rifletterebbe in modo pesante sull'andamento dell'intero mercato, ma anche i già citati progetti di logistica collaborativa o lo snellimento delle procedure di controllo richieste per legge.

Più complessa la seconda domanda (2a) che voleva capire se, per il nostro Paese, la mancanza di politiche industriali possa essere compensata in alcun modo dallo sviluppo della logistica. Abbiamo raccolto opinioni favorevoli e contrarie, con argomentazioni in entrambi i casi giustificate e condivisibili. Ne risulta però una conseguenza comune: che la logistica è ugualmente importante, sia che la si conside-

**La logistica conto terzi costituisce il perfezionamento dell'attività industriale ed è vitale per la competitività del sistema produttivo. Dobbiamo capire che industria e logistica costituiscono un'unica filiera, evitando di ridurre tutto al semplice concetto di domanda/offerta**  
(Jean François Daher)

ri un'industria a servizio dell'industria, sia che la consideri un'industria a sé. In ogni caso si tratta di un'occasione di sviluppo, di evoluzione, di lavoro, imperdibile per l'Italia. Poi, che la vogliamo considerare come la possibilità di diventare la piattaforma logistica dell'Europa, o la soluzione per dare nuova linfa ed efficienza alle nostre industrie ancora presenti; che vogliamo avere come obiettivo l'Inghilterra, o l'Olanda, o nessuno, ma solo evolvere come sistema Paese, questo non fa differenza. L'importante è capire quante opportunità sono legate a questo settore e quanto sarebbe importante, da parte delle istituzioni, un lavoro specifico e serio a favore delle aziende che vi operano.

Seguono poi le domande indirizzate ai fornitori di tecnologia (1b e 2b). La prima, parte dal presupposto che la tecnologia stia seguendo un'evoluzione molto veloce e che sia sempre più considerata alla stregua di "commodity", tanto da non essere più acquistata o venduta, ma solo "noleggiata". È forse una perdita di valore? La risposta unanime è stata negativa.

Non solo perché il valore sta nella soluzione, indipendentemente dalla sua modalità di erogazione – premesso che il noleggio non è necessariamente più economico, ma va valutato nei suoi pro e contro – ma anche e soprattutto perché l'accesso a una tecnologia in modalità innovativa apre nuove possibilità che prima erano anche più difficili da raggiungere. Ci riferiamo alle architetture software distribuite in modalità cloud, come anche alle reti di noleggio di carrelli elevatori che offrono una serie molto ampia di servizi aggiuntivi. Ma ci sono anche tecnologie che fanno eccezione e che necessitano ancora di un'azione di tipo tradizionale, come per esempio i magazzini automatici: in questo caso la progettualità è un aspetto prioritario, e apre un diverso scenario di riflessione.

La seconda ci richiede una premessa: dopo averla pubblicata e diffusa, abbiamo avuto il sospetto che potesse essere interpretata negativamente dalle aziende che citava come utenti, ovvero industria, PMI, o gli stessi fornitori di servizi logistici. In realtà non volevamo esplorare i limiti umani del-

**Vi sono aspetti critici la cui risoluzione non può dipendere da noi in prima persona, ma presuppone un'azione più vasta, a livello di istituzioni e politiche; dall'altra parte ci sono però delle azioni che potremmo svolgere noi direttamente, e altrettanto significative per il mercato. I progetti di logistica collaborativa e il passaggio da franco fabbrica a franco destino, ne sono esempi lampanti**

le aziende che compongono il nostro tessuto industriale, alle quali invece va la nostra costante stima e il riconoscimento del ruolo essenziale che svolgono nella nostra economia, ma solo capire ciò che risulta loro di impedimento nel cogliere tutte le opportunità che un'evoluzione tecnologica continua metterebbe loro a disposizione. Anche in questo caso le risposte sono state nella maggior parte incoraggianti. La disponibilità all'innovazione non è mai messa in dubbio, ma non mancano gli ostacoli che ne rallentano il progresso, fra cui l'accesso al credito, il peso della burocrazia e la pressione fiscale. Fortunatamente dall'altra parte ci sono anche fornitori di tecnologia che

si prendono interamente su di sé questa responsabilità e affermano essere loro compito quello di trovare quelle soluzioni talmente in grado di portare efficienza e fruibilità, da risultare una scelta vincente anche e proprio per risolvere i problemi che le aziende clienti affrontano nel quotidiano. Insomma è facile credere nell'innovazione, se questa è utile. Infine, abbiamo il commento conclusivo e bilancio fra 2013 e 2014.

I risultati sono in gran parte positivi e di estremo interesse i progetti messi in atto per il 2014. Si respira insomma un'aria di ottimismo, che speriamo di confermare anche per l'anno e gli anni a venire.

## Le domande

### PER I FORNITORI DI SERVIZI LOGISTICI

**1a** Da anni sentiamo parlare di un miracolo logistica, se solo... Quali sono gli ostacoli principali ad una vera politica della logistica in Italia, che porti a quell'incremento del PIL di cui da anni sentiamo parlare come di una concreta possibilità che si offre al nostro Paese, anche in virtù della sua collocazione nel Mediterraneo? Quali sono le prime tre cose che voi fareste, o che secondo voi andrebbero fatte?

