

Quanto vale l'OUTSOURCING in Italia?

■ Marco Melacini*

Quanto vale la logistica in outsourcing in Italia? Quali sono le potenzialità di crescita dell'outsourcing nei diversi settori? Quali sono gli aspetti di innovazione? Queste sono alcune delle domande a cui intende rispondere l'Osservatorio Contract Logistics del Politecnico di Milano, attivo dall'inizio del 2011, di cui GVA Redilco è sponsor attivo e partecipe



Premessa

Il Politecnico di Milano ha portato a termine uno studio sulla terziarizzazione della logistica in Italia (si veda il sito www.contractlogistics.it). Uno dei punti studiati in questa prima edizione dell'Osservatorio è la comprensione dei meccanismi di governo della relazione Cliente - Fornitore. Un elemento importante nella relazione sopra citata è il contratto di terziarizzazione. I contratti sono definibili in funzione degli approcci per la defini-

zione del contratto, la durata dello stesso e la definizione degli aspetti operativi.

Gli approcci di definizione

I possibili approcci di definizione del contratto emersi sono essenzialmente 4:

- 1. di tipo tariffario.** Si definisce il service level agreement (SLA) e una tariffa che tiene conto dell'attività di terziarizzazione.
- 2. di tipo open book,** nell'accordo

Quanto dura un contratto di outsourcing? Quali le principali tipologie? Le risposte in uno studio del Politecnico di Milano. Foto grande: particolare del Prologis Park di Romentino (NO) dove GVA Redilco ha ottenuto in esclusiva il mandato di commercializzazione per due edifici per una superficie complessiva di circa 43.500 mq. A lato Marco Melacini, responsabile della Ricerca dell'Osservatorio Contract Logistics del Politecnico di Milano



c'è una maggiore trasparenza sui costi logistici del fornitore

3. creazione di una joint venture con l'operatore logistico

4. spin off di società

L'approccio attualmente dominante è, per il 70 per cento del mercato, di tipo tariffario. A seguire, meno utilizzato, ma impiegato da un significativo 20 per cento è l'open book. Occorre specificare che il contratto

di terziarizzazione può riguardare il solo magazzino, oppure il magazzino e la distribuzione. Nel caso di questa seconda possibilità si registra un numero maggiore di casi di joint venture.

Quanto durano i contratti?

Nella gestione del magazzino, nel circa 50 per cento dei casi, la durata media è di 3 anni. Vi sono, tuttavia, delle eccezioni: nel 25 per cento dei casi la durata è inferiore a tre anni. La durata limitata dei contratti può rappresentare un ostacolo all'introduzione di soluzioni innovative, quali l'automazione del magazzino, in quanto l'operatore logistico non riesce ad avere un ritorno dell'investimento.

È possibile allora fare innovazione?

È vero che la durata del contratto impatta sull'innovazione. Si è altresì riscontrato che, oltre alla durata del contratto, è importante la durata del rapporto Cliente - Fornitore: ossia tanto più la relazione dura da più tempo tanto più si crea un rapporto di fiducia che favorisce l'innovazione.

Un secondo aspetto importante nel favorire o meno l'innovazione è l'impostazione del tender da parte del committente.

Tanto più le specifiche del tender tendono a standardizzare la soluzione implementabile da parte

del fornitore, da una parte è più facile confrontare le diverse offerte, dall'altra si riducono i gradi di libertà per il fornitore nell'introduzione dell'innovazione. Pertanto l'innovazione non dipende solo dall'innovazione del fornitore, ma anche da come il committente si pone nella relazione. Da ultimo, in questo periodo di crisi economica, è emersa, da parte dei committenti, un'esigenza sempre maggiore di variabilizzazione dei costi di occupazione dello spazio che comporta che i costi di stoccaggio tengano conto delle fluttuazioni delle giacenze tipiche di questo periodo. A tal fine è fondamentale una collaborazione stretta tra gli operatori logistici e chi sviluppa i progetti. ■

**Responsabile della Ricerca dell'Osservatorio Contract Logistics del Politecnico di Milano, direttore del corso executive di Logistica Distributiva del MIP-Politecnico di Milano*



Nella definizione dei contratti di terziarizzazione l'approccio più ricorrente è quello tariffario: 75% dei casi

Gioco di squadra in Osservatorio

Il Gruppo di Lavoro creato sul tema della Contract Logistics presso il Politecnico di Milano è composto dal comitato scientifico, costituito da Gino Marchet, Alessandro Perego e Andrea Fossa, e da un gruppo di ricercatori guidato da Marco Melacini. Oltre ad Assologistica rappresentata da Giovanni Leonida, partecipano attivamente al progetto i partner (@Logistics Reply, Artoni, Cablog, Ceva, Fercam, Fiege, FM logistic, Geodis, Gruppo Tesi, Logistica Uno, ND Logistics, Oracle) e gli sponsor (Bertola Central Docks, Incas, Generix Group, GVA Redilco, NUMBER 1, Zeroquattro), oltre ad aziende committenti, scelte tra le più importanti in ogni settore merceologico.

