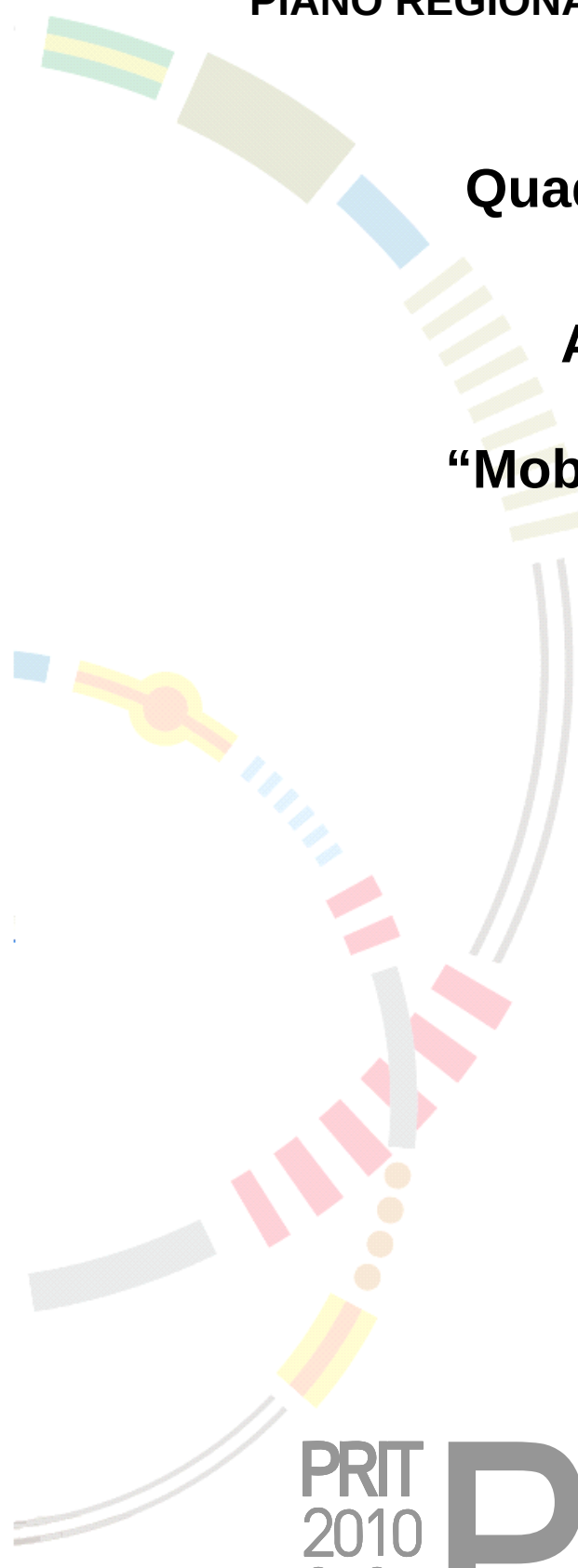


**PIANO REGIONALE INTEGRATO DEI TRASPORTI****2010-2020****Quadro Conoscitivo****Allegato n° 2****“Mobilità delle merci”**

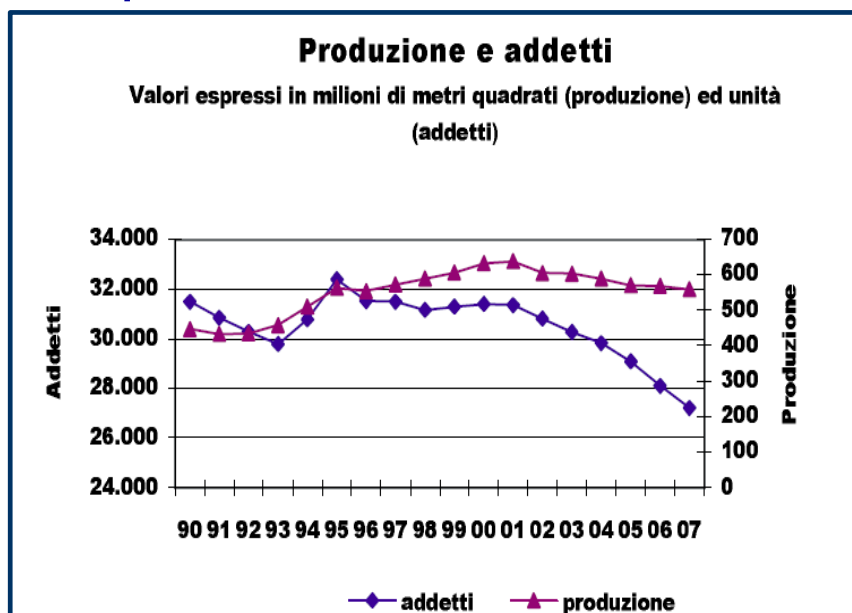
(allegato al cap. 2.2)

  
PRIT  
2010  
2020**PLURIVIE****UN SISTEMA INTEGRATO DI MOBILITÀ PER  
UNA REGIONE EFFICIENTE, VIVIBILE E SOSTENIBILE****Novembre 2009**



## Il comparto ceramico dell'Emilia-Romagna: posizionamento internazionale, flussi e offerta di trasporto

### Italia: produzione e addetti



Il 79% della capacità produttiva nazionale  
è installata nel distretto sassuoloese

### I principali paesi produttori (mil di m²)

- La Cina fin dagli anni '90 si è contraddistinta per eccezionali tassi di crescita, che l'hanno portata a detenere il 40% del mercato mondiale
- Spagna Brasile e Italia fanno parte di un secondo gruppo di produttori
- Negli ultimi anni la produzione italiana ha fatto registrare decrementi a fronte di una crescita della componente internazionalizzata

|               | 1990 | 1995 | 2000 | 2006 |
|---------------|------|------|------|------|
| CINA          | 309  | 990  | 1918 | 3170 |
| SPAGNA        | 219  | 400  | 621  | 663  |
| BRASILE       | 190  | 295  | 453  | 594  |
| ITALIA        | 447  | 562  | 632  | 569  |
| INDIA         | 13   | 47   | 127  | 285  |
| TURCHIA       | 35   | 107  | 175  | 280  |
| INDONESIA     | 53   | 131  | 142  | 210  |
| MESSICO       | 35   | 70   | 134  | 207  |
| IRAN          | 20   | 40   | 65   | 130  |
| TAILANDIA     | 34   | 85   | 64   | 122  |
| RUSSIA        | 42   | 20   | 30   | 110  |
| POLONIA       | 13   | 20   | 34   | 105  |
| EGITTO        | 5    | 29   | 54   | 99   |
| MALESIA       | 10   | 41   | 55   | 77   |
| PORTOGALLO    | 25   | 55   | 64   | 74   |
| EMIRATI ARABI | 14   | 20   | 37   | 67   |
| GERMANIA      | 75   | 67   | 62   | 64   |
| STATI UNITI   | 51   | 53   | 60   | 64   |
| TAIWAN        | 50   | 65   | 54   | 54   |
| MAROCCO       | 8    | 20   | 30   | 47   |
| MONDO         | 2152 | 3741 | 5501 | 7845 |

## I principali paesi esportatori (mil di m<sup>2</sup>)

- Rilevante pressione portata da produttori caratterizzati da un costo del lavoro non paragonabile a quello dei paesi industrializzati (Cina)
- Negli ultimi anni le esportazioni italiane hanno subito una consistente perdita, mantenendo comunque il primo posto nella graduatoria dei principali esportatori
- Presidio dei produttori italiani nelle fasce elevate del mercato e forte crescita dei produttori a basso costo del lavoro nei segmenti a minore qualità

|               | 1990 | 1995 | 2000 | 2006 |
|---------------|------|------|------|------|
| ITALIA        | 217  | 361  | 436  | 396  |
| CINA          | 10   | 31   | 50   | 360  |
| SPAGNA        | 92   | 188  | 312  | 336  |
| BRASILE       | 16   | 29   | 57   | 114  |
| TURCHIA       | 6    | 26   | 52   | 93   |
| INDONESIA     | 6    | 8    | 41   | 60   |
| MESSICO       | 5    | 17   | 29   | 55   |
| PORTOGALLO    | 11   | 17   | 19   | 34   |
| EMIRATI ARABI | 7    | 11   | 20   | 32   |
| MALESIA       | 3    | 11   | 25   | 28   |
| GERMANIA      | 26   | 20   | 20   | 24   |
| TAILANDIA     | 9    | 8    | 10   | 22   |
| POLONIA       | 0    | 1    | 3    | 21   |
| REP. CECA     | 4    | 10   | 16   | 18   |
| FRANCIA       | 12   | 21   | 24   | 15   |
| INDIA         | 1    | 3    | 5    | 14   |
| IRAN          | 0    | 4    | 7    | 14   |
| SINGAPORE     | 4    | 10   | 11   | 12   |
| EGITTO        | 1    | 2    | 8    | 11   |
| TAIWAN        | 9    | 7    | 10   | 9    |
| MONDO         | 527  | 914  | 1303 | 1868 |

## Competitività e dimensione di impresa

- Il nuovo contesto competitivo rende indispensabile la presenza di un'organizzazione aziendale solida e strutturata, ponendo le imprese a maggiore dimensione in una posizione di vantaggio competitivo
- Le strategie di nicchia, perseguite prevalentemente dalle piccole-medie imprese, non sono un fattore sufficiente a sostenere la redditività
  - E' diventato un fattore chiave l'internazionalizzazione produttiva, intesa come capacità di sfruttare le sinergie che derivano dalla localizzazione all'estero di parti del processo produttivo, dando maggior valore alle produzioni realizzate in Italia
- A fine 2007 la produzione italiana di matrice estera in Portogallo, Spagna, Francia, Germania, Svezia, Finlandia, Polonia, Ucraina e Russia ha raggiunto i 90 milioni di metri quadrati

## Intenazionalizzazione e contesto competitivo

|                                  | ITALIA | ESTERO | TOTALE |
|----------------------------------|--------|--------|--------|
| NUMERO AZIENDE                   | 206    | 20     | 226    |
| STABILIMENTI                     | 300    | 32     | 332    |
| FORNI                            | 641    | 77     | 718    |
| DIPENDENTI                       | 27.210 | 6.726  | 33.936 |
| PRODUZIONE<br>(in milioni di mq) | 559,10 | 116,44 | 675,54 |
| QUOTA PRODUZIONE                 | 82,76% | 17,24% | 100%   |
| VENDITE<br>(in milioni di mq)    | 167,74 | 502,76 | 670,49 |
| QUOTA VENDITE                    | 25,02% | 74,98% | 100%   |
| FATTURATO<br>(in milioni di €)   | 1.601  | 5.100  | 6.701  |
| QUOTA FATTURATO                  | 23,89% | 76,11% | 100%   |

- La svalutazione del dollaro e il costo del petrolio ha generato un clima di sfiducia verso il mercato immobiliare
- Contesto globale caratterizzato da un forte rallentamento tanto nella crescita del PIL quanto nel commercio internazionale
- Nel 2007 flessione della domanda di piastrelle di ceramica italiana in tutti e quattro più importanti mercati esteri di sbocco (Italia, Francia, Stati Uniti, Germania)

## Flussi di trasporto e piattaforme logistiche di supporto al distretto ceramico sassuoloese

# Introduzione

- Lo studio del sistema intermodale di Modena e Reggio-Emilia richiede un'analisi accurata dei flussi del distretto ceramico che rappresentano circa il 35% dei flussi totali di piastrelle movimentate nelle province di Modena e Reggio Emilia
- Ai flussi generati dalla produzione ceramica localizzata nel distretto di Sassuolo e Scandiano si sommano quelli provenienti da altri distretti italiani ed esteri, che sfruttano le possibilità / sinergie di consolidamento per completare ed ottimizzare le spedizioni ai loro clienti italiani ed esteri
- Il prodotto ceramico per volumi, provenienze e destinazioni di materia prima e mercati finali, può condizionare le scelte di riorganizzazione territoriale della logistica e delle infrastrutture, ed in particolare la definizione del modello di business del sistema intermodale Marzaglia / Dinazzano.

## Peso della ceramica

| FATTURATO (000 Euro)             |                   |                  |                   |                   |                   |
|----------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                  | Modena            | Reggio           | MO e RE           | Altre Province    | Regione           |
| Alimentari, Tabacco              | 2.090.612         | 862.757          | 2.953.370         | 6.821.724         | 9.775.094         |
| Meccanica                        | 2.505.767         | 1.095.244        | 3.601.010         | 2.892.044         | 6.493.065         |
| Mezzi di trasporto               | 1.717.711         | 30.995           | 1.748.706         | 957.441           | 2.706.147         |
| Minerali non metalliferi         | 1.193.858         | 990.282          | 1.584.140         | 1.641.097         | 3.225.237         |
| Tessile e Abbigliamento          | 418.887           | 642.720          | 1.061.606         | 1.029.072         | 2.090.678         |
| <b>Totale Settori analizzati</b> | <b>7.926.835</b>  | <b>3.021.997</b> | <b>10.948.832</b> | <b>13.341.378</b> | <b>24.290.210</b> |
| peso su campione                 | 32,6%             | 12,4%            | 45,1%             | 54,9%             | 100,0%            |
| peso settori su campione         | 56,3%             | 36,6%            | 48,5%             | 27,3%             | 34,0%             |
| <b>Totale tutti i settori</b>    | <b>14.081.416</b> | <b>8.482.459</b> | <b>22.563.876</b> | <b>48.866.816</b> | <b>71.430.691</b> |
| peso su campione                 | 19,7%             | 11,2%            | 31,6%             | 68,4%             | 100,0%            |

| NR IMPRESE                       |            |           |            |                |            |
|----------------------------------|------------|-----------|------------|----------------|------------|
|                                  | Modena     | Reggio    | MO e RE    | Altre Province | Regione    |
| Alimentari, Tabacco              | 17         | 9         | 26         | 43             | 69         |
| Meccanica                        | 19         | 18        | 37         | 37             | 74         |
| Mezzi di trasporto               | 4          | 1         | 5          | 13             | 18         |
| Minerali non metalliferi         | 15         | 7         | 22         | 14             | 36         |
| Tessile e Abbigliamento          | 6          | 5         | 11         | 14             | 25         |
| <b>Totale Settori analizzati</b> | <b>61</b>  | <b>40</b> | <b>101</b> | <b>121</b>     | <b>222</b> |
| peso su campione                 | 27,5%      | 18,0%     | 45,5%      | 54,5%          | 100,0%     |
| peso settori su campione         | 45,9%      | 43,0%     | 44,7%      | 26,1%          | 32,2%      |
| <b>Totale tutti i settori</b>    | <b>133</b> | <b>93</b> | <b>226</b> | <b>464</b>     | <b>690</b> |
| peso su campione                 | 19,3%      | 13,5%     | 32,8%      | 67,2%          | 100,0%     |

| NR ADDETTI                       |               |               |                |                |                |
|----------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
|                                  | Modena        | Reggio        | MO e RE        | Altre Province | Regione        |
| Alimentari, Tabacco              | 3.686         | 2.258         | 5.944          | 25.570         | 31.514         |
| Meccanica                        | 10.070        | 7.162         | 17.232         | 17.190         | 34.422         |
| Mezzi di trasporto               | 4.060         | 107           | 4.167          | 7.705          | 11.872         |
| Minerali non metalliferi         | 8.480         | 2.181         | 10.661         | 11.470         | 22.131         |
| Tessile e Abbigliamento          | 862           | 1.102         | 1.964          | 7.613          | 9.577          |
| <b>Totale Settori analizzati</b> | <b>27.158</b> | <b>12.810</b> | <b>39.968</b>  | <b>69.548</b>  | <b>109.516</b> |
| peso su campione                 | 24,8%         | 11,7%         | 36,5%          | 63,5%          | 100,0%         |
| peso settori su campione         | 40,0%         | 30,9%         | 36,5%          | 28,6%          | 31,1%          |
| <b>Totale tutti i settori</b>    | <b>67.915</b> | <b>41.515</b> | <b>109.430</b> | <b>243.011</b> | <b>352.441</b> |
| peso su campione                 | 19,3%         | 11,8%         | 31,0%          | 69,0%          | 100,0%         |

Fonte: dati di bilancio aziende emiliane con fatturato superiore ai 25 Mio Euro - anno 2004

|                      | Regione     | Campione   | Campione Catching Area |
|----------------------|-------------|------------|------------------------|
| Fatturato (000 Euro) | 115.000.000 | 71.430.691 | 62,11%                 |
| Imprese              | 420.000     | 690        | 0,16%                  |
| Addetti              | 530.000     | 352.441    | 66,50%                 |

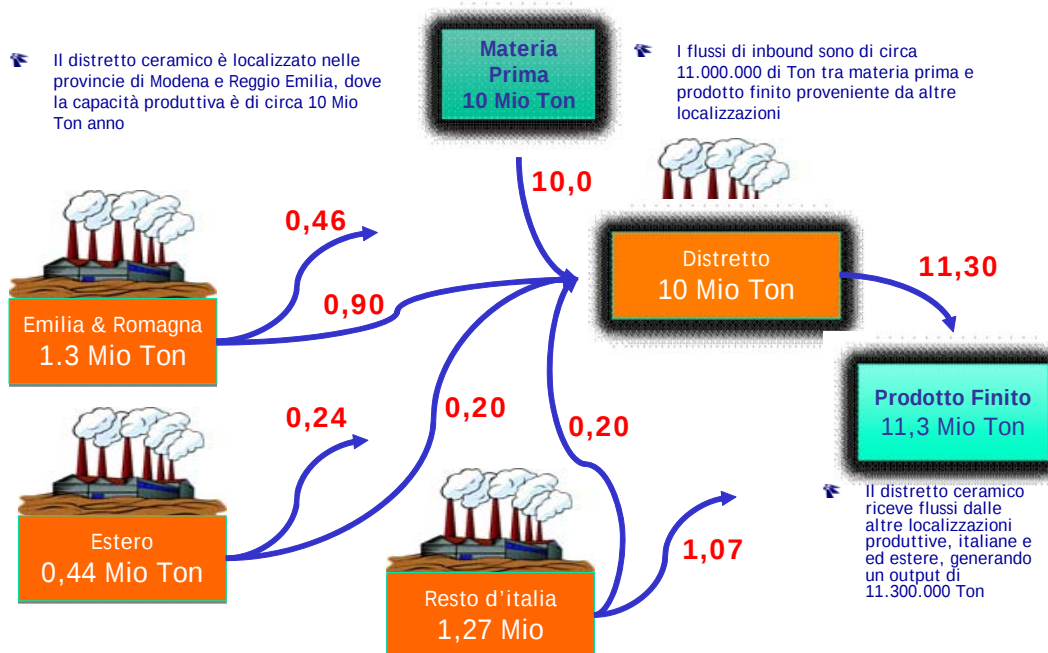
- L'analisi dimostra l'importanza dei settori analizzati nella catching area costituita dalle provincie di Reggio e di Modena
- Rispetto al campione regione i settori analizzati pesano il 34% del fatturato, mentre il campione regione pesa il 62,1 % del totale regione
- Nelle provincie di Modena e Reggio il fatturato dei settori analizzati pesa il 48% del campione totale computato nelle stesse provincie
- I settore "Minerali non metalliferi" raccoglie il comparto ceramico, e ha un peso nelle provincie di Modena e Reggio, di circa il 14% del fatturato totale

## Densità di valore valore per unità di peso

| FATTURATO                                               | Bologna        | Modena         | Reggio Emilia  | Totale complessivo |
|---------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------------|
| CB-Estrazione Minerali non Energetici (Argille incluse) | 1,69%          | 2,85%          | 8,88%          | 5,79%              |
| DI - Minerali non Metalliferi (Piastrille)              | 2,52%          | 16,27%         | 10,47%         | 7,79%              |
| <b>Totale complessivo</b>                               | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b>     |

| QUANTITA'                                               | Bologna        | Modena         | Reggio Emilia  | Totale complessivo |
|---------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------------|
| CB-Estrazione Minerali non Energetici (Argille incluse) | 49,74%         | 32,25%         | 42,70%         | 45,76%             |
| DI - Minerali non Metalliferi (Piastrille)              | 9,86%          | 39,50%         | 32,40%         | 19,61%             |
| <b>Totale complessivo</b>                               | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b>     |

## Analisi dei flussi attuali Distretto di Sassuolo e Scandiano





# Flussi della materia prima

## Tipologie e Fonti

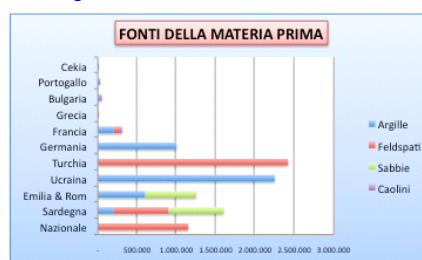
### TIPOLOGIE

- Argilla e Feldspati costituiscono l'86% della materia prima
- Il materiale è trasportato sfuso dalle cave ai depositi dell'impresa ceramica



### FONTI

- Il totale del peso trasportato di materia prima è di oltre 12 Mio Ton
- Le fonti principali sono localizzate in Turchia (Feldspati), Ucraina, Germania e Francia (Argilla)
- Sono importanti le provenienze dalla regione, dal Nord Italia e dalla Sardegna.



