



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BERGAMO
Facoltà di Economia
Corso di Laurea in Economia e
Commercio

CAPITOLO 1

La Logistica

1.1 L'outsourcing

Analogo discorso vale per l'attività di un'azienda che importa e distribuisce prodotti, che in questo caso conferisce al terzo tutta l'attività di importazione, di stoccaggio e di successiva distribuzione dei prodotti stessi.

Analizziamo quali sono i settori nei quali la terziarizzazione può generare delle economie:

§ *nelle fasi di stoccaggio*, sia centralizzato che periferico, perché mettendo assieme le merci di molti clienti si possono raggiungere dimensioni dello stoccaggio tali da giustificare l'adozione di sistemi di movimentazione e d'immagazzinamento più sofisticati e automatizzati, che daranno luogo a costi unitari di gestione inferiori,

§ *nelle fasi di preparazione delle partite da spedire*, perché anche qui si possono raggiungere economie di gestione con una migliore organizzazione dei cicli e dei sistemi di lavoro, organizzazione permessa dall'aumento delle quantità di merce da trattare,

§ *nel settore del trasporto e della distribuzione*, in quanto possono essere raggruppate e consolidate partite da spedire per conto di più clienti: ottenendo così vantaggi e risparmi dal consolidamento delle spedizioni pur senza causare alcun pregiudizio per la qualità del servizio, in quanto non si toccano la tempestività e la precisione delle consegne,

§ *nel settore dei sistemi informativi*, perché l'azienda che fornisce i servizi potrà dotarsi di sistemi informativi più aggiornati e sofisticati per seguire l'operatività della distribuzione,

§ *nell'impiego della manodopera*, perché sarà possibile impiegare particolari forme di incentivazione e anche estendere l'impiego a cooperative, cosa non sempre possibile in un'azienda di produzione.

Volendo mettere invece in evidenza la maggiore efficacia che è possibile ottenere

con l'utilizzo di un'organizzazione specializzata, si considerano i seguenti punti:

§ una grande organizzazione potrà assicurare maggiore flessibilità rispetto a variazioni di volumi, in ricevimento o spedizione, potendo mettere a disposizione le risorse nel momento del bisogno; non è detto che tutti i clienti di un certo fornitore debbano avere contemporanee punte di movimentazione, mentre, in ogni caso, un'organizzazione specializzata riuscirà meglio a fronteggiare improvvise richieste di manodopera aggiuntiva.

§ analogamente, una grossa organizzazione potrà assicurare una maggiore flessibilità rispetto a variazioni nelle condizioni di consegna, permettendo così migliori risposte alle diverse richieste dei clienti, anche a quelle dell'ultimo momento; rispondendo a richieste di personalizzazioni, fornendo così un migliore servizio al cliente.

L'elemento discriminante tra un'offerta logistica qualificata e una dequalificata risiede, di fatto, nel grado di flessibilità che viene garantita al cliente. In tale contesto, la flessibilità consiste nella possibilità offerta al cliente di modificare, nel tempo, i punti di stoccaggio sul territorio o i modelli distributivi, allo scopo di fronteggiare, efficacemente, la continua evoluzione dei prodotti, dei mercati e dei canali.

Tale flessibilità può essere garantita soltanto dalle aziende di logistica di maggiori dimensioni perché dotate, generalmente, di molti impianti di stoccaggio sparsi in tutta Europa e perché servono un numero di clienti tale da riequilibrare, al loro interno, il fabbisogno di spazi. Queste imprese sono dotate, di solito, di propri modelli operativi, procedure e pacchetti software che permettono loro di trattare ogni cliente in modo personalizzato, minimizzando nel contempo gli investimenti.

Questa tabella mostra i principali vantaggi e limiti della terzizzazione :

Terzizzazione

Risultati attesi	Risultati effettivi	Vantaggi	Limiti
Qualità del servizio	Misurazione del servizio	Concentrazione sul core business	Conflitti con il personale interno
Innovazione	Disponibilità di competenze e Know-how	Riduzione dei costi	Rischio di opportunismo da parte del fornitore
Flessibilità	Transizione e implementazione veloci	Variabilizzazione dei costi	Maggiori difficoltà di controllo

Controllo dei costi	Costi prevedibili e certi	Livello di servizio migliore e/o predefinito	Riduzione dei contatti diretti con il cliente finale
	Riduzione degli investimenti		

La tabella di seguito evidenzia un elenco delle più grandi società di logistica in rapporto al giro d'affari e al numero di dipendenti.

I maggiori gestori europei nella logistica in conto terzi

Società	Nazione	Giro d'affari (US\$m)	N. dipendenti
ASG AB	Svezia	120 (1996)	900
Bilspedition Inrikes AB	Svezia	2.386 (1997)	11.000
BOC Distribution Services	Gran Bretagna	500 (1996)	5.500
Dacher GmbH & Co.	Germania	1.152 (1997)	6.700
Danzas AG	Svizzera	3.269 (1996)	15.500
Dentressangle	Francia	481 (1996)	5.100
DFDS Transport	Danimarca	1.236 (1997)	4.000
Dubois Logistique	Francia	518 (1996)	2.900
Exel Logistics Ltd.	Gran Bretagna	2.463 (1996)	40.100
Faure & Machet	Francia	1.017 (1996)	1.400
Fiege Logistik GmbH & Co.	Germania	1.300 (1996)	4.000
GEFCO SA	Francia	1.395 (1996)	5.400
Geodis International	Francia	2.936 (1996)	16.800
Hays Logistics	Gran Bretagna	1.360 (1997)	15.000

Koninklijke Frans Maas Groep N.V.	Paesi Bassi	635 (1996)	5.000
Kuhne & Nagel Haus Int. AG	Svizzera	4.335 (1997)	12.300
Ocean Group plc	Gran Bretagna	1.908 (1997)	11.000
P&O Trans European	Gran Bretagna	813 (1997)	7.400
Panalpina	Svizzera	2.946 (1997)	9.500
Royal Nedlloyd N.V.	Paesi Bassi	3.530 (1996)	14.000
Salvesen Logistics Ltd.	Gran Bretagna	746 (1997)	14.500
Schenker Eurocargo	Germania	1.504 (1997)	9.300
Tecnologica [1] [1]	Italia	375 (1997)	2.000
Thyssen Haniel Logistics GmbH	Germania	1.744 (1997)	7.250
Tibbet & Britten	Gran Bretagna	1.500 (1997)	26.400
TNT Logistics	Paesi Bassi	1.500 (1997)	14.500
Transport Development Group plc	Gran Bretagna	870 (1997)	nd
UPS Worldwide Logistics	Usa	22.400 (1996)	338.000
Wincanton Logistics	Gran Bretagna	400 (1997)	11.000

[\[2\]](#)[1] Tecnologica è stata acquistata ad inizio 1999 da TNT
Fonte: Logistics Europe (giugno 1998)