**2a** A parte le considerazioni di cui sopra, come è possibile ottenere un incremento della logistica, mentre è in atto un fenomeno diffuso di deindustrializzazione, che di conseguenza si ripercuote sul mercato con diminuzione di potere di acquisto, contrazione della domanda, e minor circolazione di beni? Credete che la logistica possa apportare un incremento di PIL superiore a quello nel frattempo perso dall'industria? Insomma: la logistica vive per l'industria, o è essa stessa un'industria?

### PER I FORNITORI DI TECNOLOGIA

**1b** La tecnologia evolve velocemente, sia come software (cloud, SaaS...) che come hardware (convergenza voce/dati, terminali

robusti/smartphone, AGV e automazione, radiolocalizzazione mezzi di trasporto, intralogistica...), e sempre più spesso è fornita in modalità "noleggio" (o accesso, parlando di software). In questo scenario, come vedete la vostra attività? È ancora possibile fornire un prodotto o si parla ormai solo di erogare un servizio? Nella tecnologia (IT o macchinari che siano), dove sta oggi il valore?

**2b** Le aziende utenti (specie le PMI) riescono ad adeguarsi a questi rapidi sviluppi? Qual è secondo voi la loro disponibilità ad adottare soluzioni tecnologiche, in particolare quelle più innovative?

Vi sono ancora resistenze culturali, o pratiche, o economico/finanziarie che rallentano la diffusione delle soluzioni più avanzate? Potrebbero anche esistere misure esterne (normative nazionali o europee, iniziative di filiera o di comparto...) atte ad incentivare l'uso, comunque sia, della tecnologia?

### PER TUTTI

**3b** Bilancio e prospettive 2013/2014. Quali iniziative vincenti avete messo in atto nel 2013, che pensate di portare avanti nel prossimo anno? Come vedete il vostro 2014? Quali progetti avete in mente per il futuro?



Risponde...

## inchiesta



Marcello Garzia  
Presidente  
LCS SPA

**1<sup>b</sup>** La tecnologia evolve “minuto per minuto” sia in termini di prestazioni sia in termini di soluzioni. La nostra attenzione è concentrata ad individuare nell’offerta le “vere” opportunità di cambiamento avendo sempre a riferimento la necessità di fornire ai nostri clienti prodotti e/o servizi efficaci ed efficienti. La tipicità delle nostre soluzioni comporta prevalentemente la

fornitura di un insieme organizzato di prodotti che saranno poi gestiti dal nostro cliente. Il nostro servizio è l’assistenza tecnica/tecnologica agli impianti installati. La tipologia delle nostre offerte non ci fa intravedere, per il momento, gestioni di impianti in “outsourcing” da parte nostra.

**2<sup>b</sup>** La frammentazione del tessuto produttivo italiano non rappresenta più un vantaggio competitivo ma purtroppo è diventato uno dei maggiori problemi del “sistema paese”.

Schiacciate dalla competizione sempre più agguerrita dei paesi emergenti, le PMI non dispongono delle risorse finanziarie ed umane per innovare. Gli investimenti effettuati in questi ultimi anni hanno una natura più strutturale (di sostituzione) che strategica (di innovazione).

Per poter essere efficaci non basta trovare risorse finanziarie per investire: è necessario poter disporre di skill interni in grado di aiutare le aziende ad avviare nuovi processi

**Per poter essere efficaci non basta trovare risorse finanziarie per investire: è necessario poter disporre di skill interni in grado di aiutare le aziende ad avviare nuovi processi tecnologici di supporto al business, che possano dar loro una spinta in più per affrontare con maggior reattività ed efficienza il mercato**



La frammentazione del tessuto produttivo italiano non rappresenta più un vantaggio competitivo ma purtroppo è diventato uno dei maggiori problemi del “sistema paese”

tecnologici di supporto al business, che possano dar loro una spinta in più per affrontare con maggior reattività ed efficienza il mercato. Quindi LCS si propone come partner con adeguate risorse finanziarie ed umane per aiutare le PMI a innovare, offrendo loro sia la capacità di identificare gli spazi di miglioramento, sia soluzioni tecnologiche adeguate.

**3** La nostra attenzione è rivolta da tempo ai nuovi processi globalizzati. Vivere in un mercato globale dove la competitività si sta spostando da azienda/azienda a supply chain/supply chain impone una reingerizzazione dei processi ed un uso nuovo della tecnologia.

Supportare i clienti a costruire una reale condivisione di obiettivi verso il cliente finale e studiare/implementare il giusto mix organizzativo/tecnologico per assicurare il raggiungimento dell’obiettivo è il nostro “must”

Nei nostri contatti qualche volta incontriamo imprese dove ci sono tutte le premesse per innovare ma purtroppo il più delle volte il nostro potenziale cliente non ha ancora una reale sensibilità verso l’innovazione di processo e tecnologica e quindi non in grado di fare scelte strategiche adeguate. Il nostro impegno è comunque quello di supportare il nostro cliente nella scelta di soluzioni e servizi mirati, con prezzi adeguati, in modo da conquistarne la fiducia.