# Flussi della materia prima

## Tipologie e Fonti

| PRINCIPLE PIATTAFORME LOGISTICHE DI SUPPORTO AL DISTRETTO |                  |                  |                  |         |                |                  |
|-----------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------|----------------|------------------|
|                                                           | Dinazzano        | Rubiera          | Modena           | Bologna | Verona         | Ton              |
| <b>Input</b>                                              |                  |                  |                  |         |                |                  |
| Argilla                                                   | 767.791          | -                | -                | -       | -              | 767.791          |
| Feldspati                                                 | 340.964          | -                | -                | -       | -              | 340.964          |
| Caolino                                                   | 3.965            | -                | -                | -       | -              | 3.965            |
| Altro                                                     | 81.367           | 100.000          | 585.913          | -       | -              | 767.280          |
| <b>Totale</b>                                             | <b>1.194.087</b> | <b>100.000</b>   | <b>585.913</b>   | -       | -              | <b>1.880.000</b> |
| <b>Output</b>                                             |                  |                  |                  |         |                |                  |
| Tradizionale                                              | 465.414          | -                | -                | -       | -              | 465.414          |
| Combinato                                                 | -                | -                | -                | -       | 400.000        | 400.000          |
| Container                                                 | 80.586           | 1.360.000        | 450.000          | -       | -              | 1.890.586        |
| <b>Totale</b>                                             | <b>546.000</b>   | <b>1.360.000</b> | <b>450.000</b>   | -       | <b>400.000</b> | <b>2.756.000</b> |
| <b>Totale</b>                                             | <b>1.740.087</b> | <b>1.460.000</b> | <b>1.035.913</b> | -       | <b>400.000</b> | <b>4.636.000</b> |

Fonte Confindustria Ceramica; Autorità Portuale; Agenzia delle Dogane; anno 2005

| Scalo di Dinazzano<br>provenienza dei flussi |                  |               |
|----------------------------------------------|------------------|---------------|
| Input                                        |                  |               |
| Genova                                       | 61.342           | 5,1%          |
| Livorno                                      | 5.173            | 0,4%          |
| Ravenna                                      | 414.961          | 34,9%         |
| Sardegna                                     | 9.742            | 0,8%          |
| Germania                                     | 580.181          | 48,6%         |
| Sassonia                                     | 31.857           | 2,7%          |
| Francia                                      | 89.540           | 7,5%          |
| Altro                                        | 1.291            | 0,1%          |
| <b>Totale</b>                                | <b>1.194.087</b> | <b>100,0%</b> |
| <b>Output</b>                                | <b>546.000</b>   |               |
| <b>Totale</b>                                | <b>1.740.087</b> |               |

Fonte Confindustria Ceramica - 2005

| PRINCIPALI PORTI DI SUPPORTO AL DISTRETTO |                |                |                  |                |                |                  |
|-------------------------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
|                                           | LIVORNO        | SAVONA         | RAVENNA          | GENOVA         | LA SPEZIA      | TOTALE           |
| <b>Input</b>                              |                |                |                  |                |                |                  |
| Argilla&sab                               | 283.957        | 10.310         | 2.185.292        | -              | 15.000         | 2.494.559        |
| Caolino                                   | -              | 74.625         | 138.731          | -              | -              | 213.356          |
| Feldspato                                 | -              | -              | 2.389.452        | -              | 70.400         | 2.459.852        |
| Altro                                     | 307.790        | 307.790        | 69.278           | -              | 159.600        | 844.458          |
| <b>Totale</b>                             | <b>591.747</b> | <b>392.725</b> | <b>4.782.753</b> | -              | <b>245.000</b> | <b>6.012.225</b> |
| <b>Output</b>                             |                |                |                  |                |                |                  |
|                                           | 300.000        | 4.220          | 236.246          | 150.000        | 724.900        | 1.415.366        |
| <b>Totale</b>                             | <b>891.747</b> | <b>396.945</b> | <b>5.018.999</b> | <b>150.000</b> | <b>969.900</b> | <b>7.427.591</b> |

Fonte Confindustria Ceramica; Autorità Portuale; Agenzia delle Dogane; anno 2005

| PRINCIPALI PORTI DI SUPPORTO AL DISTRETTO |                  |                  |                  |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Input                                     | TIRRENO          | RAVENNA          | TOTALE           |
| Argilla&sab                               | 309.267          | 2.185.292        | 2.494.559        |
| Caolino                                   | 74.625           | 138.731          | 213.356          |
| Feldspato                                 | 70.400           | 2.389.452        | 2.459.852        |
| Altro                                     | 775.180          | 69.278           | 844.458          |
| <b>Totale</b>                             | <b>1.229.472</b> | <b>4.782.753</b> | <b>6.012.225</b> |
| <b>Output</b>                             |                  |                  |                  |
|                                           | 1.179.120        | 236.246          | 1.415.366        |
| <b>Totale</b>                             | <b>2.408.592</b> | <b>5.018.999</b> | <b>7.427.591</b> |

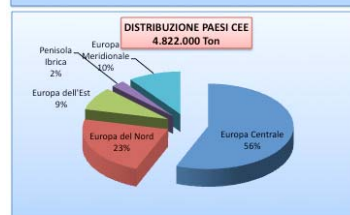
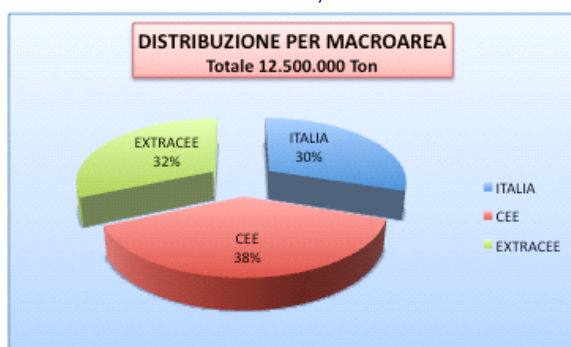
Fonte Confindustria Ceramica; dogane 2005

| PRINCIPALI TIPOLOGIE DI MATERIA PRIMA E FONTI DI PROVENIENZA |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                |               |               |               |               |
|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                              | Nazionale        | Sardegna         | Emilia & Rom     | Ucraina          | Turchia          | Germania         | Francia        | Grecia        | Bulgaria      | Portogallo    | Cekia         |
| <b>Argille</b>                                               | -                | 200.000          | 600.000          | 2.306.377        | -                | 1.000.000        | 200.000        | -             | -             | 30.000        | -             |
| <b>Feldspati</b>                                             | 1.150.000        | 700.000          | -                | -                | 2.476.376        | -                | 80.000         | 10.000        | -             | -             | -             |
| <b>Sabbie</b>                                                | -                | 700.000          | 650.000          | -                | -                | -                | -              | -             | -             | -             | -             |
| <b>Caolini</b>                                               | -                | -                | -                | -                | -                | -                | 30.000         | -             | 50.000        | -             | 10.000        |
| <b>Totale</b>                                                | <b>1.150.000</b> | <b>1.600.000</b> | <b>1.250.000</b> | <b>2.306.377</b> | <b>2.476.376</b> | <b>1.000.000</b> | <b>310.000</b> | <b>10.000</b> | <b>50.000</b> | <b>30.000</b> | <b>10.000</b> |
| PRINCIPALI PIATTAFORME E FONTI DI PROVENIENZA                |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                |               |               |               |               |
|                                                              | Nazionale        | Sardegna         | Emilia & Rom     | Ucraina          | Turchia          | Germania         | Francia        | Grecia        | Bulgaria      | Portogallo    | Cekia         |
| <b>Porti Liguri</b>                                          | -                | 1.229.472        | -                | -                | -                | -                | -              | -             | -             | -             | -             |
| <b>Ravenna</b>                                               | -                | -                | -                | 2.306.377        | 2.476.376        | -                | -              | -             | -             | -             | -             |
| <b>Altri porti</b>                                           | -                | 370.528          | -                | -                | -                | -                | -              | -             | -             | -             | -             |
| <b>Piattaforme</b>                                           | -                | -                | -                | -                | -                | 1.000.000        | 230.000        | -             | -             | 20.000        | 10.000        |
| <b>Camionistico</b>                                          | 1.150.000        | -                | 1.250.000        | -                | -                | -                | 80.000         | 10.000        | 50.000        | 10.000        | -             |
| <b>Totale</b>                                                | <b>1.150.000</b> | <b>1.600.000</b> | <b>1.250.000</b> | <b>2.306.377</b> | <b>2.476.376</b> | <b>1.000.000</b> | <b>310.000</b> | <b>10.000</b> | <b>50.000</b> | <b>30.000</b> | <b>10.000</b> |

Fonti: Confindustria Ceramica; CARGO CLAY; Autorità Portuale; Agenzia delle Dogane; elaborazioni IIT - ANNO 2005

# Flussi di distribuzione Destinazioni

- Il totale del peso distribuito è di oltre 12.500.000 ton
- La distribuzione nazionale assorbe il 30% delle vendite con 3,8 Mio Ton
- L'Europa (CEE ed EXTRA CEE) assorbe oltre 4,5 Mio Ton
- Nei paesi EXTRA CEE è rilevante la quota del Nord America con 1,8 Mio Ton

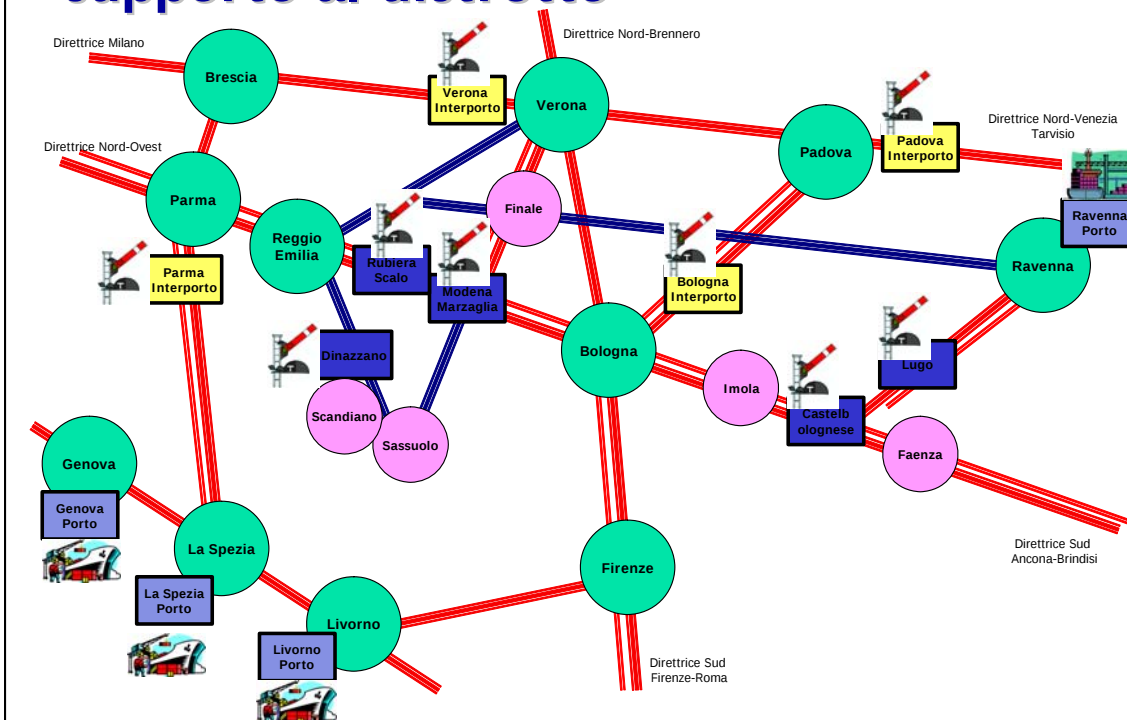


# Flussi di distribuzione Destinazioni e modalità

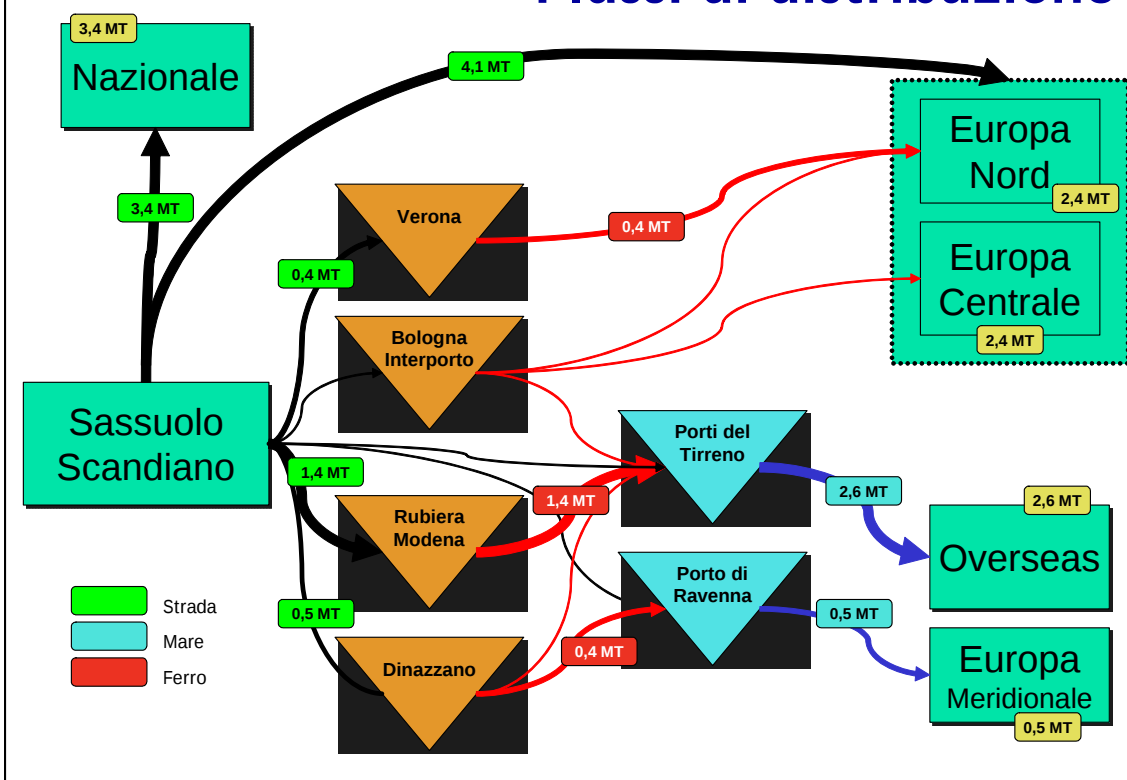
| DESTINAZIONE FINALE        | Totale            | Intermodale e tradizionale |                  |                |         |                |                   | Camionistico per dirette o su porti per feeder |
|----------------------------|-------------------|----------------------------|------------------|----------------|---------|----------------|-------------------|------------------------------------------------|
|                            |                   | Dinazzano                  | Rubiera          | Modena         | Bologna | Verona         | Altre piattaforme |                                                |
| <b>ITALIA</b>              |                   |                            |                  |                |         |                |                   |                                                |
| Area Nord-Ovest            | 799.879           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Area Nord-Est              | 962.194           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Area Centro                | 625.271           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Area Sud e Isole           | 1.114.676         | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| <b>TOTALE ITALIA</b>       | <b>3.402.020</b>  | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | <b>3.402.020</b>                               |
| <b>CEE + EXTRA CEE</b>     |                   |                            |                  |                |         |                |                   |                                                |
| Europa Centrale            | 2.425.041         | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Europa del Nord            | 980.513           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Europa dell'Est            | 379.365           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Penisola Iberica           | 112.630           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Europa Extra CEE           | 965.085           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| <b>TOTALE CEE+EXTRACEE</b> | <b>4.862.635</b>  | <b>309.754</b>             | -                | -              | -       | <b>400.000</b> | -                 | <b>4.152.881</b>                               |
| <b>EUROPA MEDITERRANEA</b> | <b>429.474</b>    | <b>236.246</b>             | -                | -              | -       | -              | -                 | <b>193.228</b>                                 |
| <b>OVERSEAS</b>            |                   |                            |                  |                |         |                |                   |                                                |
| Totale America             | 1.610.966         | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Totale Asia                | 651.060           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Totale Africa              | 234.560           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Totale Oceania             | 109.285           | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| <b>TOTALE OVERSEAS</b>     | <b>2.605.871</b>  | -                          | <b>1.360.000</b> | <b>450.000</b> | -       | -              | <b>200.000</b>    | <b>595.871</b>                                 |
| <b>TOTALE</b>              | <b>11.300.000</b> | <b>546.000</b>             | <b>1.360.000</b> | <b>450.000</b> | -       | <b>400.000</b> | <b>200.000</b>    | <b>8.344.000</b>                               |
|                            |                   |                            |                  |                |         |                |                   |                                                |
| DESTINAZIONE INTERMEDIA    | Totale            | Intermodale e tradizionale |                  |                |         |                |                   | Camionistico per dirette o su porti per feeder |
|                            |                   | Dinazzano                  | Rubiera          | Modena         | Bologna | Verona         | Altre piattaforme |                                                |
| Porti del Tirreno          | 1.179.120         | -                          | 1.179.120        | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Feeder Porti del Tirreno   | 876.751           | -                          | 180.880          | 300.000        | -       | -              | -                 | 395.871                                        |
| Ravenna                    | 236.246           | 236.246                    | -                | -              | -       | -              | -                 | -                                              |
| Feeder Porto di Ravenna    | 350.000           | -                          | -                | 150.000        | -       | -              | -                 | 200.000                                        |
| Altri porti                | 200.000           | -                          | -                | -              | -       | -              | 200.000           | -                                              |
| Piattaforme Intermodali    | 709.754           | 309.754                    | -                | -              | -       | 400.000        | -                 | -                                              |
| Diretta                    | 7.748.129         | -                          | -                | -              | -       | -              | -                 | 7.748.129                                      |
| <b>TOTALE</b>              | <b>11.300.000</b> | <b>546.000</b>             | <b>1.360.000</b> | <b>450.000</b> | -       | <b>400.000</b> | <b>200.000</b>    | <b>8.344.000</b>                               |

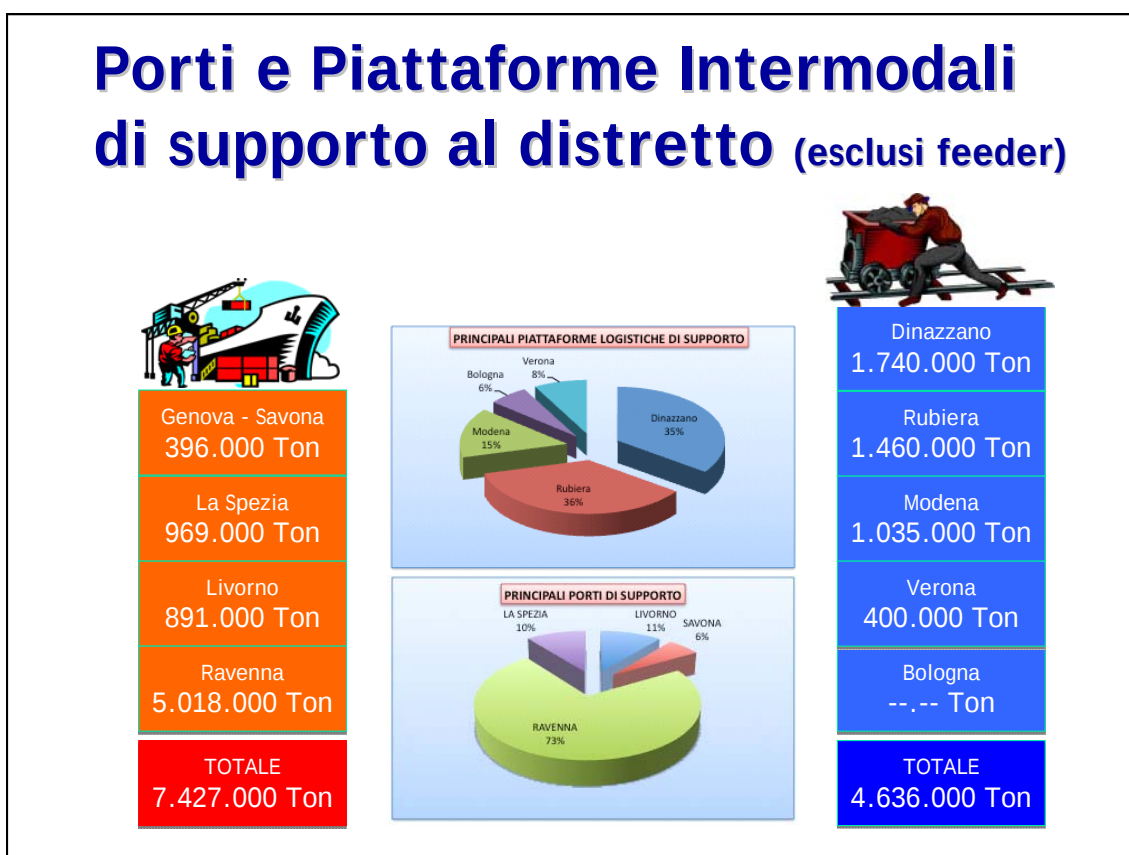
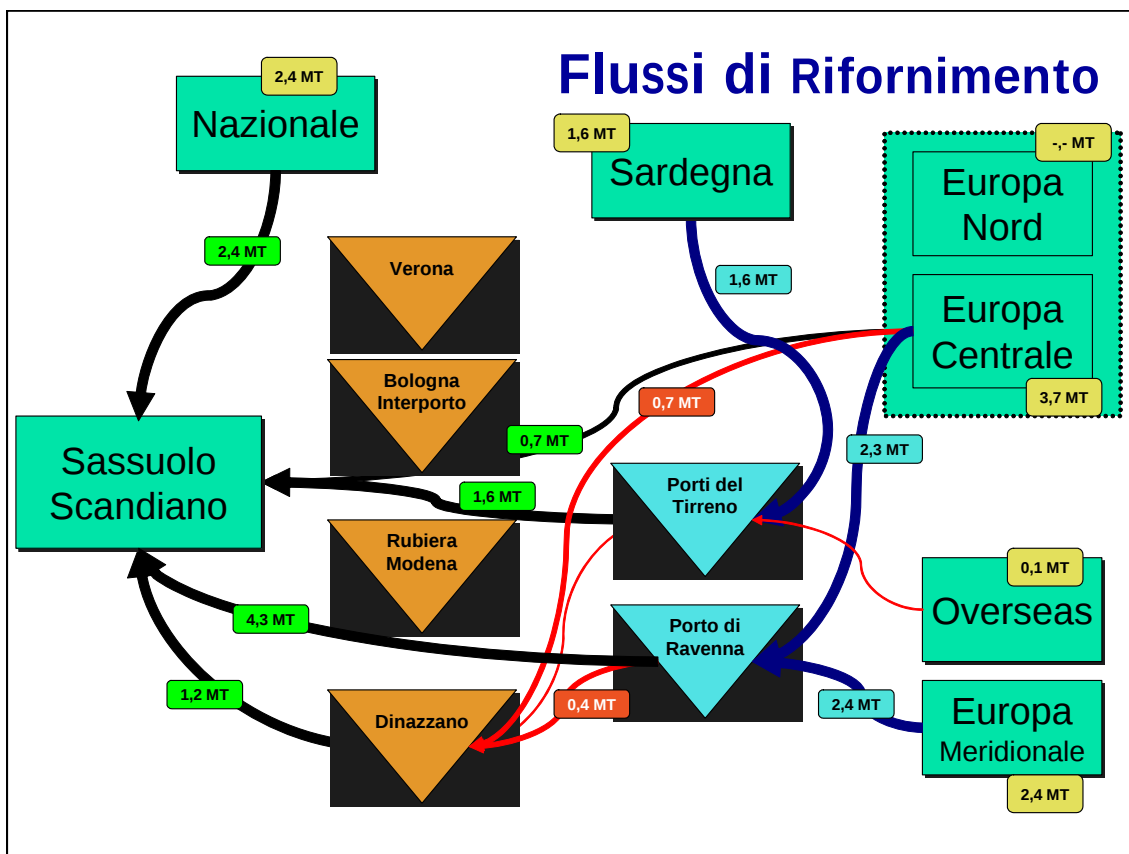
Fonti: ISTAT: Fatturato Industria Ceramica anno 2006; Confindustria Ceramica; Elaborazioni ITL

## Principali nodi e collegamenti di supporto al distretto

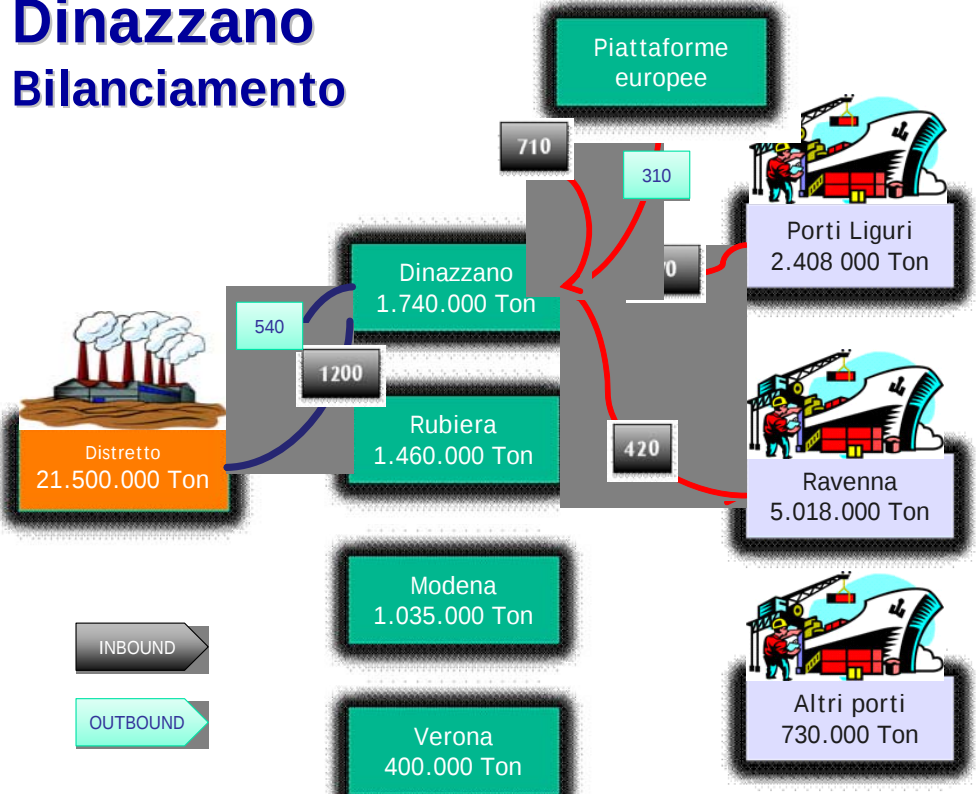


## Flussi di distribuzione

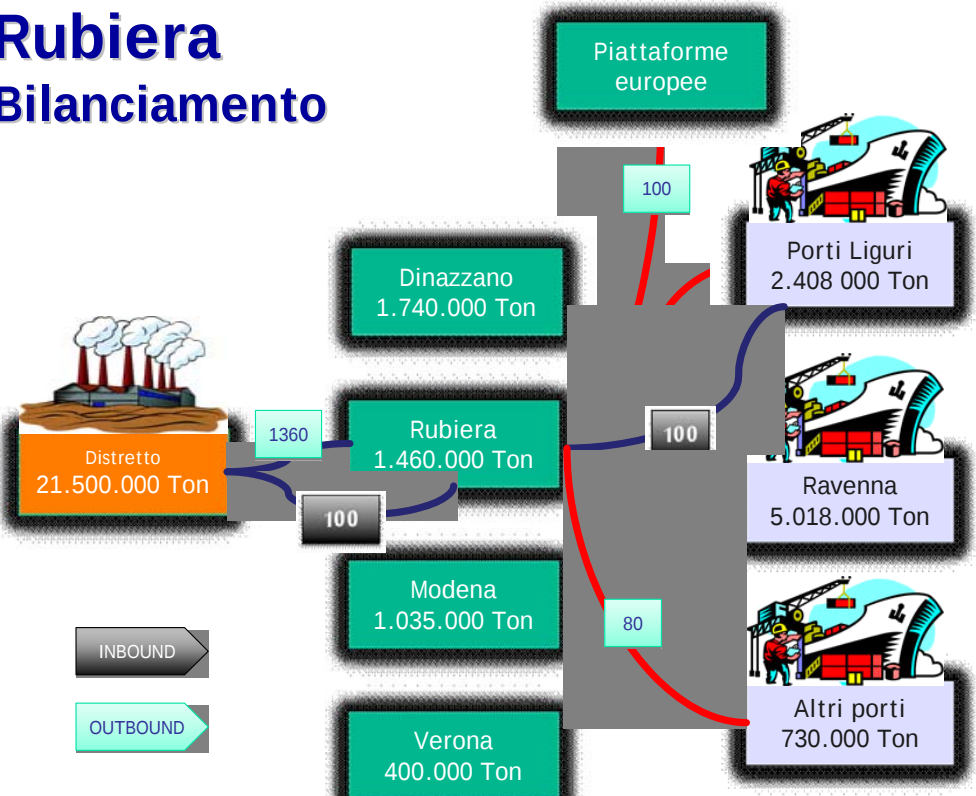




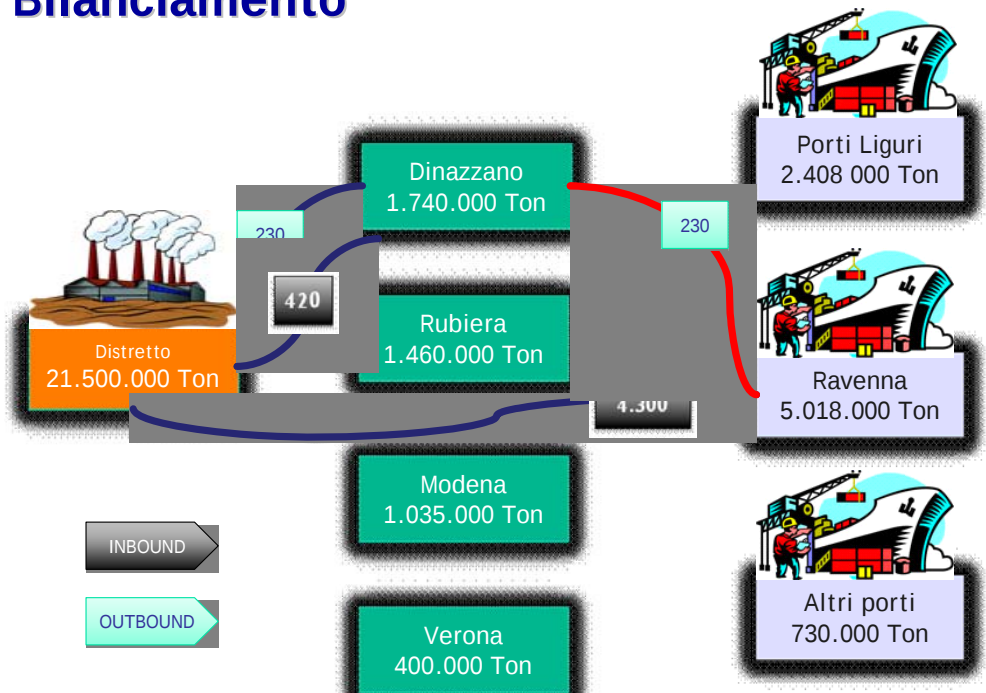
## Dinazzano Bilanciamento



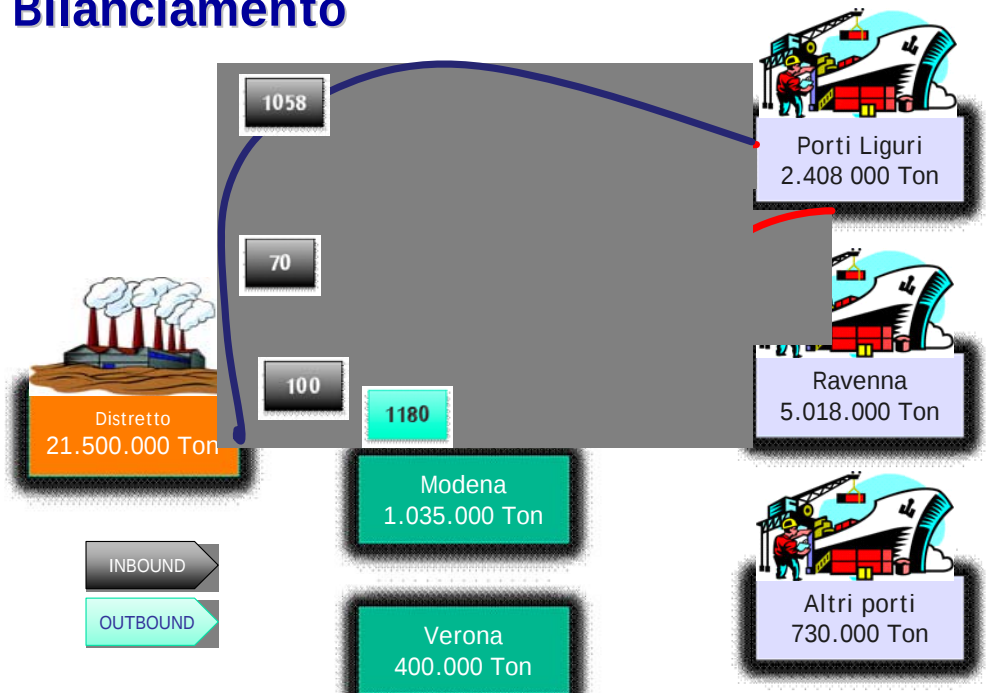
## Rubiera Bilanciamento



## Ravenna Bilanciamento



## Porti Liguri Bilanciamento



## I flussi di rifornimento e distribuzione Bilanciamento

|                          | Nazionale |           |              |           | Europa CEE & EXTRA CEE |           |           |         |          |            |        | Totale     |
|--------------------------|-----------|-----------|--------------|-----------|------------------------|-----------|-----------|---------|----------|------------|--------|------------|
|                          | Pie & Lom | Sardegna  | Emilia & Rom | Ucraina   | Turchia                | Germania  | Francia   | Grecia  | Bulgaria | Portogallo | Cekia  |            |
| Ferro                    | -         | 120.000   | -            | 200.000   | 200.000                | 1.000.000 | 230.000   | -       | -        | 20.000     | 10.000 | 1.780.000  |
| Gomma                    | 1.150.000 | 1.480.000 | 1.250.000    | 2.106.377 | 2.276.376              | -         | 80.000    | 10.000  | 50.000   | 10.000     | -      | 8.412.753  |
| Inbound                  | 1.150.000 | 1.600.000 | 1.250.000    | 2.306.377 | 2.476.376              | 1.000.000 | 310.000   | 10.000  | 50.000   | 30.000     | 10.000 | 10.192.753 |
| Outbound                 | 748.444   | 105.463   | 466.077      | 13.203    | 4.550                  | 1.069.535 | 1.247.791 | 401.076 | 23.521   | -          | 44.564 | 4.124.224  |
| <b>Totale bilanciato</b> | 1.496.889 | 210.925   | 932.154      | 26.405    | 9.100                  | 2.000.000 | 620.000   | 20.000  | 47.042   | -          | 20.000 | 5.382.515  |

Fonti: ISTAT; Fatturato Industria Ceramica anno 2006; Confindustria Ceramica; Elaborazioni ITL

- La tabella confronta i flussi di inbound e outbound per verificare le potenzialità di bilanciamento
- Rispetto a 14,2 Mio Ton il bilanciamento potenziale è di 5,3 Mio Ton
- Lo sbilanciamento è determinato da Sardegna, Ucraina e Turchia dove si concentrano le fonti di materia prima più importanti ma i mercati sono marginali

## L'incidenza del trasporto ferroviario e la domanda potenziale

| SITUAZIONE ATTUALE |                      |                      |                      |               |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------|
| FERRO - GOMMA      |                      |                      |                      |               |
|                    | inbound              | outbound             | Totale               |               |
| Ferro MO+RE        | 1.780.000,00         | 2.356.000,00         | 4.136.000,00         | 19,2%         |
| Ferro via Verona   | -                    | 400.000,00           | 400.000,00           |               |
| Totale Ferro       | 1.780.000,00         | 2.756.000,00         | 4.536.000,00         | 21,1%         |
| Gomma              | 8.412.753,00         | 8.544.000,00         | 16.956.753,00        | 78,9%         |
| <b>Totale</b>      | <b>10.192.753,00</b> | <b>11.300.000,00</b> | <b>21.492.753,00</b> | <b>100,0%</b> |

| SITUAZIONE POTENZIALE |                      |                      |                      |               |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------|
| FERRO - GOMMA         |                      |                      |                      |               |
|                       | inbound              | outbound             | Totale               |               |
| Ferro                 | 4.619.376,50         | 5.758.938,81         | 10.378.315,31        | 48,3%         |
| Gomma                 | 5.573.376,50         | 5.541.061,19         | 11.114.437,69        | 51,7%         |
| <b>Totale</b>         | <b>10.192.753,00</b> | <b>11.300.000,00</b> | <b>21.492.753,00</b> | <b>100,0%</b> |

| Potenziale         | Inbound | outbound |
|--------------------|---------|----------|
| italia             | 0%      | 0%       |
| Italia sud+isole   | 100%    | 90%      |
| Europa centrale    | 80%     | 80%      |
| Europa del nord    | =       | 90%      |
| Europa Meridionale | 80%     | 90%      |
| Overseas           | 80%     | 90%      |

- Attualmente il trasporto ferroviario pesa per il 21,1% rispetto al traffico totale
- Il totale via ferro è di 4,5 Mio Ton, di cui 1,78 Mio Ton inbound e 2,75 Mio Ton outbound
- Nella tabella sono indicati gli indici per area geografica e tipologia di flusso, utilizzati per calcolare la quota potenziale di ferro
- Non considerando i vincoli che si oppongono alla crescita della quota ferro (linea, materiale rotabile, nodi di destinazione, tipologie di carico in entrata e uscita, limiti di bilanciamento, ...) il potenziale della modalità ferro è di oltre 10,3 Mio Ton, pari al **48,3%** del traffico totale
- I trasporti di rifornimento possono salire dagli attuali 1,7 Mio Ton a 4,6 Mio Ton
- I flussi outbound hanno un potenziale di sviluppo dagli attuali 2,3 Mio Ton a 5,7 Mio Ton

# Analisi dei flussi del distretto della ceramica italiana

## Conclusioni

- Allo stato dell'arte il sistema di piattaforme di supporto al distretto ceramico gestisce con via ferro circa 4.500.000 Ton, pari al 21,1% del flusso totale, che ammonta ad oltre 21.400.000 Ton
- Il potenziale gestibile via ferrovia è di oltre 10.000.000 Ton, da valutare in relazione ai vincoli strutturali e organizzativi delle aziende ceramiche (condizioni di resa franco fabbrica), anche aggravati dall'attuale sbilanciamento dei flussi inbound e outbound
- La verifica dei flussi di rifornimento e distribuzione ha evidenziato come soltanto 5,3 Mio Ton siano potenzialmente bilanciati. Tale valutazione tuttavia non considera la differente tipologia di trasporto (tradizionale IN - intermodale OUT)
- Va inoltre considerata la diversità delle unità di trasporto utilizzate per rifornimenti e distribuzione (sfuso e unità di carico complete)
- Nella situazione attuale sono evidenti le specializzazioni delle piattaforme intermodali e dei Porti di supporto al distretto ceramico
- Rubiera è più focalizzata sull'intermodale internazionale, ed è collegata principalmente ai porti del tirreno
- Dinazzano è collegato al porto di Ravenna e gestisce i flussi di materia prima e la distribuzione tradizionale

## Trasporto ferroviario

### Dimensionamento dello scalo di Marzaglia

- Considerando dimensioni e lay-out dello scalo, la capacità massima può variare da 7 a 10 Mio Ton, scarto dipendente da produttività e organizzazione del lavoro
- Le due ipotesi sono riferite ad una diversa organizzazione del lavoro; la soluzione A considera 12 ore di funzionamento giornaliero, con 28 treni allestiti, parametro coerente con la capacità della linea

|                                   |                  | Ipotesi A       |                |              | Ipotesi B       |                |               |
|-----------------------------------|------------------|-----------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|---------------|
| carico / scarico marittimo        | MQ               | 87.324,00       | 114,90         | 760,00       | 87.324,00       | 114,90         | 760,00        |
| carico / scarico terrestre        | MQ               | 30.624,00       | 70,40          | 435,00       | 30.624,00       | 70,40          | 435,00        |
| Totale superficie terminal        | MQ               | 117.948,00      |                |              | 117.948,00      |                |               |
|                                   |                  | marittimo       | terrestre      | Totale       | marittimo       | terrestre      | Totale        |
| nr binari                         | nr               | 6,00            | 4,00           |              | 6,00            | 4,00           |               |
| Tempo composizione di un treno    | h                | 4,00            | 5,00           |              | 4,00            | 5,00           |               |
| Ore apertura piattaforma          | h                |                 |                | 12,00        |                 |                | 18,00         |
| Treni composti x giorno           | nr               | 18,00           | 9,60           | 27,60        | 27,00           | 14,40          | 41,40         |
| Portata massima x treno           | ton              |                 |                | 1.000,00     |                 |                | 1.000,00      |
| Ton giorno                        | ton              | 18.000,00       | 9.600,00       | 27.600,00    | 27.000,00       | 14.400,00      | 41.400,00     |
| Giorni operativi                  | gg               |                 |                | 250,00       |                 |                | 250,00        |
| Ton anno                          | Ton              | 4.500.000,00    | 2.400.000,00   | 6.900.000,00 | 6.750.000,00    | 3.600.000,00   | 10.350.000,00 |
|                                   |                  | container (TEU) | casse/rimorchi |              | container (TEU) | casse/rimorchi |               |
| Calcolo superficie stoccaggio     |                  |                 |                |              |                 |                |               |
| portata media container           | ton              |                 |                | 22,00        |                 |                | 22,00         |
| IR                                |                  | 83,00           | 500,00         |              | 83,00           | 500,00         |               |
| unità a stock                     | unit             | 2.464,40        | 57,83          | 2.522,23     | 3.696,60        | 86,75          | 3.783,35      |
| modulo stock                      | MQ/unit          | 11,75           | 150,00         |              | 11,75           | 150,00         |               |
| superficie complessiva stoccaggio | MQ               | 28.956,74       | 8.674,70       | 37.631,43    | 43.435,10       | 13.012,05      | 56.447,15     |
| flusso mezzi                      | unit             | 204.545,45      | 109.090,91     | 313.636,36   | 306.818,18      | 163.636,36     | 470.454,55    |
|                                   | unit/gg          | 818,18          | 436,36         | 1.254,55     | 1.227,27        | 654,55         | 1.881,82      |
|                                   | unit/h           | 68,18           | 36,36          | 104,55       | 102,27          | 54,55          | 156,82        |
|                                   | fattore di picco |                 |                | 30%          |                 |                | 30%           |
|                                   | unit/h max       | 88,64           | 47,27          | 135,91       | 132,95          | 70,91          | 203,86        |

# Trasporto ferroviario

## Situazione attuale e sviluppi in corso o previsti

|                     | Ceramica    |             |              | Capacità massima Attuale          | Sviluppi previsti |       |       |
|---------------------|-------------|-------------|--------------|-----------------------------------|-------------------|-------|-------|
|                     | Inbound     | Outbound    | Totale       |                                   | 2009              | 2011  | 2014  |
| Dinazzano scalo     | 1200        | 550         | 1750         | 1800                              | 3000              | 6000  | 6000  |
| Rubiera TR          | =           | 1800        | 1800         | 2000                              | 2000              | 2000  | 2000  |
| Rubiera SOCO        |             |             |              | 700                               | 700               | =     | =     |
| Modena stazione     | 300         | 450         | 750          | 200                               | 200               | =     | =     |
| Modena terminal     |             |             |              | 1000                              | 1000              | 1000  | 1000  |
| Marzaglia scalo     | =           | =           | =            | =                                 | =                 | 4000  | 8000  |
| Totale piattaforme  | 1800        | 2700        | 4500         | 5700                              | 6900              | 13000 | 17000 |
| Potenziale ceramico | <b>4600</b> | <b>5700</b> | <b>10300</b> | Nota: valori espressi in Kilo Ton |                   |       |       |

- La messa in funzione dello scalo di Marzaglia è prevista per il 2011 con un potenziale stimato di 4 Mio Ton
- Con il completamento del progetto prevedibile per il 2014, Marzaglia può portare la sua capacità produttiva fino a 8 Mio Ton
- Mantenendo gli attuali scali di Modena e Rubiera nel 2014 la capacità complessiva disponibile nel territorio sarà di 17 Mio di Ton di ton, con la possibilità di ulteriori crescite legate alla possibile espansione di Marzaglia
- Entro la fine del 2008 sarà completato il raddoppio dello scalo di Dinazzano che a partire dal 2009 potrà sviluppare un volume di 3 Mio Ton, portandosi a 6 Mio Ton con l'ulteriore sviluppo prevedibile dal 2011

# Trasporto ferroviario

## Possibili ipotesi di configurazione del sistema intermodale integrato

|                                 | Ipotesi A   | Ipotesi B    | Ipotesi C    |
|---------------------------------|-------------|--------------|--------------|
| Dinazzano                       | 6000        |              | 6000         |
| Marzaglia                       |             | 8000         | 8000         |
| Altri scali nella catching area | 3000        | 3000         | 3000         |
| Capacità Max (Kilo Ton)         | <b>9000</b> | <b>11000</b> | <b>17000</b> |
| Capacità Max (Treni giorno)     | <b>36</b>   | <b>44</b>    | <b>68</b>    |

- Traguardando la situazione degli scali al 2014 risulta una capacità produttiva massima di 17 Mio Ton, che potrà crescere ulteriormente sfruttando la possibile espansione di Marzaglia
- La capacità massima è espressa come numero di treni blocco / giorno assumendo una portata di 1000 Ton a treno
- Nell'ipotesi "C" la capacità massima è di 68 treni giorno

# Trasporto ferroviario

## Conclusioni

- Allo stato dell'arte il sistema di piattaforme di supporto al distretto ceramico gestisce con via ferro circa 4.500.000 Ton, pari al 21,1% del flusso totale, che ammonta ad oltre 21.400.000 Ton
- Il potenziale gestibile via ferrovia è di oltre 10.000.000 Ton, da valutare in relazione ai vincoli strutturali e organizzativi delle aziende ceramiche, anche aggravati dall'attuale sbilanciamento dei flussi inbound e outbound
- Il sistema di piattaforme localizzate nelle provincie di Modena e Reggio Emilia, avrebbe una capacità complessiva di oltre 17 Mio Ton, in grado di soddisfare la domanda potenziale, capacità teorica calcolata nell'ipotesi di rimuovere i vincoli di linea e delle piattaforme di destinazione
- La capacità complessiva di 17 Mio Ton (4 volte della capacità attuale) va considerata rispetto alla potenzialità della linea che col progetto AV/AC dovrebbe raddoppiare rispetto al sistema attuale, già saturo per il traffico merci
- La capacità eccedente è disponibile per gli altri comparti produttivi dell'area, e primariamente per il comparto meccanico, caratterizzato da elevate quote di export e di trasporto marittimo.

# Logistica

## Situazione attuale e criticità nel distretto ceramico

- L'offerta di servizi di trasporto e di logistica è espressa da provider internazionali con basi nella provincia di Modena.
- A Campogalliano è organizzata un'area interportuale, dotata di magazzini per la logistica, dove sono basati provider che operano nei settori di punta delle provincie di Modena e Reggio Emilia
- A Sassuolo e Scandiano si concentrano circa **200 compagnie di trasporto** con una flotta stimata di circa 2000 camion, utilizzati per il trasporto della materia prima, e per la distribuzione
- **Le compagnie di trasporto offrono servizi logistici strutturati in modo ancora artigianale, occupandosi della raccolta delle partite di spedizione presso le ceramiche, consolidandole su piazzali di loro proprietà, per poi trasportarle verso le regioni di loro specializzazione, dove si appoggiano a piattaforme locali per la distribuzione "dell'ultimo miglio"**
- Il sistema logistico-distributivo del comparto ceramico è condizionato dalle rese in franco fabbrica, che rendono poco efficace ed efficiente la distribuzione, richiedendo alla filiera più risorse per gestire il frazionamento delle spedizioni
- I costi della logistica (trasporti, supervisione e lavoro, ammortamenti e consumi di impianti e mezzi di movimentazione) incidono significativamente sui conti della ceramica, pesando fino al **14,7%** del fatturato di un'azienda di medio-grande dimensione; soltanto il **33%** dei costi di trasporto sono controllati dalle aziende ceramiche
- Gli spazi per la logistica sono risorsa critica per le aziende del settore: uno stabilimento occupa circa il **40%** della sua superficie per utilizzi "logistici" e lo spazio può rappresentare una criticità importante per le aziende ceramiche, soprattutto per le aziende di media-piccola dimensione
- Nel corso degli anni diverse progetti di concentrazione e razionalizzazione degli spazi non sono stati realizzati per via dei costi elevati, dovuti alla scarsa reperibilità di superfici di morfologia e dimensione idonea alla realizzazione di piattaforme logistiche.

## Comparti industriali rilevanti a Modena e Reggio-Emilia

| FATTURATO                                                                         | Modena         | Reggio Emilia  | Totale RER     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| A- Agricoltura, Caccia e Silvicultura                                             | 0,84%          | 0,24%          | 3,58%          |
| CA-Estrazione di Minerali Energetici                                              | 0,01%          | 0,00%          | 0,01%          |
| <b>CB-Estrazione di Minerali non Energetici</b>                                   | <b>2,85%</b>   | <b>8,88%</b>   | <b>5,79%</b>   |
| DA-Industrie Alimentari, delle Bevande e del Tabacco                              | 24,85%         | 16,79%         | 18,93%         |
| DB-Industrie Tessili e dell'Abbigliamento                                         | 7,65%          | 13,96%         | 7,45%          |
| DC-Industrie Conciarie, Fabbricazione di Prodotti in Cuoio, Pelle                 | 0,19%          | 0,26%          | 1,16%          |
| DD-Industria del Legno e dei Prodotti in Legno                                    | 1,34%          | 1,23%          | 1,99%          |
| DE-Fabbricazione della Pasta-Carta, della Carta e Cartone                         | 6,21%          | 1,38%          | 2,68%          |
| DF-Fabbricazione di Coke, Raffinerie di Petrolio                                  | 0,16%          | 0,06%          | 0,16%          |
| DG-Fabbricazione di Prodotti Chimici e di Fibre Sintetiche e Artificiali          | 2,84%          | 4,42%          | 6,58%          |
| DH-Fabbricazione di Articoli in Gomma e Materie Plastiche                         | 1,32%          | 1,27%          | 2,07%          |
| <b>DI-Fabbricazione di prodotti della Lavorazione di Minerali non Metalliferi</b> | <b>16,27%</b>  | <b>10,47%</b>  | <b>7,79%</b>   |
| DJ-Metallurgia, Fabbricazione di Prodotti in Metallo                              | 2,34%          | 9,20%          | 7,06%          |
| DK-Fabbricazione di Macchine ed Apparecchi Meccanici                              | 14,50%         | 22,22%         | 18,12%         |
| DL-Fabbricazione di Macchine Elettriche, Elettroniche ed Ottiche                  | 5,48%          | 5,66%          | 6,14%          |
| DM-Fabbricazione di Mezzi di Trasporto                                            | 12,50%         | 2,57%          | 8,63%          |
| DN-Altre Industrie Manifatturiere                                                 | 0,66%          | 1,40%          | 1,86%          |
| <b>Totale complessivo</b>                                                         | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

## Il sistema di piattaforme

### La domanda per filiera e per funzioni

|          |           |                      | Automotive | Meccanica componenti | Meccanica macchine | Materie prime della piastrella | Piastrelle | Sanitari e Indotto del ceramico | Materiali per l'imballaggio | Agroalimentari | Tessile e abbigliamento |
|----------|-----------|----------------------|------------|----------------------|--------------------|--------------------------------|------------|---------------------------------|-----------------------------|----------------|-------------------------|
| inbound  | terminal  | container            |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | casse e rimorchi     |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | tradizionale         |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          | logistica | Transit Point        |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | Magazzino            |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
| outbound | terminal  | Magazzino raccordato |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | Attività VA          |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | container            |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          | logistica | casse e rimorchi     |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | tradizionale         |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | Transit Point        |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | Magazzino            |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | Magazzino raccordato |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |
|          |           | Attività VA          |            |                      |                    |                                |            |                                 |                             |                |                         |

Funzioni già erogate nel ceramico

funzioni richieste

- Nella tabella è rappresentata la domanda di servizi di trasporto e logistica esplicitata durante le interviste svolte a supporto dell'analisi.
- Nel caso del ceramico, che ha peso del 40% rispetto al totale dei settori indagati, la richiesta si concentra sul trasporto intermodale e tradizionale sia per la distribuzione internazionale, che per i flussi di rifornimento
- Allo stato dell'arte le piattaforme di Rubiera e Dinazzano offrono servizi in grado di coprire l'offerta, ed in caso di sviluppo del potenziale dell'intermodalità, Marzaglia potrà integrare ulteriore capacità produttiva
- Allo stato dell'arte è invece carente l'offerta di servizi logistici a supporto della distribuzione, ed in particolare dei Transit Point – da tempo individuati come soluzione in grado di alleggerire il traffico di distribuzione – ma non ancora realizzata

# Logistica

## Funzioni da realizzare (ceramico e altri settori)

- Inbound
  - Ricevimento della materia prima, immagazzinamento, picking, rifornimento delle fabbriche
  - Attività a VA di supporto a terzisti e fabbriche
  - Organizzazione del milk-run
- Outbound
  - Magazzini multi utente
  - Terziarizzazione della logistica e dei trasporti
  - Brokeraggio del servizio di trasporto ed organizzazione di servizi che siano in grado di riprodurre le ottimizzazioni del franco destino, pur mantenendo le rese franco fabbrica
  - Gestione del groupage
  - Gestione delle spedizioni e degli spedizionieri
  - Organizzazione del milk-run, consolidamento / smistamento su Transit Point e approntamento della presa vettore

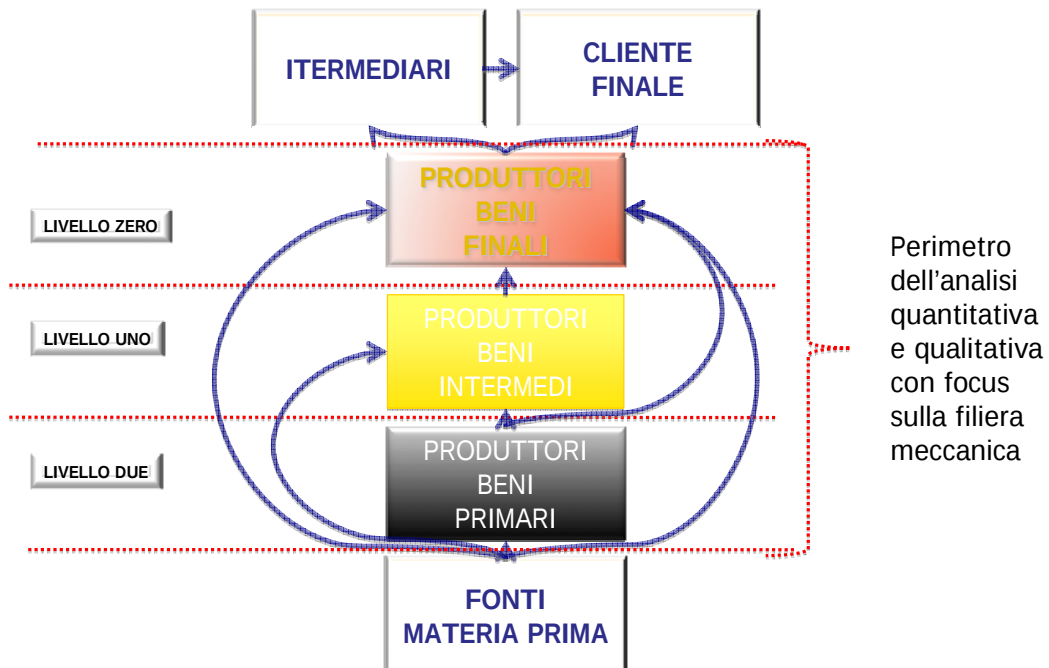
### PREMESSA E SCOPI DELLO STUDIO

- ITL intende approfondire la conoscenza dei flussi di trasporto nella regione Emilia-Romagna, ed in particolare dalla filiera automotive
- Lo studio deve verificare il posizionamento dell'organizzazione della supply chain rispetto ad un profilo ideale che rispecchi i trend evolutivi della logistica nel settore dell'automotive
- Lo scopo è di indirizzare le politiche di sostegno regionale della logistica e dei trasporti, ed accrescere la competitività dell'intero sistema produttivo.

### METODOLOGIA

- Lo studio si è svolto attraverso interviste strutturate, eseguite col supporto di questionari specifici per le aziende industriali e le aziende di servizi logistici
- Per la mappatura dei flussi è impiegato un modello quantitativo che traccia flussi di spedizione e flussi di rifornimento, classificandoli per sorgenti e destinazioni secondo le aggregazioni locale, regionale, nazionale, internazionale e overseas.
- Per verificare il posizionamento dell'organizzazione della supply chain è utilizzato un modello di assessment che fa riferimento ai trend evolutivi del settore automotive.
- A fine indagine la struttura del campione sarà composta da:
  - 30 aziende produttrici di beni **finali**, di beni **intermedi** e di beni **primari**, che operano nella filiera automotive
  - 5 provider logistici che svolgono servizi di supporto alla filiera automotive
- Le interviste si sono svolte da settembre a dicembre 2008, in concomitanza con l'accentuarsi della crisi del settore: in alcuni casi le aziende intervistate hanno dichiarato di aver ridotto i loro forecast, nell'ordine del 30-40% rispetto alle previsioni di luglio 2008.
- In generale il calo del settore, a tutti i livelli della filiera, è stimato intorno al 20-25% rispetto alle previsioni di inizio anno.

# Modello filiera



## Filiera Automotive Struttura del prodotto



- 3000 gruppi e componenti al montaggio finale
- 15000 codici componenti in distinta
- 3 macrofamiglie che impattano in modo diverso sulla logistica

# Automotive

## Filiere di alimentazione

|                                       | Complessità della filiera | Organizzazione della logistica | Localizzazione          |
|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| MECCANICO                             | Alta                      | JIT                            | Locale<br>Delocalizzato |
| ELETTRONICO                           | Media                     | Global<br>Procurement          | Delocalizzato           |
| CHIMICO E<br>INDUSTRIA DI<br>PROCESSO | Bassa                     | Tradizionale                   | Locale<br>Delocalizzato |

L'analisi sarà focalizzata sulla filiera del meccanico, settore di punta della regione, con possibilità di verifica anche degli altri settori

## IL CAMPIONE

- Allo stato dell'arte il campione si compone di 12 aziende localizzate nelle provincie di BO, FE, MO, RE, di cui:
  - 3 aziende finali o di livello zero, di cui:
    - Un'azienda finale focalizzata nel business dei ricambi per il settore movimento terra
    - Un'azienda finale del settore auto alto di gamma
    - Un'azienda finale del settore moto alto di gamma
  - 5 aziende di livello uno (produttori di beni intermedi)
  - 4 aziende di livello due (produttori di beni primari e di beni intermedi, o contolavoristi)
- Le interviste verranno completate nel mese di gennaio
- Nei mesi di gennaio e febbraio saranno intervistati i provider logistici di supporto alla filiera dell'automotive.

# IL PROFILO IDEALE DI SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

- L'obiettivo del SUPPLY CHAIN MANAGEMENT è la soddisfazione del cliente finale, che può essere conseguito attraverso la riduzione dei costi totali della logistica (scorte e trasporti) e l'aumento della qualità del servizio (velocità, affidabilità, precisione, puntualità)
- L'ottimizzazione dei flussi di filiera è realizzata con l'integrazione informativa e fisica di tutti gli anelli della filiera
- L'integrazione è favorita dall'uso diffuso da parte di tutti gli attori della filiera, delle tecniche di pianificazione, programmazione e controllo della produzione e della distribuzione
- Le comunicazioni sono facilitate dall'ampia disponibilità di strumenti e tecniche basate su tecnologie WEB
- Tutti gli attori hanno la visibilità completa della supply chain e possono rispondere in modo flessibile anche a rapide variazioni della domanda garantendo il mantenimento delle performance di costo e di servizio
- L'ottimizzazione di filiera in ottica costo e servizio determina un uso efficiente del trasporto e la riduzione delle percorrenze.

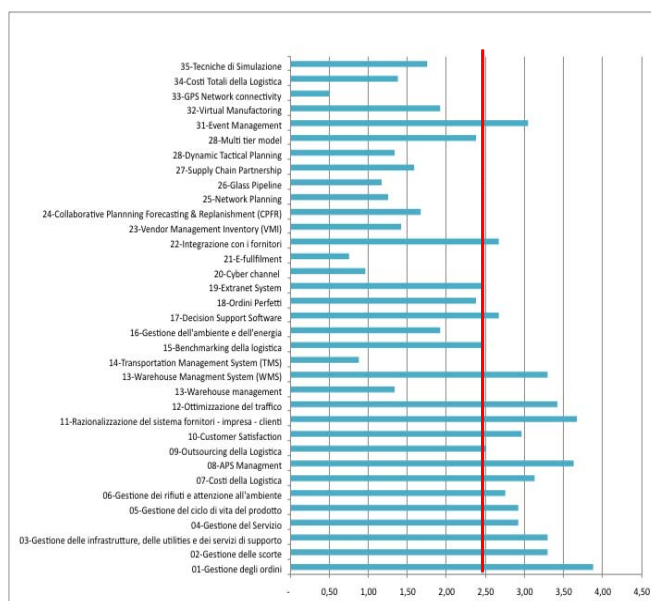
# IL MODELLO DI SELF ASSESSMENT

- Obiettivo dell' Assessment è di verificare il posizionamento delle aziende della filiera rispetto ad un modello rappresentato da **cinque stadi** evolutivi del Value Chain Management, e da **trentacinque sottosistemi/processi** relativi alla gestione della logistica e dei trasporti; le cinque fasi evolutive sono:
  1. CONSOLIDAMENTO DEI PROCESSI DI BASE
  2. POTENZIAMENTO DELLA CAPABILITY
  3. WEB MANAGEMENT
  4. NETWORKING MANAGEMENT
  5. VALUE CHAIN MANAGEMENT
- Ognuna delle fasi è descritta da un gruppo di sottosistemi che ne identificano il profilo di gestione
- Le aziende intervistate hanno espresso un'autovalutazione del loro posizionamento rispetto ad ognuno dei trentacinque sottosistemi / processi
- Il modello consente di valutare se la filiera e i suoi principali attori (aziende produttrici di beni finali, intermedi e primari), hanno già evoluto la loro capacità di gestione da modelli convenzionali (azienda isolata), a modelli evoluti (azienda fortemente integrata a tutti gli attori della filiera)

# IL MODELLO DI ASSESSMENT SOTTOSISTEMI / PROCESSI

- |                                                   |                                          |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1. GESTIONE DEGLI ORDINI                          | 19. EXTRANET SYSTEM                      |
| 2. GESTIONE DELLE SCORTE                          | 20. CYBER CHANNEL                        |
| 3. GESTIONE DELLE INFRASTRUTTURE                  | 21. E-FULLFILMENT                        |
| 4. GESTIONE DEL SERVIZIO                          | 22. INTEGRAZIONE CON I FORNITORI         |
| 5. GESTIONE DEL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO        | 23. VENDOR MANAGEMENT                    |
| 6. GESTIONE DEI RIFIUTI E ATTENZIONE ALL'AMBIENTE | 24. COLLABORATIVE PLANNING & FORECASTING |
| 7. COSTI DELLA LOGISTICA DI STABILIMENTO          | 25. NETWORK PLANNING                     |
| 8. APS MANAGEMENT                                 | 26. GLASS PIPELINE                       |
| 9. OUTSOURCING DELLA LOGISTICA                    | 27. SUPPLY CHAIN PARTNERSHIP             |
| 10. CUSTOMER SATISFACTION                         | 28. MULTI TIER MODEL                     |
| 11. RAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA FORNITORI       | 29. DYNAMIC TACTICAL PLANNING            |
| 12. OTTIMIZZAZIONE DEL TRAFFICO                   | 30. WAREHOUSE MANAGEMENT                 |
| 13. WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEM                   | 31. EVENT MANAGEMENT                     |
| 14. TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEM (TMS)        | 32. VIRTUAL MANUFACTURING                |
| 15. BENCHMARKING DELLA LOGISTICA                  | 33. GPS NETWORK CONNECTIVITY             |
| 16. GESTIONE DELL'AMBIENTE E DELL'ENERGIA         | 34. COSTI TOTALI DELLA LOGISTICA         |
| 17. DECISION SUPPORT SOFTWARE                     | 35. TECNICHE DI SIMULAZIONE              |
| 18. ORDINI PERFETTI                               |                                          |

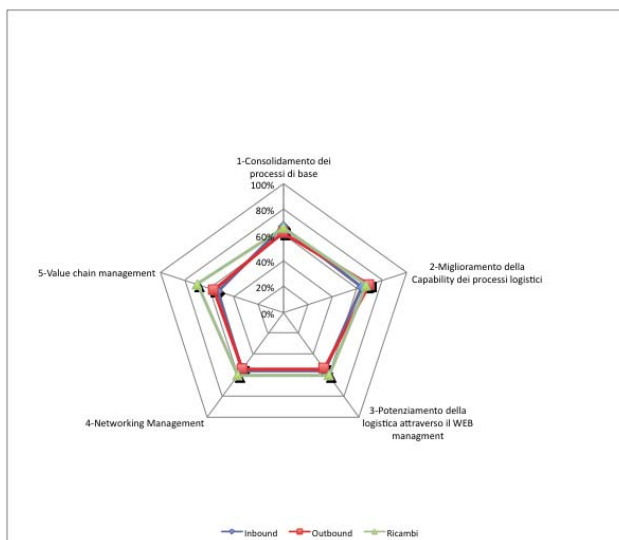
## I RISULTATI IL PROFILO TOTALE



- I 35 sottosistemi sono valutati come media del punteggio attribuito ai processi di inbound e outbound.
- Nella parte alta del grafico sono leggibili i sottosistemi relativi agli stadi più evoluti.
- L'organizzazione della supply chain risulta soddisfacente per un'organizzazione di tipo convenzionale, mentre sembra critica per stadi organizzativi più evoluti.
- Occorre stratificare il dato per analizzare le differenze tra aziende che producono beni finali, beni intermedi e beni primari.

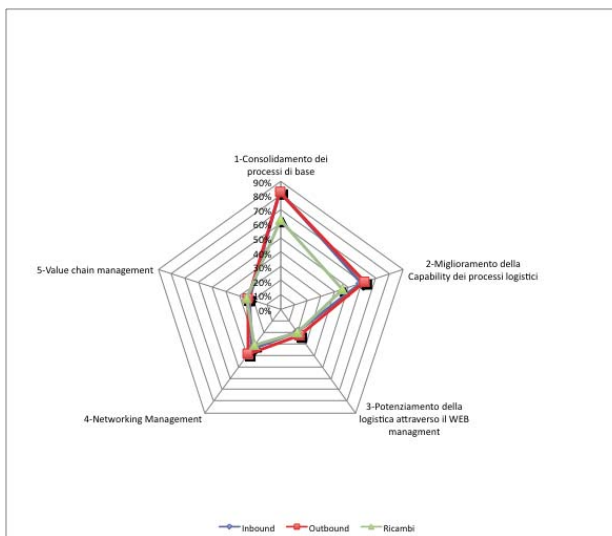
# RISULTATI ASSESSMENT AZIENDE FINALI

- Il diagramma confronta la copertura dei profili dei processi di inbound, outbound, e ricambi, nel caso di aziende produttrici di beni finali, rispetto al profilo ideale rappresentato dalla copertura totale (100%) di ognuno dei 5 stadi evolutivi.
- La copertura media è intorno al 50-60% del profilo ideale, anche per i processi convenzionali.
- Le aziende finali hanno un profilo omogeneo, a conferma di una strategia dove l'organizzazione del supply chain management riguarda tutti i processi (clienti, fornitori,...).
- Mentre sono trascurabili le differenze tra processi di inbound e outbound, la gestione dei ricambi copre in modo più soddisfacente il profilo ideale.



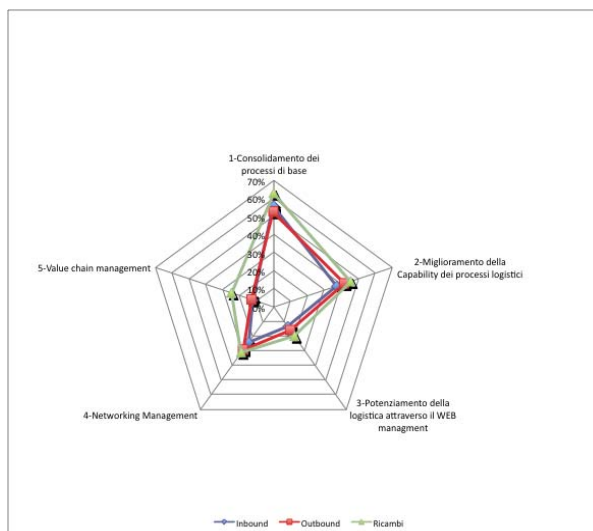
# RISULTATI ASSESSMENT AZIENDE INTERMEDIE

- Le aziende che producono beni intermedi hanno una copertura elevata per il primo stadio evolutivo, e buona per il secondo.
- Le fasi 3, e 5 (WEB management e Value management) hanno un modesto livello di copertura (circa il 20% rispetto al profilo ideale), mentre la fase 4 (networking management) ha una copertura più elevata (circa il 35% rispetto al profilo ideale).
- I processi inbound, outbound hanno lo stesso profilo, stesso livello di copertura.
- La gestione ricambi ha un profilo meno evoluto rispetto agli altri processi, limitatamente alle fasi 1 e 2.



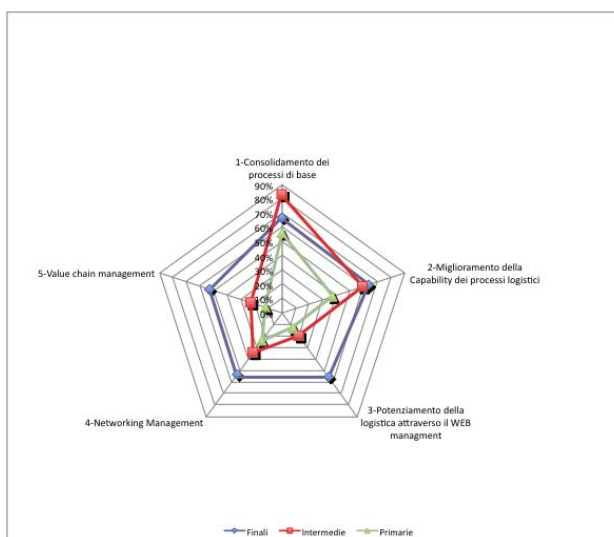
## RISULTATI ASSESSMENT AZIENDE LIV.DUE

- Le aziende che producono beni primari (o sub fornitori delle aziende intermedie) hanno una copertura buona per il primo e secondo stadio evolutivo (55%-65%).
- Le fasi 3, e 5 (WEB management e Value management) hanno un modesto livello di copertura (circa il 20% rispetto al profilo ideale), mentre la fase 4 (networking management) ha una copertura più elevata (circa il 35% rispetto al profilo ideale).
- I processi inbound, outbound hanno quasi lo stesso profilo e stesso livello di copertura, con lieve prevalenza dei processi di outbound.
- La gestione ricambi ha un profilo più evoluto rispetto agli altri processi ed è particolarmente per la fase 5 (Value Chain management).



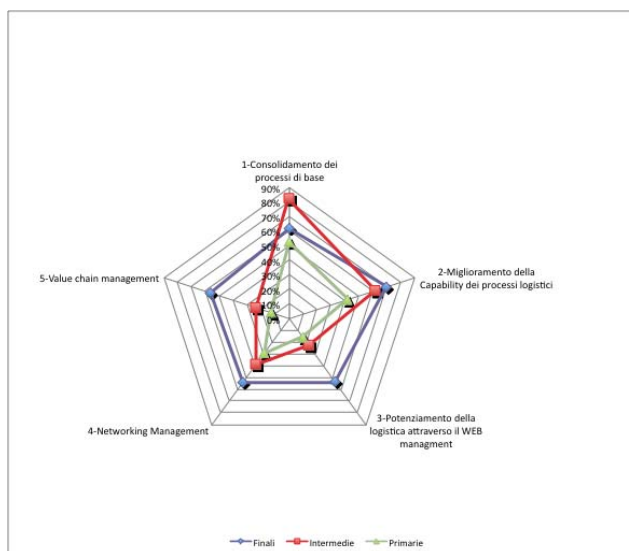
## RISULTATI ASSESSMENT FLUSSI DI INBOUND

- Il diagramma dimostra il basso livello di sincronismo tra i profili dei tre livelli di filiera nel caso dei processi di inbound.
- I profili si differenziano come a partire dalla fase 3.
- Rispetto al profilo delle aziende finali, le aziende intermedie e primarie hanno livelli di copertura notevolmente più bassi.
- Lo stadio più critico è il 3 (WEB Management).
- Per il livello 1 le aziende intermedie hanno profili con copertura mediamente più alta rispetto alle aziende finali, fatto probabilmente dovuto alla struttura del campione, ancora poco significativo nel caso delle aziende finali.



# RISULTATI ASSESSMENT FLUSSI DI OUTBOUND

- Anche nel caso dei processi di **outbound** il diagramma dimostra il basso livello di sincronismo tra i profili dei tre livelli di filiera.
- Anche in questo caso le aziende intermedie hanno profili con copertura mediamente più alta rispetto alle aziende finali, fatto probabilmente dovuto alla struttura del campione, ancora poco significativo nel caso delle aziende finali.
- I profili si differenziano a partire dalla fase 3.
- Rispetto al profilo delle aziende finali, le aziende intermedie e primarie hanno livelli di copertura notevolmente più bassi.
- Lo stadio più critico risulta ancora il 3 (WEB Management).



# RISULTATI I SERVIZI TERZIARIZZATI

| Servizi Terziarizzati                                  | LIVELLO ZERO |      |      |     | LIVELLO UNO |     |     |     | LIVELLO DUE |     |     |     |
|--------------------------------------------------------|--------------|------|------|-----|-------------|-----|-----|-----|-------------|-----|-----|-----|
|                                                        | ZERO         | ZERO | ZERO | UNO | UNO         | UNO | UNO | UNO | DUE         | DUE | DUE | DUE |
| <b>Trasporti inbound</b>                               |              |      |      |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| Customer Service                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Order Processing                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Inventory Management                                   | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Customisation                                          | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione della flotta                                  | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Reverse Logistics                                      | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Sistemi Informativi                                    | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione del magazzino                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione dei trasporti                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Altre attività (VA, fitting, labeling, packaging, ...) | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| <b>Logistica inbound</b>                               |              |      |      |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| Customer Service                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Order Processing                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Inventory Management                                   | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Customisation                                          | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione della flotta                                  | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Reverse Logistics                                      | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Sistemi Informativi                                    | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione del magazzino                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione dei trasporti                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Altre attività (VA, fitting, labeling, packaging, ...) | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| <b>Trasporti outbound</b>                              |              |      |      |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| Customer Service                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Order Processing                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Inventory Management                                   | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Customisation                                          | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione della flotta                                  | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Reverse Logistics                                      | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Sistemi Informativi                                    | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione del magazzino                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione dei trasporti                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Altre attività (VA, fitting, labeling, packaging, ...) | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| <b>Logistica outbound</b>                              |              |      |      |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| Customer Service                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Order Processing                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Inventory Management                                   | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Customisation                                          | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione della flotta                                  | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Reverse Logistics                                      | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Sistemi Informativi                                    | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione del magazzino                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione dei trasporti                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Altre attività (VA, fitting, labeling, packaging, ...) | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| <b>Ricambi</b>                                         |              |      |      |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| Customer Service                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Order Processing                                       | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Inventory Management                                   | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Customisation                                          | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione della flotta                                  | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Reverse Logistics                                      | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Sistemi Informativi                                    | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione del magazzino                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Gestione dei trasporti                                 | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |
| Altre attività (VA, fitting, labeling, packaging, ...) | 0            | 0    | 0    | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   | 0           | 0   | 0   | 0   |

# RISULTATI I LIVELLI DI PERFORMANCE

| LIVELLI DI PERFORMANCE                                                                                                      | LIVELLO ZERO |      |     |     | LIVELLO UNO |     |     |     | LIVELLO DUE |     |     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|-----|-----|-------------|-----|-----|-----|-------------|-----|-----|-----|
|                                                                                                                             | ZERO         | ZERO | UNO | UNO | UNO         | UNO | UNO | UNO | DUE         | DUE | DUE | DUE |
| <b>Trasporti Inbound</b>                                                                                                    |              |      |     |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| I contratti sono di lungo termine (oltre 3 anni)                                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Affidabilità e precisione del servizio sono soddisfacenti                                                                   | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il servizio è flessibile e adattabile alle esigenze di cambiamento                                                          | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è dotato di capacità di progettazione                                                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è in grado di pianificare e gestire in modo affidabile nuovi start-up                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'organizzazione interna non deve sopportare alle carenze tecniche e gestionali del provider                                | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Tempi e costi di start-up sono molto bassi ed in linea con le necessità dell'organizzazione                                 | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il livello di integrazione informatica è soddisfacente                                                                      | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| La connessione dei Sistemi Informativi è garantita dall'uso di tecnologia WEB                                               | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema di reporting (livelli di attività, performance di servizio, etc.) è affidabile e completo                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Alta scadenza del contratto sarà confermata la scelta di outsourcing                                                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema logistico integratodetermina il vantaggio competitivo                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'azienda non offre servizi logistici integrati alla propria attività di fornitura, in concorrenza con i provider logistici | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| <b>Logistica Inbound Inbound</b>                                                                                            |              |      |     |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| I contratti sono di lungo termine (oltre 3 anni)                                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Affidabilità e precisione del servizio sono soddisfacenti                                                                   | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il servizio è flessibile e adattabile alle esigenze di cambiamento                                                          | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è dotato di capacità di progettazione                                                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è in grado di pianificare e gestire in modo affidabile nuovi start-up                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'organizzazione interna non deve sopportare alle carenze tecniche e gestionali del provider                                | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Tempi e costi di start-up sono molto bassi ed in linea con le necessità dell'organizzazione                                 | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il livello di integrazione informatica è soddisfacente                                                                      | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| La connessione dei Sistemi Informativi è garantita dall'uso di tecnologia WEB                                               | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema di reporting (livelli di attività, performance di servizio, etc.) è affidabile e completo                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Alta scadenza del contratto sarà confermata la scelta di outsourcing                                                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema logistico integratodetermina il vantaggio competitivo                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'azienda non offre servizi logistici integrati alla propria attività di fornitura, in concorrenza con i provider logistici | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| <b>Logistica Outbound</b>                                                                                                   |              |      |     |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| I contratti sono di lungo termine (oltre 3 anni)                                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Affidabilità e precisione del servizio sono soddisfacenti                                                                   | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il servizio è flessibile e adattabile alle esigenze di cambiamento                                                          | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è dotato di capacità di progettazione                                                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è in grado di pianificare e gestire in modo affidabile nuovi start-up                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'organizzazione interna non deve sopportare alle carenze tecniche e gestionali del provider                                | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Tempi e costi di start-up sono molto bassi ed in linea con le necessità dell'organizzazione                                 | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il livello di integrazione informatica è soddisfacente                                                                      | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| La connessione dei Sistemi Informativi è garantita dall'uso di tecnologia WEB                                               | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema di reporting (livelli di attività, performance di servizio, etc.) è affidabile e completo                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Alta scadenza del contratto sarà confermata la scelta di outsourcing                                                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema logistico integratodetermina il vantaggio competitivo                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'azienda non offre servizi logistici integrati alla propria attività di fornitura, in concorrenza con i provider logistici | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| <b>Trasporti Outbound</b>                                                                                                   |              |      |     |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| I contratti sono di lungo termine (oltre 3 anni)                                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Affidabilità e precisione del servizio sono soddisfacenti                                                                   | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il servizio è flessibile e adattabile alle esigenze di cambiamento                                                          | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è dotato di capacità di progettazione                                                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è in grado di pianificare e gestire in modo affidabile nuovi start-up                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'organizzazione interna non deve sopportare alle carenze tecniche e gestionali del provider                                | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Tempi e costi di start-up sono molto bassi ed in linea con le necessità dell'organizzazione                                 | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il livello di integrazione informatica è soddisfacente                                                                      | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| La connessione dei Sistemi Informativi è garantita dall'uso di tecnologia WEB                                               | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema di reporting (livelli di attività, performance di servizio, etc.) è affidabile e completo                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Alta scadenza del contratto sarà confermata la scelta di outsourcing                                                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema logistico integratodetermina il vantaggio competitivo                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'azienda non offre servizi logistici integrati alla propria attività di fornitura, in concorrenza con i provider logistici | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| <b>Merch</b>                                                                                                                |              |      |     |     |             |     |     |     |             |     |     |     |
| I contratti sono di lungo termine (oltre 3 anni)                                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Affidabilità e precisione del servizio sono soddisfacenti                                                                   | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il servizio è flessibile e adattabile alle esigenze di cambiamento                                                          | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è dotato di capacità di progettazione                                                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il provider è in grado di pianificare e gestire in modo affidabile nuovi start-up                                           | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'organizzazione interna non deve sopportare alle carenze tecniche e gestionali del provider                                | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Tempi e costi di start-up sono molto bassi ed in linea con le necessità dell'organizzazione                                 | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il livello di integrazione informatica è soddisfacente                                                                      | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| La connessione dei Sistemi Informativi è garantita dall'uso di tecnologia WEB                                               | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema di reporting (livelli di attività, performance di servizio, etc.) è affidabile e completo                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Alta scadenza del contratto sarà confermata la scelta di outsourcing                                                        | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| Il sistema logistico integratodetermina il vantaggio competitivo                                                            | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |
| L'azienda non offre servizi logistici integrati alla propria attività di fornitura, in concorrenza con i provider logistici | -1           | -1   | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  | -1          | -1  | -1  | -1  |

## SERVIZI TERZIARIZZATI E LIVELLI DI PERFORMANCE

- Il processo di terziarizzazione è molto avanzato nel caso delle aziende finali, parziale per le aziende intermedie, quasi assente nel caso di aziende primarie o di sub fornitura.
- Le piattaforme logistiche sono concentrate nella regione e la loro localizzazione è dichiarata soddisfacente.
- Le aziende finali hanno livelli di performance ritenuti soddisfacenti, ma segnalano criticità nei processi di integrazione informatica, nella disponibilità di sistemi WEB based, e nell'assenza di i sistemi di reporting per controllare i livelli di performance.

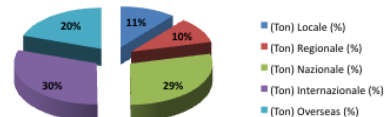
# RISULTATI FLUSSI QUANTITATIVI

| TOTALE        | ZERO        | UNO        | DUE        | Flussi di spedizione                       | TOTALE        | ZERO        | UNO        | DUE        |
|---------------|-------------|------------|------------|--------------------------------------------|---------------|-------------|------------|------------|
| 10.090,64     | 339,40      | 1.286,24   | 8.465,00   | (Ton) Locale (%)                           | 10,94%        | 0,74%       | 9,32%      | 25,97%     |
| 9.411,20      | 1.262,80    | 268,40     | 7.880,00   | (Ton) Regionale (%)                        | 10,21%        | 2,76%       | 1,94%      | 24,17%     |
| 26.460,69     | 9.148,00    | 2.837,69   | 14.475,00  | (Ton) Nazionale (%)                        | 28,70%        | 19,97%      | 20,55%     | 44,40%     |
| 27.999,88     | 17.364,60   | 8.855,28   | 1.780,00   | (Ton) Internazionale (%)                   | 30,37%        | 37,91%      | 64,14%     | 5,46%      |
| 18.244,36     | 17.685,20   | 559,16     | 0,00       | (Ton) Overseas (%)                         | 19,79%        | 38,61%      | 4,05%      | 0,00%      |
| 92.206,78     | 45.800,00   | 13.806,78  | 32.600,00  | (Ton) Totale (%)                           | 100,00%       | 100,00%     | 100,00%    | 100,00%    |
| <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> | <b>Flussi di rifornimento da intermedi</b> | <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> |
| 13.794,64     | 2.629,20    | 3.066,44   | 8.099,00   | (Ton) Locale (%)                           | 15,52%        | 5,99%       | 23,69%     | 25,23%     |
| 14.892,48     | 5.919,20    | 1.024,28   | 7.949,00   | (Ton) Regionale (%)                        | 16,75%        | 13,49%      | 7,91%      | 24,76%     |
| 42.238,49     | 24.569,20   | 3.160,29   | 14.509,00  | (Ton) Nazionale (%)                        | 47,51%        | 56,01%      | 24,42%     | 45,20%     |
| 7.885,55      | 5.729,60    | 612,95     | 1.543,00   | (Ton) Internazionale (%)                   | 8,87%         | 13,06%      | 4,74%      | 4,81%      |
| 10.094,61     | 5.016,80    | 5.077,81   | -          | (Ton) Overseas (%)                         | 11,35%        | 11,44%      | 39,24%     | 0,00%      |
| 88.905,78     | 43.864,00   | 12.941,78  | 32.100,00  | (Ton) Totale (%)                           | 100,00%       | 100,00%     | 100,00%    | 100,00%    |
| <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> | <b>Flussi di rifornimento da primari</b>   | <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> |
| 100,00        | -           | 100,00     | 100,00     | (Ton) Locale (%)                           | 2,67%         | 0,00%       | 0,00%      | 20,00%     |
| 120,00        | -           | 20,00      | 100,00     | (Ton) Regionale (%)                        | 3,20%         | 0,00%       | 1,52%      | 20,00%     |
| 1.162,50      | -           | 862,50     | 300,00     | (Ton) Nazionale (%)                        | 30,99%        | 0,00%       | 65,59%     | 60,00%     |
| 432,50        | -           | 432,50     | -          | (Ton) Internazionale (%)                   | 11,53%        | 0,00%       | 32,89%     | 0,00%      |
| 1.936,00      | 1.936,00    | -          | -          | (Ton) Overseas (%)                         | 51,61%        | 100,00%     | 0,00%      | 0,00%      |
| 3.751,00      | 1.936,00    | 1.315,00   | 500,00     | (Ton) Totale (%)                           | 100,00%       | 100,00%     | 100,00%    | 100,00%    |
| <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> | <b>Nr Destinazioni</b>                     | <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> |
| 373,00        | 2,00        | 12,00      | 359,00     | (Nr) Locale (%)                            | 23,27%        | 0,34%       | 4,26%      | 48,58%     |
| 222,00        | 17,00       | 51,00      | 154,00     | (Nr) Regionale (%)                         | 13,85%        | 2,92%       | 18,09%     | 20,84%     |
| 576,00        | 229,00      | 125,00     | 222,00     | (Nr) Nazionale (%)                         | 35,93%        | 39,35%      | 44,33%     | 30,04%     |
| 168,00        | 104,00      | 60,00      | 4,00       | (Nr) Internazionale (%)                    | 10,48%        | 17,87%      | 21,28%     | 0,54%      |
| 264,00        | 230,00      | 34,00      | -          | (Nr) Overseas (%)                          | 16,47%        | 39,52%      | 12,06%     | 0,00%      |
| 1.603,00      | 582,00      | 282,00     | 739,00     | (Nr) Totale (%)                            | 100,00%       | 100,00%     | 100,00%    | 100,00%    |
| <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> | <b>Nr Sorgenti Intermedi</b>               | <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> |
| 671,00        | 75,00       | 166,00     | 430,00     | (Nr) Locale (%)                            | 24,91%        | 5,91%       | 25,27%     | 45,22%     |
| 484,00        | 123,00      | 136,00     | 225,00     | (Nr) Regionale (%)                         | 17,97%        | 11,33%      | 20,70%     | 23,66%     |
| 1.222,00      | 700,00      | 232,00     | 290,00     | (Nr) Nazionale (%)                         | 45,36%        | 64,46%      | 35,31%     | 30,49%     |
| 236,00        | 167,00      | 63,00      | 6,00       | (Nr) Internazionale (%)                    | 8,76%         | 15,38%      | 9,59%      | 0,63%      |
| 81,00         | 21,00       | 60,00      | -          | (Nr) Overseas (%)                          | 3,01%         | 1,93%       | 9,13%      | 0,00%      |
| 2.694,00      | 1.086,00    | 657,00     | 951,00     | (Nr) Totale (%)                            | 100,00%       | 100,00%     | 100,00%    | 100,00%    |
| <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> | <b>Nr Sorgenti Primari</b>                 | <b>TOTALE</b> | <b>ZERO</b> | <b>UNO</b> | <b>DUE</b> |
| 10,00         | -           | 2,00       | 8,00       | (Nr) Locale (%)                            | 10,53%        | 0,00%       | 4,55%      | 15,69%     |
| 26,00         | -           | 18,00      | 8,00       | (Nr) Regionale (%)                         | 27,37%        | 0,00%       | 40,91%     | 15,69%     |
| 54,00         | -           | 22,00      | 32,00      | (Nr) Nazionale (%)                         | 56,84%        | 0,00%       | 50,00%     | 62,75%     |
| 5,00          | -           | 2,00       | 3,00       | (Nr) Internazionale (%)                    | 5,26%         | 0,00%       | 4,55%      | 5,88%      |
| -             | -           | -          | -          | (Nr) Overseas (%)                          | 0,00%         | 0,00%       | 0,00%      | 0,00%      |
| 95,00         | -           | 44,00      | 51,00      | (Nr) Totale (%)                            | 100,00%       | 0,00%       | 100,00%    | 100,00%    |

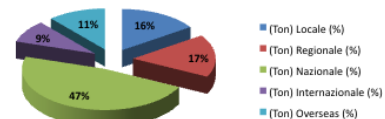
# RISULTATI FLUSSI QUANTITATIVI

- I flussi di spedizione per il 50% hanno destinazioni internazionali; il 21% hanno destinazioni regionali, di cui poco più dell'11% locali
- I rifornimenti di beni intermedi si originano in RER per il 33% del totale, per il 47% hanno provenienze nazionali, e per il 20% provenienze internazionali
- I flussi di rifornimento di beni primari per il 63% hanno origine internazionale, e per il 31% nazionale; soltanto il 6% ha origine in regione, di cui il 3% nella provincia dove è localizzata l'impresa

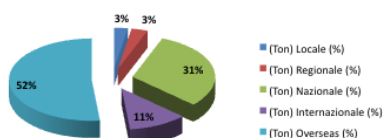
SPEDIZIONI AI CLIENTI



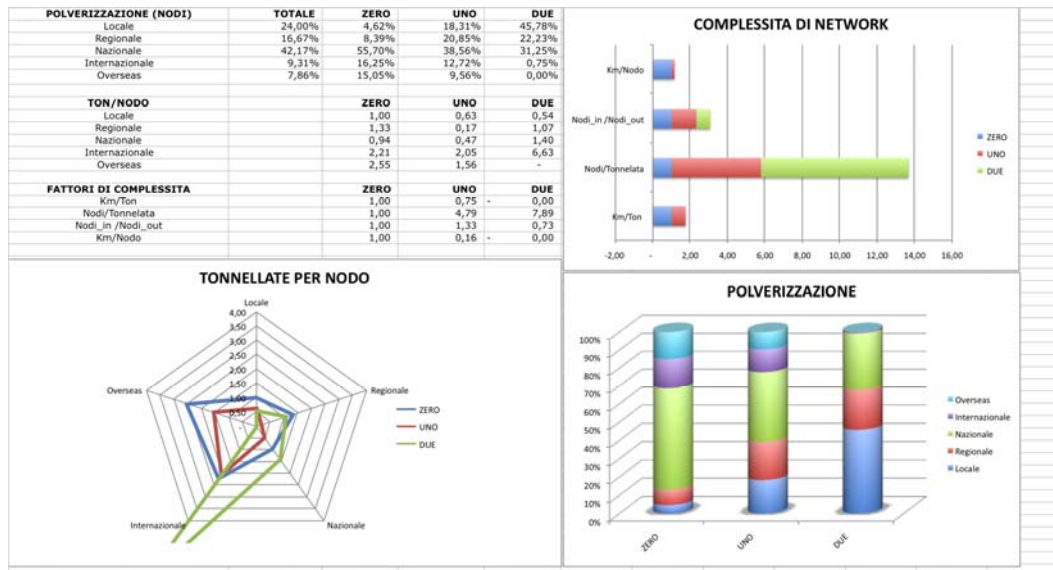
RIFORNIMENTO DI BENI INTEREDI



RIFORNIMENTO DI BENI PRIMARI



# RISULTATI LA POLVERIZZAZIONE



## CONCLUSIONI

- ASSESSMENT DELLA GESTIONE**
  - Le aziende finali stanno implementando sistemi di logistica che migliorano l'integrazione con i fornitori di primo livello
  - Le aziende intermedie, condizionate dai loro clienti, hanno organizzato la logistica ed hanno una buona copertura dei processi di base; la sub fornitura e il conto lavoro sono gestiti "a vista"
  - Le aziende di subfornitura (livello due) hanno evoluto la loro capacità di esecuzione e non hanno sviluppato sistemi di gestione e controllo della supply chain: hanno difficoltà ad organizzare la logistica man mano che la cresce complessità di supply chain
  - Le aziende intermedie e il conto lavoro, usano il mezzo proprio rinunciando alla saturazione dei mezzi
  - Rispetto all'obiettivo di gestire in modo completo l'intera supply chain, il controllo della filiera non è soddisfacente perché limitato alle sole fasi direttamente collegate ad uno specifico attore, e riguarda le aziende finali e non sempre quelle intermedie, mai le aziende di conto lavoro.
- FLUSSI QUANTITATIVI E POLVERIZZAZIONE DEI FLUSSI**
  - E' confermata l'elevata frammentazione dei flussi
  - La polverizzazione aumenta in corrispondenza dei flussi di fornitura e subfornitura (livelli uno e due), ed è determinata dalla complessità di filiera, e da strategie di approvvigionamento sempre più condizionate da flussi JIT
- GRADO DI TERZIARIZZAZIONE E LIVELLI DI PERFORMANCE DELLA LOGISTICA IN OUTSOURCING**
  - Le aziende finali hanno terziarizzato la logistica di inbound e sono soddisfatte dei servizi terziarizzati
  - Le aziende intermedie controllano direttamente la logistica ma in alcuni casi hanno terziarizzato la gestione della piattaforma distributiva a terzi, in un caso hanno pianificato la terziarizzazione dei processi di inbound
  - Tutta la filiera ha un controllo parziale dei livelli di attività e della performance logistica, anche nei casi di terziarizzazione gestiti dalle aziende finali
- OTTIMIZZAZIONE DEI FLUSSI DI TRASPORTO**
  - Eterogeneità degli attori (a livello due della filiera prevale la capacità di esecuzione)
  - Processi di terziarizzazione della logistica limitati alle aziende finali (inbound) e ad alcuni casi di aziende intermedie (outbound)
  - Mananza di controllo di processo esteso a tutta la filiera
  - Utilizzo diffuso del mezzo proprio

## Analisi strutturale ed economica delle imprese del settore trasporto e magazzinaggio nel nord Italia

### Analisi comparata della redditività nel settore del trasporto e magazzinaggio

#### Campioni selezionati per l'analisi

| Codice e descrizione dell'attività | Regione     |                |            |            |
|------------------------------------|-------------|----------------|------------|------------|
|                                    | Lombardia   | Emilia-Romagna | Veneto     | Piemonte   |
| Trasporto di merce su strada H4941 | 658         | 360            | 404        | 234        |
| Magazzinaggio e custodia H 5210    | 141         | 65             | 25         | 22         |
| Movimentazione merci H5224         | 130         | 108            | 80         | 36         |
| Spedizionieri H 52291i             | 213         | 103            | 85         | 34         |
| Intermediari dei trasporti H52292  | 38          | 51             | 37         | 7          |
| <b>Totale</b>                      | <b>1180</b> | <b>687</b>     | <b>631</b> | <b>333</b> |

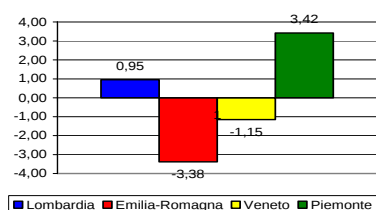
Fonte Banca Dati Aida

Metodologia utilizzata: Aggregazione di campioni con il metodo del bilancio somma

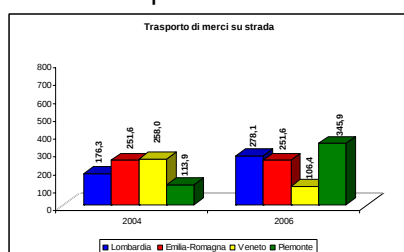
#### La redditività del comparto Trasporto di merci su strada

|     | Lombardia<br>2004 | Lombardia<br>2006 | Emilia-Romagna<br>2004 | Emilia-Romagna<br>2006 | Veneto<br>2004 | Veneto<br>2006 | Piemonte<br>2004 | Piemonte<br>2006 |
|-----|-------------------|-------------------|------------------------|------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| ROA | 5,42              | 6,05              | 4,88                   | 4,18                   | 4,56           | 4,11           | 5,45             | 8,02             |
| ROE | 8,11              | 9,06              | 9,74                   | 6,36                   | 7,03           | 5,88           | 9,3              | 12,15            |
| ROS | 3,2               | 4,01              | 2,91                   | 2,57                   | 2,61           | 2,3            | 4                | 5,8              |
| ROT | 1,64              | 1,46              | 1,64                   | 1,58                   | 1,7            | 1,74           | 0,69             | 0,78             |

#### Variazione ROE 2004-2006



#### Risultato operativo



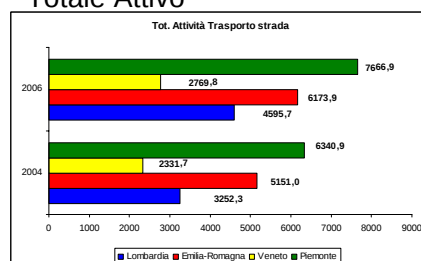
Perdita di redditività complessiva del campione per Emilia-Romagna e Veneto, forte crescita per Piemonte legate a performance migliori nell'utilizzo del capitale investito e un miglioramento della redditività delle vendite.

Basso livello di redditività della gestione caratteristica in modo particolare per Emilia-Romagna e Veneto.

Indici di redditività operativa che denotano generalmente un servizio a scarso valore aggiunto, tecnologie mature ed elevata concorrenza, eccezione per il Piemonte.

Crescita del risultato operativo per i campioni di Piemonte e Veneto ma aumento per tutto il comparto delle poste dell'attivo (crediti commerciali e partecipazioni in altre aziende)

#### Totale Attivo



## Il comparto Trasporto di merci su strada

### Rapporto di indebitamento

| Rapporto di indebitamento    | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|------------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Trasporto di merci su strada | 5,1            | 4,5            | 4,1                 | 4,2                 | 5,1         | 5,5         | 2,8           | 2,5           |

I campioni d'impresa di Lombardia ed Emilia-Romagna presentano un rapporto di indebitamento accettabile, situazione tendente allo squilibrio per Veneto e all'opposto Piemonte dove la situazione finanziaria è considerabile buona.

### Incidenza gestione extracaratteristica

| Incid. oneri/Proventi extrag. (%) | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Trasporto di merci su strada      | 29%            | 33%            | 48%                 | 36%                 | 30%         | 26%         | 39%           | 39%           |

Gestione extracaratteristica con incidenza significativa in modo particolare per i campioni di Piemonte ed Emilia-Romagna

Ricavi delle vendite in crescita. Utili in forte crescita per Piemonte e Lombardia, calo drastico per Emilia-Romagna. Dinamica occupazione espansiva in tutti i campioni

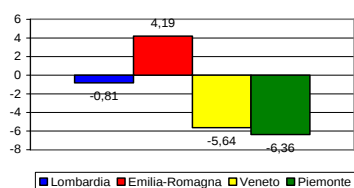
Imprese con significativa tendenza all'esternalizzazione dei servizi (Piemonte e Veneto)

Grossi investimenti in immobilizzazioni tecniche da parte delle imprese Piemontesi e Lombarde. Fanalino di coda Emilia-Romagna

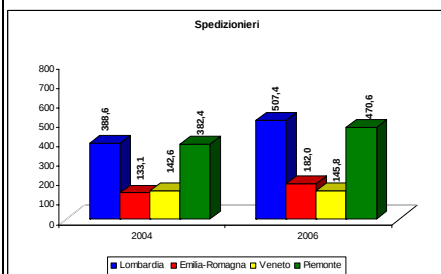
## La redditività del comparto Spedizionieri

|     | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| ROA | 6,89           | 6,98           | 5,06                | 5,6                 | 7,55        | 5,87        | 5,94          | 6,58          |
| ROE | 13,2           | 12,39          | 11,04               | 15,23               | 18,64       | 13          | 16,36         | 10            |
| ROS | 2,97           | 3,15           | 2,35                | 2,87                | 2,78        | 2,29        | 2,51          | 2,73          |
| ROT | 2,28           | 2,19           | 2,13                | 1,93                | 2,62        | 2,47        | 2,34          | 2,4           |

### Variazione ROE 2004-2006



### Risultato operativo



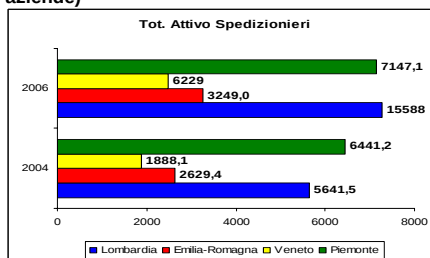
Campione con la redditività più elevata del settore

Perdita di redditività complessiva nel triennio 2003-2006 per imprese di Lombardia, Veneto e Piemonte, crescita per Emilia-Romagna.

Livello contenuto di redditività della gestione caratteristica in modo particolare per Emilia-Romagna e Piemonte.

Indici di redditività operativa con livelli soddisfacenti ma redditività delle vendite con livelli estremamente contenuti per tutte le imprese del campione

Crescita del risultato operativo per i campioni di Lombardia e Piemonte sostanziale stabilità per Emilia-Romagna e Veneto. Aumento per tutto il comparto delle poste dell'attivo (crediti commerciali e partecipazioni in altre aziende)



## La redditività del comparto Spedizionieri

### Rapporto di indebitamento

| Incid. oneri/Proventi extrag. (%) | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Spedizionieri                     | 42%            | 36%            | 40%                 | 49%                 | 41%         | 36%         | 69%           | 44%           |

I campioni d'impresa di Lombardia e Veneto presentano un rapporto di indebitamento accettabile, le imprese piemontesi dimostrano una contrazione nella propensione all'indebitamento, situazione tendente allo squilibrio per Emilia-Romagna.

### Incidenza gestione extracaratteristica

| Rapporto di indebitamento | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|---------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Spedizionieri             | 4,6            | 5,0            | 5,5                 | 5,5                 | 6,0         | 6,1         | 4,0           | 3,5           |

Incidenza significativa della gestione extracaratteristica per Veneto, Emilia-Romagna e Lombardia dove concorre quasi al 50% nella formazione dell'utile del campione di imprese. Più contenuto appare il peso di questa gestione nel Piemonte.

Ricavi delle vendite in sensibile crescita per tutti i campioni. Per gli Utili buone performance delle imprese emiliano romagnole seguite da quelle lombarde negative quelle del campione piemontese e veneto.

Forte propensione agli investimenti per gli spedizionieri piemontesi fanalino di coda le imprese dell'Emilia-Romagna.

Incidenza del costo del personale fortemente contenuta (10%circa)

## La redditività del comparto Movimentazioni

|     | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| ROA | 6,69           | 7,19           | 6,35                | 5,26                | 6,95        | 8,25        | 8,62          | 7,38          |
| ROE | 8,57           | 10,87          | 8,74                | 1,42                | 2,72        | 7,16        | 7,37          | -2,04         |
| ROS | 2,76           | 2,99           | 4,1                 | 3,47                | 3,94        | 4,62        | 4,79          | 4,14          |
| ROT | 2,38           | 2,4            | 1,52                | 1,48                | 1,74        | 1,77        | 1,78          | 1,77          |

Forte disomogeneità nella redditività dei campioni

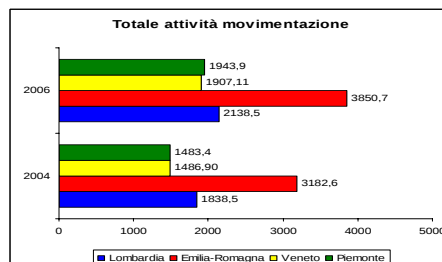
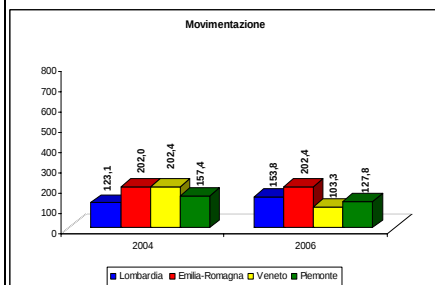
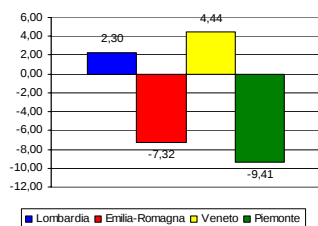
Drastico calo di redditività complessiva nel triennio 2003-2006 per imprese di Piemonte (valore addirittura negativo) ed Emilia-Romagna, forte crescita per Lombardia, e Veneto

Redditività della gestione caratteristica in difficoltà per Emilia-Romagna ed a livelli limite per altri comparti.

Indice di redditività delle vendite ad un livello non pienamente soddisfacente ma superiore ai comparti considerati.

Modesta crescita del risultato operativo per i campioni di Lombardia e Veneto sostanziale stabilità per Emilia-Romagna e Veneto. Aumento per tutto il comparto delle poste dell'attivo in particolare Emilia-Romagna

### Variazione ROE



### Incidenza gestione extracaratteristica

| Incid. oneri/Proventi extrag. (%) | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Movimentazione                    | 19%            | 25%            | 27%                 | 5%                  | 11%         | 23%         | 11%           | -4%           |

**Livello contenuto, il più basso del settore, ed in drastica diminuzione dell'incidenza della gestione extracaratteristica.**

### Rapporto di indebitamento

| Rapporto di indebitamento | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|---------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Movimentazione            | 6,8            | 6,0            | 5,0                 | 5,6                 | 3,5         | 3,8         | 7,8           | 7,1           |

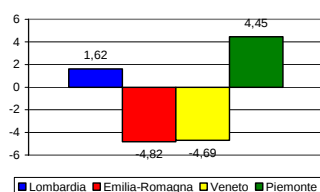
**Riduzione dei ricavi e dell'utile procapite per tutte le imprese dei campioni. Utili comunque positivi per il campione di Lombardia e Veneto.**

**Situazione di potenziale squilibrio finanziario per le imprese del Piemonte, seguite dal campione Lombardo. Situazione opposta per il campione Veneto ed accettabile per Emilia-Romagna.**

### La redditività del comparto Magazzinaggio

|     | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| ROA | 2,48           | 4,16           | 6,53                | 4,45                | 5,19        | 4,75        | 4,73          | 5,1           |
| ROE | 8,68           | 10,3           | 10,95               | 6,13                | 9,81        | 5,12        | 5,79          | 10,24         |
| ROS | 1,5            | 2,38           | 5,14                | 4,11                | 5,86        | 5,69        | 5,73          | 5,69          |
| ROT | 1,6            | 1,72           | 1,18                | 1,01                | 0,85        | 0,8         | 0,71          | 0,81          |

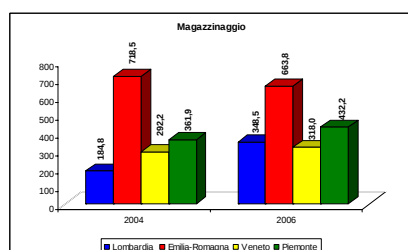
#### Variazione ROE 2004-2006



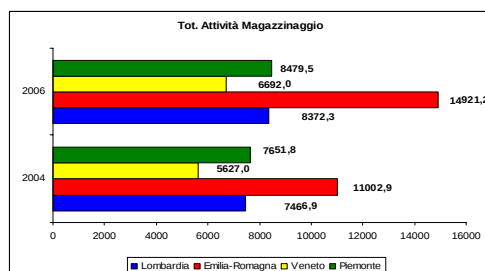
**Buona redditività delle imprese del comparto lombardo e piemontese perdita di redditività complessiva del campione per Emilia-Romagna e Veneto.**

**Generale basso livello di redditività della gestione caratteristica. Indici di redditività operativa che denotano generalmente un servizio a scarso valore aggiunto, tecnologie mature ed elevata concorrenza. Crescita del risultato operativo per i campioni di Lombardia ed Emilia-Romagna dove al contempo però si rileva una perdita di efficienza nell'uso del capitale investito**

#### Risultato operativo



#### Totale attività



### Rapporto di indebitamento

| Rapporto di indebitamento | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|---------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Magazzinaggio             | 5,50           | 4,97           | 3,26                | 4,23                | 3,77        | 4,02        | 2,34          | 2,57          |

**Situazione di equilibrio per Piemonte e Veneto. Maggiormente esposte all'indebitamento Lombardia ed Emilia-Romagna**

### Incidenza gestione extracaratteristica

| Incid. oneri/Proventi extrag. (%) | Lombardia 2004 | Lombardia 2006 | Emilia-Romagna 2004 | Emilia-Romagna 2006 | Veneto 2004 | Veneto 2006 | Piemonte 2004 | Piemonte 2006 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Magazzinaggio                     | 64%            | 50%            | 52%                 | 33%                 | 50%         | 27%         | 52%           | 78%           |

**Forte peso della gestione extracaratteristica per le imprese del Piemonte. Riduzione negli altri comparti dell'incidenza di questo tipo di settore.**

Ricavi delle vendite in diminuzione per tutti i campioni. Per gli utili buone performance delle imprese di Lombardia e Piemonte, forte calo per le imprese venete e emiliano romagnole.

Si ipotizzano limitati investimenti nel prossimo futuro.

Tensioni sulla solidità patrimoniale per le imprese del campione Emilia-Romagna e Lombardia

## Quadro di sintesi

- Dall'analisi condotta emerge con chiarezza che il settore è attraversato da dinamiche espansive, aumentano infatti per tutti i comparti analizzati ricavi delle vendite, valore aggiunto e numero medio di dipendenti per azienda.
  - Trasporto di merce su strada, magazzinaggio e movimentazione presentano redditività inferiore rispetto a spedizionieri e intermediari. In particolare le migliori performance di redditività si registrano infatti per gli spedizionieri e gli intermediari dei trasporti emiliano romagnoli e lombardi. Seguono con performance sensibilmente inferiori gli autotrasportatori ed i magazzinieri piemontesi, e le imprese di movimentazione merci della Lombardia. Sul lato opposto di segnala la sola situazione estremamente critica per le imprese di movimentazione del Piemonte che mostrano indici di redditività addirittura negativi
  - Tutti i sotto-settori presentano modeste redditività dell'attività caratteristica
  - In tutti i sotto-settori il ROE è sostenuto dalla redditività dell'attività extracaratteristica
  - Tutti i sotto-settori sono attraversati da operazioni di riorganizzazione e integrazione orizzontale e verticale (crescenti scambi di partecipazioni azionarie) che potrebbero in prospettiva rendere meno dissimili le strutture dei costi e dei ricavi delle imprese dei diversi sotto-settori. Vedi figura successiva.
- Questa indicazione di ricerca si ritiene debba essere approfondita in futuri lavori.

## L'immobiliare logistico: attori e strategie di investimento

### Il quadro di riferimento: “focus” sulla logistica

Il settore “Immobiliare Logistico” studia il mercato degli immobili destinati alla produzione di servizi logistici. Lo studio di questo settore è fondamentale per focalizzare quella parte di INVESTIMENTI INFRASTRUTTURALI non direttamente legati ai sistemi di trasporto ma riconducibili ai servizi logistici.

Gli investimenti infrastrutturali si compongono infatti di investimenti destinati alle infrastrutture di trasporto (strade, ferrovie, ecc.) e di investimenti destinati all'erogazione di servizi logistici, quali i magazzini ed è noto che nell'immaginario collettivo (anche quello più “tecnico”) solo i primi vengono considerati ai fini di una generale valutazione degli investimenti infrastrutturali

L'accezione eccessivamente “trasportistica” della logistica rimane troppo spesso un grave limite metodologico ed il focus sull'immobiliare logistico contribuisce al contrario a dar conto della pari dignità di un approccio centrato sui servizi.

La diversità delle due “dimensioni” degli investimenti è peraltro confermata dalla doppia natura del finanziatore: pubblico, nel caso delle infrastrutture di trasporto, privato nel caso dei magazzini di servizio. I privati, in questo secondo caso, possono essere di due tipi distinti: le società immobiliari della logistica, che acquistano i terreni, costruiscono gli immobili e affittano le strutture, gli operatori logistici o aziende commerciali che, generalmente, affittano i magazzini logistici anche se in alcuni casi esse stesse sono proprietarie delle strutture in cui operano.

### La terminologia del settore

Qui di seguito vengono schematicamente richiamati i principali termini tecnici di riferimento nel settore dell'immobiliare logistico.

#### BOX n°1

##### TERMINOLOGIA

**Vacancy**: valore percentuale che indica il rapporto fra gli spazi costruiti e sfitti, o privi di utilizzatore, e il totale degli spazi realizzati in un intervallo temporale considerato. E' un indicatore del livello della domanda o comunque del successo delle iniziative immobiliari intraprese.

**Take up** (o **assorbimento**): valore che indica il numero di consegne (ovvero di stipula di contratti di affitto e/o compravendita) di immobili logistici in un determinato intervallo temporale (solitamente l'anno o il semestre). Può essere espresso in termini di m2 o tramite un valore percentuale come il rapporto fra il totale del consegnato e il totale del costruito. Può essere considerato come il complementare del vacancy.

**Rendimento** (“**yield or cap rate**”): valore percentuale che indica su base annua la redditività di un investimento ed esprime il livello di rischio legato all'investimento stesso. E' dato da un confronto tra il prezzo di vendita ed il livello di affitto di un immobile. L'acquisto di immobili nuovi e ben posizionati tende ad essere meno rischioso, e quindi garantisce un minor rendimento. L'acquisto di un immobile

obsoleto, per il quale è tendenzialmente più difficoltoso trovare un inquilino (con il conseguente rischio di vacancy), costituisce un investimento più rischioso e quindi l'investitore è portato a chiedere una "remunerazione" più alta per giustificare un livello di rischio più elevato.

Il rendimento per gli investitori non è direttamente legato ai costi di costruzione. Nel caso in cui si vogliano includere anche tali voci di costo, si prende in considerazione la redditività dello sviluppatore, denominata "**developer's yield**".

**Occupatore** (anche definito utilizzatore, conduttore o tenant): è l'affittuario dell'immobile logistico, che sigla un contratto di durata solitamente di sei anni (meno frequentemente di tre o nove anni). Si tratta spesso di operatori logistici che liberano capitale immobilizzato ricorrendo all'affitto. La loro situazione di solvibilità e l'affidabilità (intesa come probabilità che non revochino il contratto e che siano disposti a rinnovarlo) determinano la maggior quota di rischio dell'investimento, in quanto sono direttamente responsabili della redditività. Spesso richiedono interventi ad hoc, studiati per le proprie specifiche esigenze, sull'immobile che prendono in affitto.

### CLASSI DI IMMOBILI

**Classe A:** immobili di qualità elevata situati in posizione strategica, con alta accessibilità e vicinanza ai mercati molto attivi

**Classe B:** immobili di qualità situati in posizione non strategica, o in zone servite da scarse infrastrutture, oppure immobili di qualità media (soprattutto se riadattati) in posizioni mediamente attrattive

**Classe C:** immobili generalmente obsoleti o di livello qualitativo non adeguato alle esigenze di logistica moderna, localizzati in posizioni marginali ai mercati attivi e soprattutto ai sistemi infrastrutturali nodali

### GLI ATTORI

**Investitori specializzati:** società che si interessano all'investimento di capitale in immobili logistici già realizzati o in corso di sviluppo, capaci di gestire operazioni complesse sul lungo periodo e sostenere margini di rischio elevati. Fanno parte di questa area tutte le attività legate all'istituzione e alla gestione finanziaria di fondi destinati ad investimenti negli immobili industriali.

**Sviluppatori:** società che sviluppano progetti per la realizzazione di immobili dedicati alle attività logistiche: in alcuni casi possono coincidere con l'investitore (es. fondo immobiliare), in altri sviluppano esclusivamente l'intervento immobiliare per conto dell'investitore, nel rispetto delle richieste del conduttore.

**Localizzatori:** società di consulenza immobiliare che, attraverso l'analisi del mercato, definiscono la valutazione di immobili esistenti, identificano per le nuove realizzazioni proprietà e aree edificabili, e determinano le strategie di localizzazione in funzione delle esigenze dello specifico cliente.

**Broker** (o commercializzatori): società di consulenza immobiliare che si occupano dell'acquisizione, della vendita e della locazione di immobili, per investitori, aziende e soggetti privati in tutti i settori del mercato immobiliare. Solitamente sono affiancati dalle analisi di potenzialità del mercato, e forniscono informazioni complementari rispetto alla precedente categoria di attori sulle strategie di localizzazione dell'immobile;

**Costruttori:** società di costruzioni edili con tutte le competenze tecniche specifiche, assicurano l'esecuzione dell'opera e garantiscono un alto livello qualitativo, nel rispetto delle caratteristiche e delle specifiche tecnologiche richieste per la realizzazione di un magazzino. Alle volte si configurano come "general contractor", ovvero come soggetti in grado di fornire un impianto completo chiavi in mano.

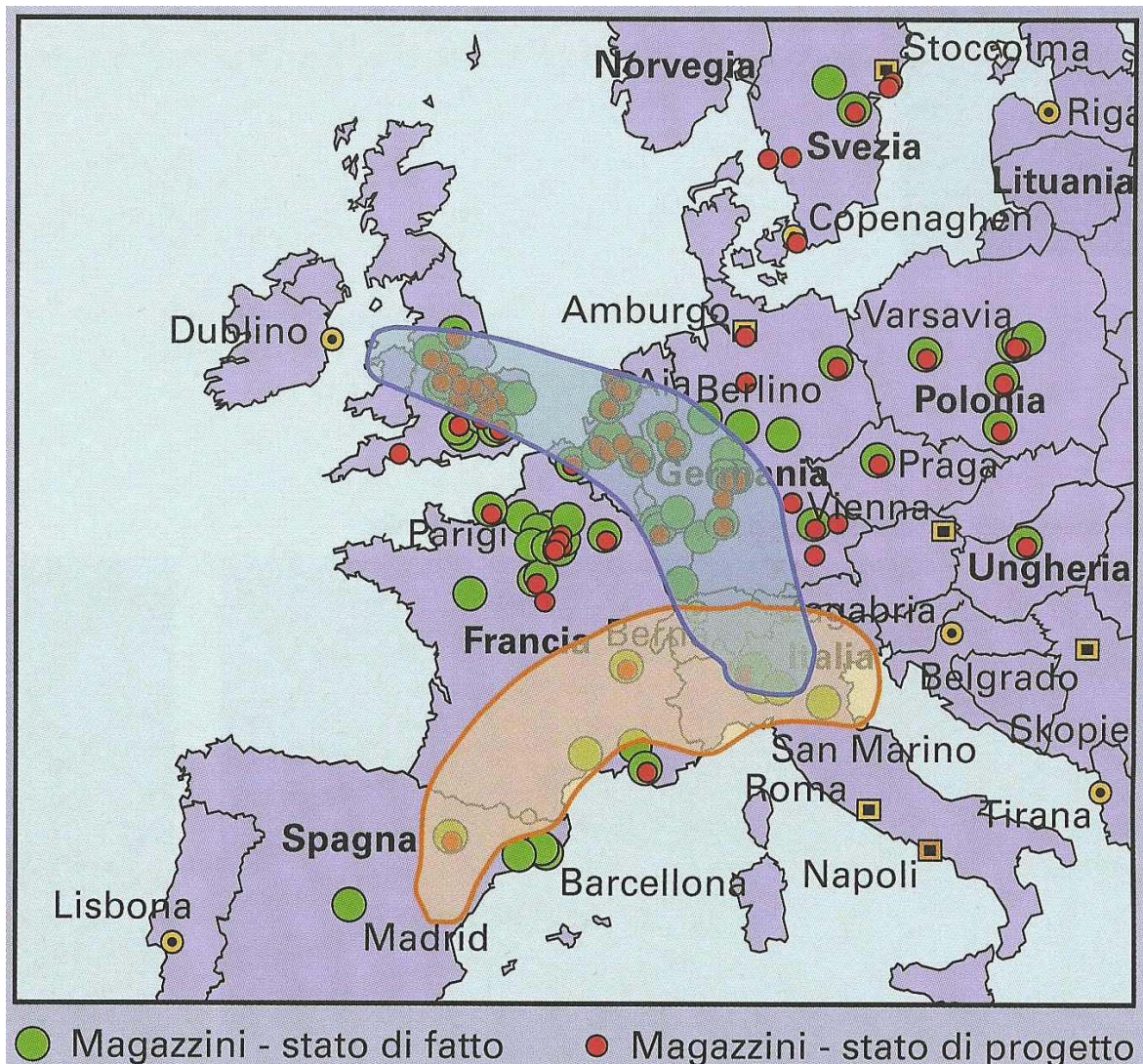
*Fonte: Confetra e rapporti di settore vari*

### **Le nuove aree europee di insediamento logistico : dalla “banana blu” alla nuova Europa ad est**

A partire dagli anni ottanta e fino a pochi anni fa si identificavano sulle cartine europee due macroaree distinte, caratterizzate entrambe da un'alta intensità di attività logistiche industriali: la cosiddetta “**banana blu**” (Inghilterra del sud, Benelux, Germania del Nord e giù fino alla pianura padana) e l’“**arco latino**”, comprendente i territori più industrializzati dei paesi che si affacciano sulla sponda nord del Mediterraneo. Questa rappresentazione aveva anche uno straordinario vantaggio di “Immagine” per l'Italia, perché la pianura padana - o meglio le aree milanesi e del nord dell'Emilia-Romagna – risultava l'unico grande bacino produttivo e distributivo europeo presente in entrambe le rappresentazioni grafiche.

Oggi questa rappresentazione, molto centrata nell'Europa a 15, diventa superata dai fatti nell'Europa a 25 e la nuova prospettiva su scala europea sta modificando la configurazione delle zone connotate da una **maggiore densità di sviluppo logistico e distributive**. **Arco Latino e Blue Banana** possono infatti essere ormai considerate una sola entità, caratterizzata da un alto tasso di densità insediativa e di uniformità di standard logistici, mentre è in corso lo sviluppo di un nuovo territorio di frontiera nel quale l'attenzione verso le tematiche di insediamento sta crescendo progressivamente. Sono le aree dell'**Europa Centro Orientale** e dei **Balceni**, riconducibili ai paesi recentemente entrati nella Comunità Europea (Polonia, Ungheria, Repubblica Ceca, ecc.) o in procinto di entrarvi (es. Romania), dove non è ancora presente un grado significativo di uniformità logistica, ma dove le opportunità di sviluppo sembrano essere consistenti.

## DALLA "BANANA BLU" E "ARCO LATINO" ....



Nei rapporti della società di consulenza inglese Cushman & Wakefield appare ormai da tempo una cartina europea che dà ragione a questa recente evoluzione, mostrando l'importanza di questi nuovi paesi, grazie a dati economici e finanziari che confermano il crescente interesse della nuova frontiera ad est per gli insediamenti logistici finalizzati al supporto di una rete distributiva che segnerà importanti tassi di crescita negli anni a venire.

## ...ALLA NUOVA FRONTIERA AD EST



fonte:



Secondo la ricerca **European Distribution Report 2008**, pubblicata ogni due anni dalla società di consulenza immobiliare globale **Cushman & Wakefield (C&W)**, tre dei primi cinque mercati d'Europa con le migliori location per gli immobili del settore industriale/logistica si trovano nell'Europa Centrale e dell'Est. La classifica 2008 è guidata dal Belgio (primo) e Paesi Bassi (secondi) seguiti appunto da Ungheria, Repubblica Ceca e dalla Polonia in quinta posizione mentre la Slovacchia, con il nono posto, è la prima delle new entry. L'Italia mantiene una solida posizione di mercato, attestandosi al decimo posto, all'interno della top ten globale dei migliori mercati con le migliori location per spazi industriali e logistici.

Lo **European Distribution Report 2008** analizza 25 paesi a fronte dei 15 delle precedenti edizioni. In seguito all'espansione dell'Unione Europea e alla crescita del

business internazionale, la maggior parte delle new entry si trova lungo i confini orientali dell'Europa.

La classifica generale viene stilata analizzando diversi fattori ponderati di costo/beneficio tra cui i canoni di locazione, i costi di produzione, la congestione del traffico, la quota di mercato detenuta dalle diverse tipologie di trasporto, la vicinanza ai mercati chiave e la densità della popolazione.

Il nostro paese si conferma quindi uno dei mercati maturi dell'Europa occidentale preferiti come location per lo sviluppo di attività logistiche e industriali, caratterizzandosi per canoni di locazione nella media europea contro un costo del lavoro relativamente elevato.

| OVERALL SCORE AND RANKING |                |            |
|---------------------------|----------------|------------|
| Rank 2008                 |                | Score 2008 |
| 1                         | Belgium        | 8.45       |
| 2                         | Netherlands    | 9.54       |
| 3                         | Hungary        | 9.56       |
| 4                         | Czech Republic | 9.57       |
| 5                         | Poland         | 9.76       |
| 6                         | France         | 10.25      |
| 7                         | Austria        | 10.81      |
| 8                         | Germany        | 10.82      |
| 9                         | Slovakia       | 10.85      |
| 10                        | Italy          | 11.37      |
| 11                        | UK             | 12.25      |
| 12                        | Denmark        | 12.31      |
| 13                        | Romania        | 12.49      |
| 14                        | Lithuania      | 12.56      |
| 15                        | Portugal       | 13.11      |
| 16                        | Latvia         | 13.24      |
| 17                        | Spain          | 13.44      |
| 18                        | Estonia        | 13.81      |
| 19                        | Turkey         | 13.91      |
| 20                        | Ukraine        | 14.44      |
| 21                        | Finland        | 14.93      |
| 22                        | Russia         | 15.27      |
| 23                        | Bulgaria       | 15.70      |
| 24                        | Ireland        | 16.41      |
| 25                        | Sweden         | 16.49      |

Source: Cushman & Wakefield/Various, June 2008

#### COSTI DEGLI AFFITTI LOGISTICI IN EUROPA (2008)

Anche in relazione alle città europee i dati di Cushman & Wakefield pubblicati nell'ultimo rapporto parlano chiaro: fra i primi dieci centri europei in termini di costo degli affitti logistici, quattro sono le città dell'est Europa.

Londra Heathrow apre la classifica (165 euro al metro quadro all'anno), Madrid chiude quella dei primi dieci (87 € al mq/anno). Molto più sotto, Roma (64 € al mq/anno) e Milano (60 €).

|    |                   |     |
|----|-------------------|-----|
| 1  | London (Heathrow) | 165 |
| 2  | Dublin            | 118 |
| 3  | Barcelona         | 102 |
| 4  | Stockholm         | 100 |
| 5  | Schiphol          | 95  |
| 6  | St Petersburg     | 94  |
| 7  | Riga              | 90  |
| 8  | Kyiv              | 88  |
| 9  | Moscow            | 87  |
| 10 | Madrid            | 87  |

Source: Cushman & Wakefield, March 2008

#### Gli insediamenti logistici in Italia

In Italia, il tema dell'immobiliare logistico è molto importante ed attuale, in virtù del fatto che il mercato, partito in ritardo, chiede ormai da anni strutture logistiche avanzate, ciò che ha giustificato l'arrivo nel nostro paese dei principali operatori finanziari internazionali che hanno contribuito così a generare una vasta struttura dell'offerta. Un'offerta localizzata nelle "classiche" aree logistiche presso i nodi infrastrutturali (porti, interporti, aeroporti) ma, soprattutto, nella macro-area centro padana che vede in Milano il principale fulcro logistico ed uno dei principali a livello europeo. Il bacino di riferimento dell'area cosiddetta "milanese" si estende di fatto in

almeno tre province (Milano, Lodi, Piacenza) ed in due regioni (Lombardia, Emilia-Romagna) e questo giustifica l'interesse di quest'ultima regione sul tema dell'immobiliare logistico.

### GLI ATTORI DELL'IMMOBILIARE LOGISTICO OPERANTI IN ITALIA

(fonte: CONFETRA 2006)

| Azienda             | Paese | Sviluppatore | Investitore | Localizzatore | Commercializzazione | Progettazione/costruzione |
|---------------------|-------|--------------|-------------|---------------|---------------------|---------------------------|
| Aedes               | I     |              |             |               |                     |                           |
| AIG Lincoln         | USA   |              |             |               |                     |                           |
| BNL Fondi Imm.      | I     |              |             |               |                     |                           |
| CB Richard Ellis    | UK    |              |             |               |                     |                           |
| Cushman Wakefield   | USA   |              |             |               |                     |                           |
| DTZ                 | USA   |              |             |               |                     |                           |
| Engineering 2K      | I     |              |             |               |                     |                           |
| Eurimpro            | B     |              |             |               |                     |                           |
| Figeco              | I     |              |             |               |                     |                           |
| FPD Savills         | UK    |              |             |               |                     |                           |
| Gazeley             | UK    |              |             |               |                     |                           |
| Generali Properties | I     |              |             |               |                     |                           |
| GSE Group           | F     |              |             |               |                     |                           |
| Jones Lang Lasalle  | USA   |              |             |               |                     |                           |
| Nextra              | I     |              |             |               |                     |                           |
| Orion               | UK    |              |             |               |                     |                           |
| Pirelli RE          | I     |              |             |               |                     |                           |
| Polis               | I     |              |             |               |                     |                           |
| Redilco             | I     |              |             |               |                     |                           |
| Prologis            | USA   |              |             |               |                     |                           |
| Vaillog             | I     |              |             |               |                     |                           |
| Vitali              | I     |              |             |               |                     |                           |

Legenda:



Attività prevalente



Attività collaterale

Il settore dell'immobiliare logistico è , come detto, legato a doppio filo sia con gli andamenti dei mercati finanziari che con quelli reale e la crisi globale che sta attanagliando questi due settori si ripercuote ovviamente sulle attività in corso (biennio 2008-2009) e sulle previsioni future.

In relazione al nostro paese, i recenti dati congiunturali (marzo 2009, Jones Lang LaSalle) confermano, da un lato, una domanda di spazi logistici piuttosto attiva, principalmente dovuta ai ritardi del sistema Italia sulle razionalizzazioni degli spazi logistici e, parallelamente, al continuo processo di cambiamento in atto nelle filiere merceologiche e logistiche, che si riflette nella domanda di nuovi spazi.

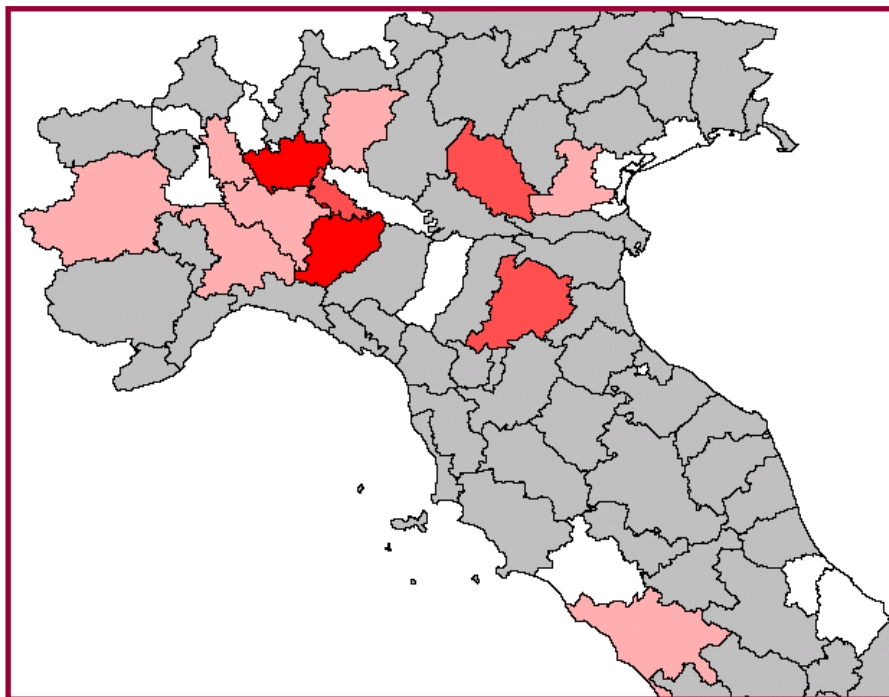
Rimangono però elevati i livelli di “vacancy” (magazzini non affittati), per quella che può sembrare una contraddizione rispetto al dato precedente. Contraddizione non c'è per la semplice ragione che, quasi sempre, l'offerta di spazi logistici è concentrata in un'area specifica mentre la domanda di spazi è diffusa in modo indifferenziato sul territorio.

Sempre in termini congiunturali, i dati ci mostrano che calano peraltro gli investimenti speculativi (la finanza non ha più soldi da investire ...è del marzo 2009 il fallimento della compagnia americana AIG fortemente legata agli investimenti immobiliari anche nella logistica), non aumentano i canoni di affitto e, come era prevedibile, crescono molto i rendimenti netti, che come detto sono direttamente proporzionali al rischio dell'investimento.

Infine, dal punto di vista della gestione, crescono gli affitti a discapito della proprietà, è un ulteriore segno di completamento della fase di maturità del settore immobiliare italiano, un percorso accelerato dalla crisi dei mercati finanziari, che ha infatti ridotto la propensione delle aziende ad investire sulla componente immobiliare, preferendo invece assorbire spazi già disponibili piuttosto che intraprendere progetti di sviluppo che richiedono (quasi sempre) il ricorso al finanziamento.

### **Le superfici dell'immobiliare logistico in Italia**

Qui di seguito ecco un'ancora efficace rappresentazione delle provincie italiane con i maggiori sviluppi immobiliari, secondo i dati del 2005 di fonte Jones Lang LaSalle.



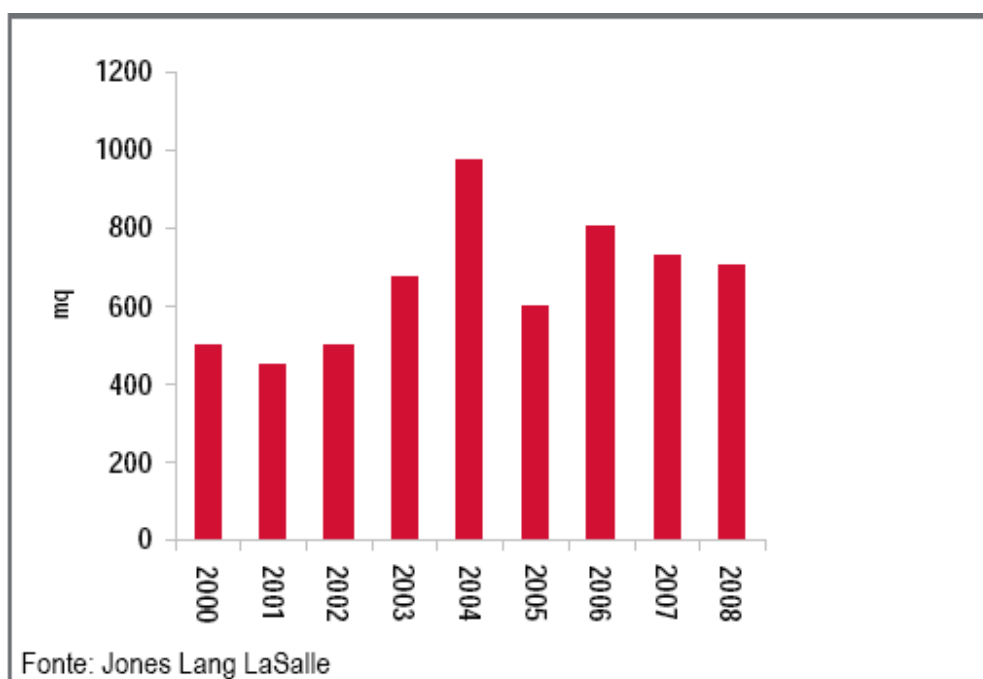
Nel 2008, si sono raggiunti in Italia circa **11,3 milioni di mq di superfici logistiche**, la maggior parte dei quali continua ad essere concentrata nelle regioni del Nord (68% nel Nord-Ovest e 14% Nord-Est) seguite da quelle del Centro (11%) e da quelle del Sud e Isole (7%).

Negli ultimi anni la crescita del patrimonio immobiliare italiano in termini di superfici logistiche si attesta su ritmi di oltre 700 mila metri quadri annui: erano 730 mila nel 2007, sono stati 703 mila nel 2008, contro un valore atteso di 750 mila, a testimonianza della maggior cautela nell'intraprendere sviluppi speculativi (fonte JLLS, rapporto marzo 2009).

La distribuzione regionale dei magazzini completati nel 2008 in Italia conferma il peso significativo della Regione Emilia-Romagna (25% dei completamenti) seguita da Lazio e Lombardia. Le province di ROMA e di PIACENZA sono state le più dinamiche, anche se a Piacenza solo il 20% dei nuovi magazzini risultano occupati, contro il 75% di Roma. Anche da questi dati si conferma il “doppio passo” di Piacenza, dinamica per i nuovi insediamenti, statica per le sue effettive utilizzazioni.

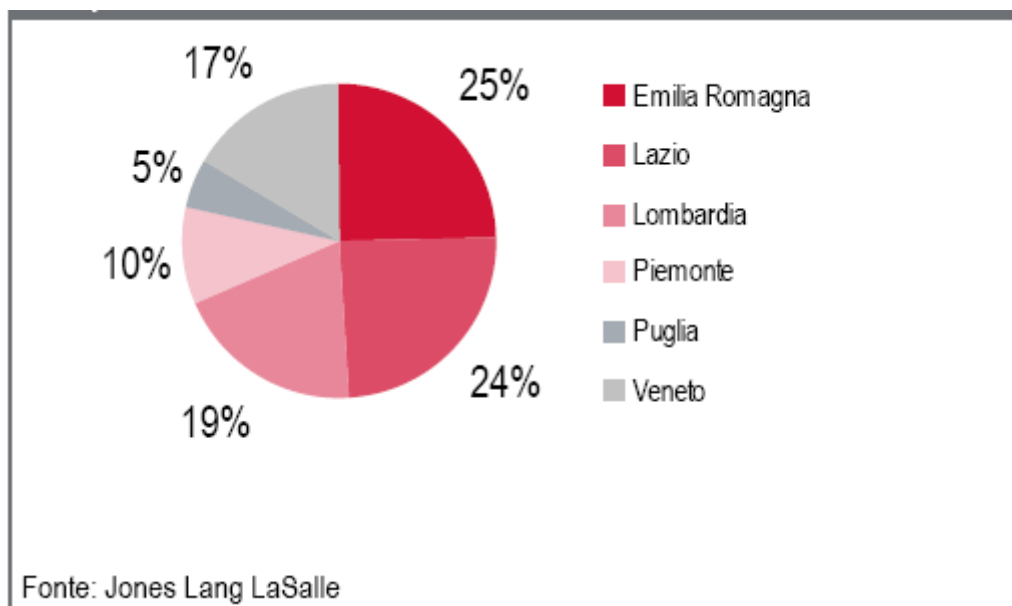
Parliamo naturalmente di dati relativi ai “nuovi magazzini completati” perché, se consideriamo invece gli “assorbimenti” (le “consegne” di magazzini o le locazioni), la Regione Emilia-Romagna e la provincia di Piacenza sono in testa alle classifiche italiane come le realtà più dinamiche. In un confronto fra regioni, infatti, l'Emilia-Romagna copre il 33% dell'intero volume nazionale d'assorbimento, seguita dalla Lombardia con il 27%, mentre in un confronto fra province, quella di Piacenza ha assorbito nel corso del 2008 circa il 25% degli spazi, seguita da Rovigo con quasi il 12% e Milano con il 10%. A Piacenza hanno giocato un ruolo decisivo i nuovi 53.000 mq locati a Pontenure (piattaforma logistica UPIM) ed i 35.000 mq locati nel Polo Logistico di Piacenza da Generali Properties

#### EVOLUZIONE DEI NUOVI MAGAZZINI COMPLETATI IN ITALIA



#### DISTRIBUZIONE REGIONALI DEI NUOVI MAGAZZINI COMPLETATI IN ITALIA

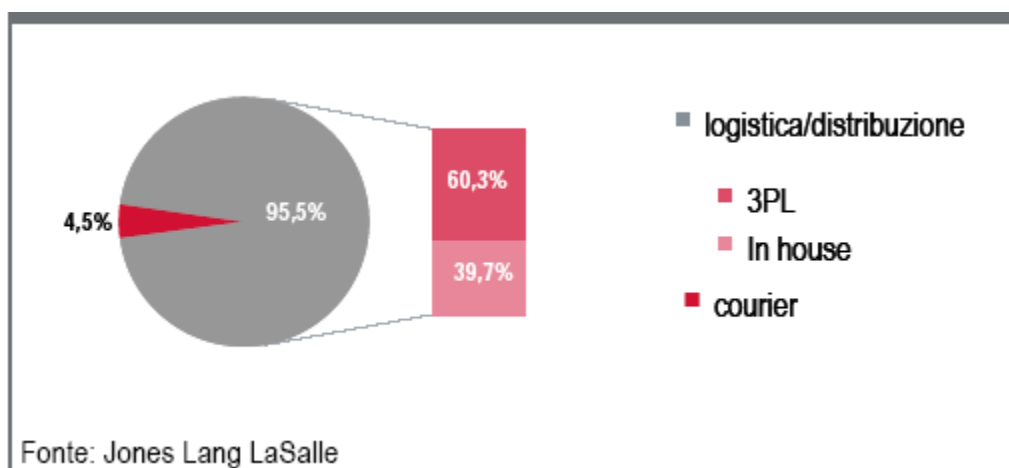
(2008)



Osservando poi la distribuzione dell'assorbimento per tipologia di utilizzatore, nel 2008 la quasi totalità degli spazi è stata affittata da operatori logistici nazionali ed internazionali. Fra questi, i 3PL (prestatori logistici di terza parte) si confermano i principali utilizzatori di spazi con oltre il 60% dell'assorbimento totale, in lieve crescita rispetto all'anno precedente.

#### ASSORBIMENTO PER TIPO DI ATTIVITA' DELL'UTILIZZATORE IN ITALIA

(2008)



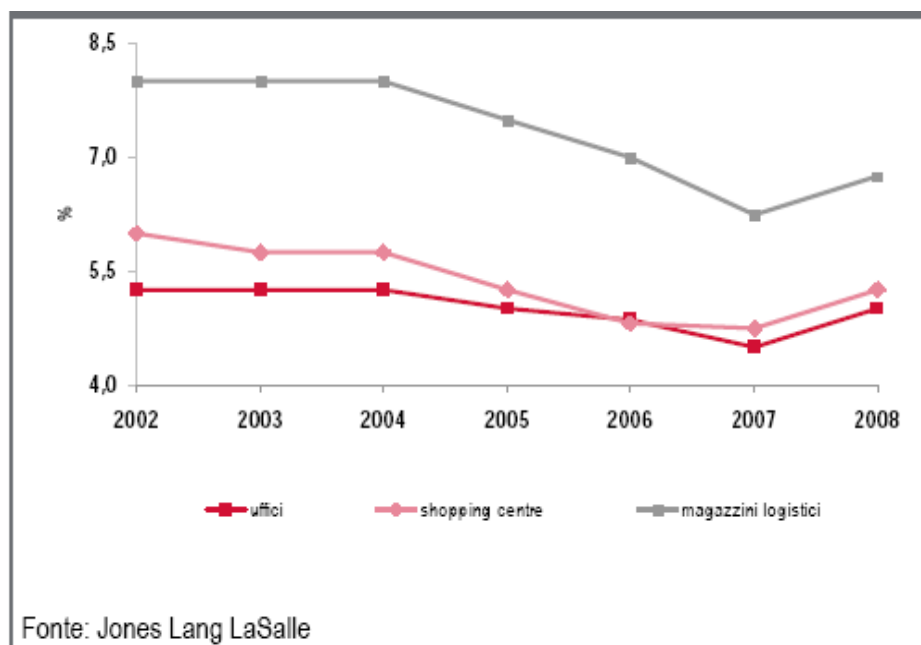
Anche la domanda di spazi degli express courier continuerà ad essere sostenuta, nonostante il rallentamento registrato nel 2008. La struttura dei consumi e la delocalizzazione della produzione ricorrono infatti ad un uso sempre più frequente del trasporto express, come testimonia il trend di crescita costante degli ultimi anni, generando in questo modo nuova domanda di spazi.

## I rendimenti immobiliari

Secondo le più recenti stime, il livello dei canoni di locazione nelle cosiddette prime location (classe A) sono sostanzialmente stabili in Italia, con un valore medio compreso nel range di valori 52-60 €/mq/anno. La tendenza alla stabilità è stata confermata anche nelle secondary location (classe B) con valori medi tra 36-43 €/mq/anno.

Va ricordato che, in merito al valore delle aree con destinazione logistico/industriale, gli operatori del settore stimano che il costo della superficie fondiaria (inclusi oneri ed urbanizzazioni) rappresenti circa il 20-25% del prezzo di vendita del magazzino finito. Le previsioni per il 2009 vanno verso una lieve flessione dei canoni sia nelle prime che nelle secondary location, a causa della fase congiunturale debole e delle dinamiche in atto tra domanda e offerta. A fianco del buon livello di offerta di magazzini logistici, che dovrebbe mantenersi anche nei prossimi mesi, tutte le previsioni indicano un calo significativo dei nuovi sviluppi: la crisi economica porta le imprese del settore a rallentare l'offerta infrastrutturale anche perché la domanda, pur rimanendo sostenuta, non sarà per molto tempo ancora in grado di coprire l'offerta di mercato. Come ulteriore conseguenza, nel corso del 2009 la pressione sui canoni sarà scarsa e ciò contribuirà ad un rallentamento e/o stabilità nei valori. È certamente un segno di crisi, ma almeno in Italia, come già detto, il cammino della riorganizzazione delle supply chain aziendali è ancora lungo e quindi l'immobiliare logistico non è ancora un settore maturo.

### EVOLUZIONE DEI RENDIMENTI IMMOBILIARI IN ITALIA



## Gli investimenti immobiliari in Italia

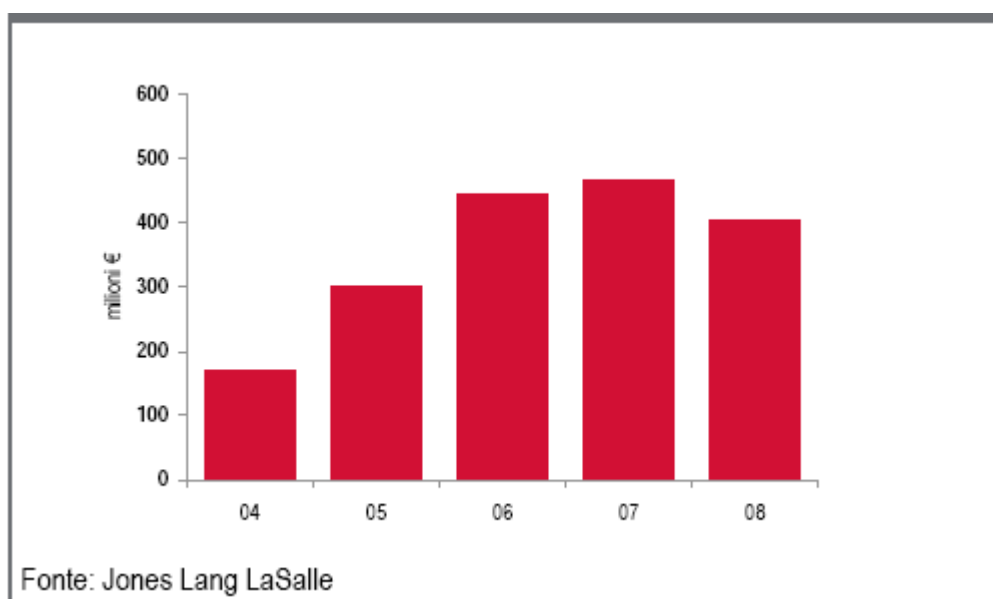
L'acuirsi della crisi finanziaria del 2008 ha influenzato negativamente il volume degli investimenti immobiliari complessivi, diminuiti in quasi tutti i mercati globali pur se

con intensità differenti. In Italia la flessione è stata meno marcata, e ancor meno intensa nel settore logistico/industriale.

Un dato importante : nel 2008 gli investimenti in immobili a destinazione logistica si sono attestati attorno a **405 milioni di euro**, con una flessione di circa il 13% rispetto al dato del 2007. La miglior tenuta del settore logistico ha fatto crescere ulteriormente il peso di quest'ultimo sul totale degli investimenti immobiliari diretti in Italia, passando dal 7% del 2007 a circa il 10% nel 2008.

Ma ecco la crisi: la quasi totalità delle operazioni in fase di finalizzazione nell'ultimo trimestre del 2008 sono state cancellate o congelate, in seguito all'aggravarsi della crisi dei mercati finanziari, che ha coinvolto tutti i grandi soggetti istituzionali e le banche globali che rappresentano, direttamente o indirettamente (Fondi immobiliari) la maggior parte degli investitori nel settore logistico/industriale. Rispetto all'anno precedente, nel 2008 è diminuito il peso delle operazioni di sale & leaseback, passato dal 32% sul totale delle operazioni di investimento del 2007 al 18% circa del 2008 anche se, nonostante tale diminuzione, continuano ad aumentare sul mercato le opportunità di sale & lease back, quale strumento alternativo alla leva bancaria per reperire liquidità da parte delle aziende. Gli investitori hanno mostrato un atteggiamento sempre più cauto verso questo tipo d'investimento, confrontando la remuneratività dell'investimento con la solidità delle imprese. Secondo tutti gli analisti, tale atteggiamento proseguirà durante il 2009.

#### EVOLUZIONE INVESTIMENTI IMMOBILIARI NEL SETTORE LOGISTICO IN ITALIA



Dal punto di vista della distribuzione geografica, ancora una volta la maggior concentrazione degli investimenti si è verificata in Lombardia, con circa il 39% del totale, in rallentamento rispetto al 51% del 2007. Buone le percentuali dell'Emilia Romagna (20%) e del Lazio (16%). Altre regioni attive sono state la Toscana, il Veneto e la Puglia. Le province di Milano e Roma hanno concentrato circa il 34% del volume totale investito nel settore, che diventa circa il 65% considerando anche le province di Pavia e Piacenza. È aumentata la quota di investimenti in prime location,

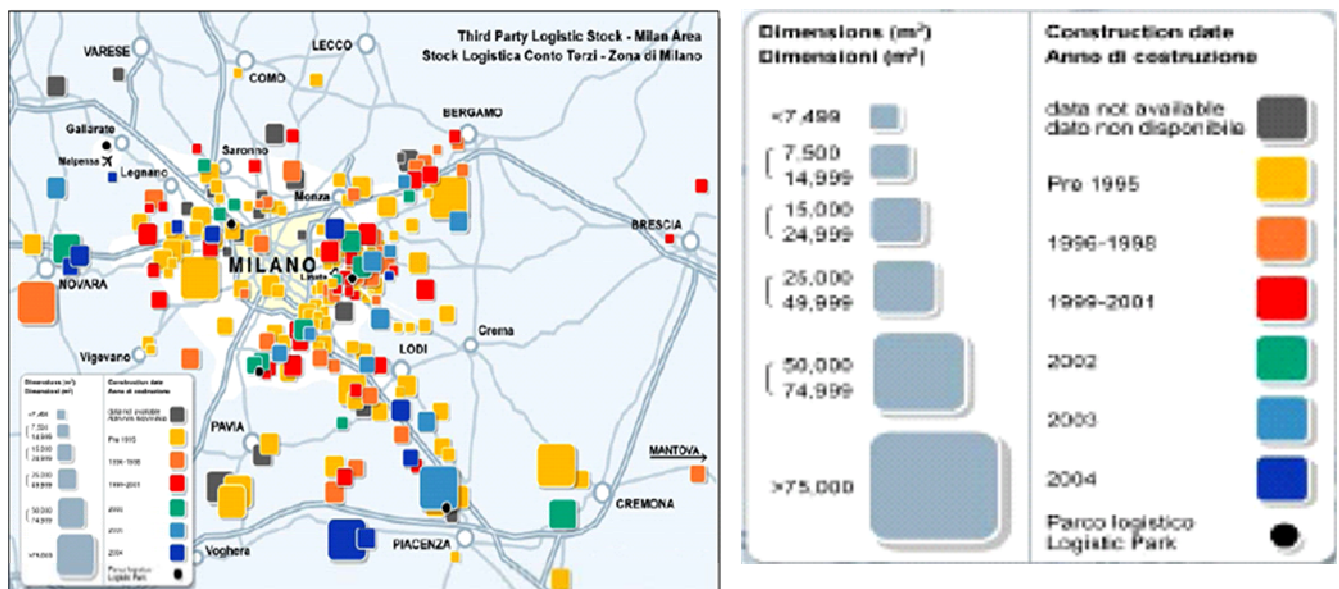
passando dal 23% del 2007 al 29% del 2008 a testimonianza di un atteggiamento maggiormente conservativo degli investitori.

### Le difficoltà dell'area milanese

Pur mantenendo un ruolo primario, il mercato logistico Milanese rimane caratterizzato da un'offerta troppo alta di progetti di "classe B" rispetto alla domanda e dalla scarsità di progetti di classe A rispetto alla domanda, che rimane comunque abbastanza stabile nel settore. I valori medi dei canoni dell'area dell'hinterland milanese sono pari a €58/mq/anno e il vacancy rate nei principali mercati dell'area di Milano rimane stabile al 7%.

In quest'area milanese, gli operatori di corriere espresso sono molto attivi in differenti location e cercano di ottenere maggiore efficienza nella distribuzione all'interno di mercati primari e secondari. In alcune location (solitamente tra i 30-60 km dalla città) si è verificata una situazione di "oversupply" che ha contribuito a far scivolare i canoni di locazione verso il basso: viceversa nelle prime location (entro i 30 km dalla città), la scarsità di terreni edificabili ha contribuito ad incrementarne il costo e quindi il canone di locazione relativo.

La saturazione dell'area milanese ha spinto alla ricerca di spazi disponibili in località ugualmente strategiche, anche se non centrali come la zona di Piacenza in prossimità dell'intersezione delle autostrade A1 e A21. Ciò ha permesso anche di spuntare prezzi decrescenti in funzione della distanza dal centro, passando dai circa 70 €/m2 anno delle aree centrali, ai 45-50 €/m2 anno di Lodi, Ospedaletto Lodigiano e Piacenza.



La distribuzione geografica e temporale delle realizzazioni nell'area milanese (Fonte: Cushman & Wakefield)

### Il borsino immobiliare della logistica in Italia (da World Capital)

Il Borsino Immobiliare della Logistica, realizzato semestralmente dalla divisione consulting dell'operatore immobiliare World Capital, fornisce informazioni utili sui valori medi di vendita e locazione degli immobili ad uso logistico nelle principali città

In base ai risultati del primo semestre 2008, le regioni del Nord Italia con una maggiore crescita sono la Lombardia con un +1,10%, il Veneto con un +1,7% e la Toscana che si attesta attorno a un +0,95%. Stabile è il Centro Italia che, a fronte di una sostanziale stasi dei prezzi, per quanto riguarda la Capitale ha registrato un 2,3% di incremento dell'offerta. Al Sud valori positivi per le province di Napoli, Bari e Catania, che, come è accaduto in Sardegna con Sassari, Olbia e Cagliari, hanno segnato un aumento dell'offerta di nuovi spazi che vanno a sostituire strutture obsolete e inadeguate agli standard richiesti oggi.

| VALORI MEDI DI LOCAZIONE E VENDITA IN ITALIA |  |
|----------------------------------------------|--|
|----------------------------------------------|--|



## Schede sugli investimenti immobiliari in Emilia-Romagna

Qui di seguito mostriamo in via schematica alcune schede relative alle principali realizzazioni intraprese negli ultimi anni in Emilia–Romagna:

- **GAZELEY (UK):** Magna Park di Monticelli d'Ongina (PC), 142mila mq e magazzino di Sant'Agata Bolognese (BO), 11mila m). **153mila** mq totali in regione.
- **GENERALI PROPERTIES (IT, Trieste):** **472mila mq** nel polo logistico di Piacenza-Le Mose.
- **PROLOGIS (USA):** magazzini logistici a Piacenza (80mila mq), Bologna (72mila mq). Prologis ha recentemente acquistato da Vailog 25mila mq di magazzini al Logistic Park di Castel San Giovanni (PC). **177 mila mq** totali in Emilia-Romagna.
- **VAILOG (IT, Milano):** realizzazioni a Bologna (80mila mq), Castel San Giovanni (300mila mq) e Pontenure in provincia di Piacenza (100mila mq), per **480mila** mq totali in regione.

**Interporto Bologna:** in collaborazione con interporto di Bologna S.p.A. Vailog ha realizzato un hub europeo per Merloni S.p.A. L'edificio è dotato di 3 binari per il raccordo ferroviario in grado di ricevere treni completi.



LAYOUT

UNITS: 1 building divided in 6 units  
 WAREHOUSE: 47.500 mq  
 OFFICES: 1.500 mq  
 LOADING DOCKS: 45  
 RAIL DOCK: 3 rail spurs  
 SPRINKLER: yes  
 CLEAR HEIGHT: 10 m  
 COMPLETION: July 2004  
 TENANT: Merloni SpA

SPECIFICHE TECNICHE

### BOLOGNA DC 2

Superficie totale: 12.000 m<sup>2</sup>

COSTRUZIONE: 2007



## CASTEL SAN GIOVANNI LOGISTIC PARK (PC)

### Fase I

**Superficie totale: 225.000 m<sup>2</sup>**

**Costruzione: 2004 - 2008**

### Caratteristiche Tecniche

**UNITS:** 4 warehouse buildings and 1 office building

**WAREHOUSE:** 98.500 m<sup>2</sup>

**OFFICES:** 3.500 m<sup>2</sup>

**LOADING DOCKS:** 119

**RAIL DOCK:** 2 rail spurs + multi-modal facility

**SPRINKLER:** yes

**CLEAR HEIGHT:** 10 m

**COMPLETION:** October 2004 - March 2005

**TENANT:** multi-tenant

Autostrada A21, Milano Sud - Motorway A21, Milan South



## BOLOGNA DC 3

**Superficie totale: 20.000 m<sup>2</sup>**

**COSTRUZIONE: 2006 - 2007**



## CASTEL SAN GIOVANNI LOGISTIC PARK (PC)

### Fase II

**Superficie totale: 69.000 m<sup>2</sup>**  
**costruzione: 2008 - 2009**

### Informazioni Tecniche

**UNITS:** 5 warehouse buildings  
**WAREHOUSE:** 150.000 m<sup>2</sup>  
**OFFICES:** 2.500 m<sup>2</sup>  
**LOADING DOCKS:** 160  
**RAIL DOCK:** 2 rail spurs  
**SPRINKLER:** yes  
**CLEAR HEIGHT:** 10 m  
**COMPLETION:** June - Dec 2005  
**TENANT:** multi-tenant



### Area della Barianella – Polo Logistico di Castel San Giovanni (PC)

Attualmente il Polo Logistico ha toccato la sua massima capacità di estensione con ben 325.000 m<sup>2</sup> di superficie coperta. E' prevista un'ulteriore espansione di 66.000 m<sup>2</sup> di superficie a magazzino.

## CASTEL SAN GIOVANNI LOGISTIC PARK (PC)

### Collegamenti stradali

**Autostrada A1 Milano – Bologna (15 km)**  
**Autostrada A21 Piacenza – Torino (0,2 km)**  
**Strada Statale SS9 Padana Inferiore (0,2 km)**



### Indicazioni stradali - Road indications

200 m dall'uscita dell'autostrada A21  
 200m from Milan A21 motorway exit

45 km da Milano (tangenziale)  
 45 km from Milan (tangenziale)

15 km dall'autostrada A1  
 10 km from junction to A1 motorway

### PONTENURE (PC)

**Superficie totale: 105.000 m<sup>2</sup>**

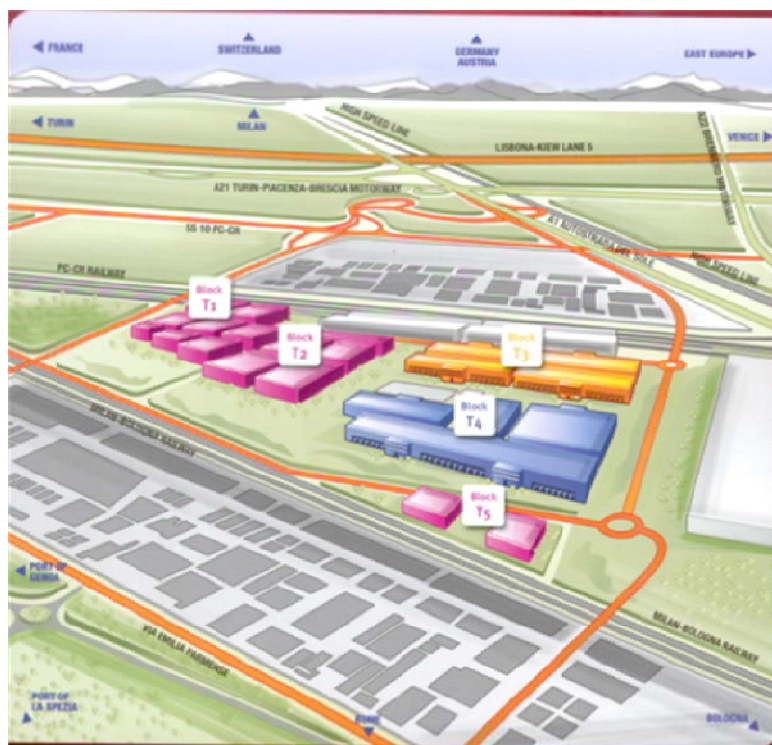
**Fase 1 - 65.000 m<sup>2</sup> (UPIM)**

**Fase 2 - 40.000 m<sup>2</sup>**

**Costruzione: 2008 - 2010**



### INSEDIAMENTO GENERALI PROPERTIES AL POLO DI LE MOSE (PC)



GENERALI PROPERTIES attualmente ha un complesso formato da 4 lotti:

**2 già realizzati**

➤ **T3** attualmente occupato da Scerni Logistics 24.000 m<sup>2</sup>, DHL 12.000 m<sup>2</sup> e Italiarredo 12.000 m<sup>2</sup>

➤ **T4** attualmente occupato da Unieuro per 54.000 m<sup>2</sup>. Per un tot. Di 100.000 m<sup>2</sup> occupati

**2 da realizzare (T1 e T2):**  
La superficie coperta totale alla fine delle realizzazioni di tutti i magazzini sarà di 472.000 m<sup>2</sup>.