

# **UN NUOVO APPROCCIO ALLE POLITICHE ISTITUZIONALI PER IL GOVERNO DEI SISTEMI LOGISTICI TERRITORIALI\***

*Zeno D'Agostino, Fedele Iannone  
LOGICA – Agenzia Campana di Promozione  
della Logistica e del Trasporto Merci  
Via Cisterna dell'Olio 44, 80100 Napoli, Italia  
e-mail: info@logicampania.it*

## **1. INTRODUZIONE**

Il paper intende analizzare l'attuale evoluzione dei sistemi territoriali dal punto di vista logistico e trasportistico e le relative azioni istituzionali di ottimizzazione sistemica.

Dopo aver individuato le tendenze generali dell'organizzazione della domanda e dell'offerta logistica a diverse scale geografiche, vengono indicate alcune linee strategiche su cui sviluppare *policies* territoriali innovative. Tali *policies* includono le tradizionali politiche infrastrutturali e normative, che gli Autori definiscono “*top-down*”, e alcune, definite “*bottom-up*”, basate su azioni di crescita graduale e coinvolgimento crescente della realtà territoriale nelle sue forme più rappresentative dal punto di vista logistico e produttivo.

Il concetto che sta alla base delle riflessioni è che, soprattutto in Italia, il territorio presenta una molteplicità di variabili logistiche determinate dalla complessa organizzazione industriale, necessitando di interventi istituzionali innovativi rispetto al passato e a realtà geopolitiche dalla diversa struttura produttiva.

---

\* Il contributo può essere suddiviso nei paragrafi 1, 2, 3 e 8 da attribuire a Zeno D'Agostino e nei paragrafi 4, 5, 6, 7 e 9 da attribuire a Fedele Iannone.

## 2. TERRITORIO, SISTEMI PRODUTTIVI E RETI LOGISTICHE

La gran parte degli studi sui moderni sistemi economico-territoriali ed industriali evidenziano in maniera sempre più chiara l'insieme dei fattori che inducono a considerare il nuovo millennio quale inizio di una nuova era, la quale si caratterizza per il preponderante peso del vasto ed articolato settore dei servizi. Di pari passo si assiste ad un progressivo processo di internazionalizzazione delle economie in cui il trasporto delle merci e le attività ad esso complementari diventano fattori strategici e catalizzatori del progresso. In un quadro così dinamico il settore della logistica assume una importanza crescente, considerando in particolare gli effetti diretti ed indiretti sullo sviluppo economico regionale, nazionale ed europeo.

I mutamenti intervenuti nello scenario economico nel corso degli ultimi venti anni hanno reso determinante per la competitività di imprese, filiere, distretti, regioni, ecc. la capacità di rispondere in tempi brevi alle continue e spesso imprevedibili sollecitazioni esterne. Una reattiva risposta dei sistemi produttivi è tuttavia possibile soltanto quando esiste una stretta relazione tra attività industriali e settori correlati. Questi ultimi costituiscono un valido sostegno alle attività manifatturiere grazie alla capacità di attivare un continuo processo d'innovazione e di riqualificazione in grado di ridurre i tempi di reazione del sistema (Porter, 1991, 1996). In tale contesto, la centralità delle attività logistiche risiede nelle connessioni dinamiche tra unità organizzative e territoriali diverse, nonché nella loro integrazione in attività di tipo manifatturiero e commerciale.

L'adozione degli strumenti logistici viene indicata, nel complesso, come uno dei fattori chiave che hanno segnato e accompagnato il superamento della tradizionale organizzazione fordista, fondata sull'integrazione verticale delle differenti fasi del processo produttivo, verso un tipo di organizzazione in cui la deverticalizzazione e l'*outsourcing* costituiscono la regola. Tali cambiamenti hanno riportato l'attenzione sulla circolazione delle merci, che deve essere sempre più veloce ed affidabile, presupponendo competenze specifiche ben superiori a quelle tradizionalmente richieste a tale settore (Savy and Veltz, 1989). Le fasi di trasporto vengono cioè integrate in modo crescente nel ciclo logistico, per ottimizzare le performance economiche della *supply chain*, ovvero della catena produttiva e distributiva nel suo complesso (Corò e D'Agostino, 2001; Corò e Marcucci, 2001; Forte, 2003; Iannone, 2002; Ottimo e Vona, 2001; Thore, 1991).

Rispetto a quanto detto finora, la logistica si prospetta come un interessante campo di indagine e di applicazioni innovative, ampliando ed integrando la nozione tradizionale di trasporto merci da un lato, e permettendo di enunciare un insieme di interdipendenze tra il territorio, il mondo della produzione industriale e quello della distribuzione commerciale dall'altro (Iannone, 2003). In tal senso, diviene possibile comprendere le logiche di azione di specifici attori economici e, per questa via, anche di alcuni fenomeni di trasformazione territoriale, con tutto il loro portato di interdipendenze nei confronti di altri soggetti (Bologna, 1998).

In particolare, sono due le scale da cui può essere interessante partire per analizzare gli effetti territoriali della logistica moderna: la scala continentale e quella regionale. È a questi due livelli che è possibile osservare alcune tendenze e dinamiche nuove di base, legate alla localizzazione dei nodi delle reti logistiche e allo sviluppo di nuove conseguenti funzioni di servizio e modelli produttivi.

Al fine di tracciare un quadro concettuale della geografia dei centri per la logistica e il trasporto merci, il primo cambiamento generale da considerare è quello relativo alla

diffusione del modello “*hub and spokes*” nell’organizzazione delle reti. Dalla metà degli anni Settanta, infatti, si è assistito ad una progressiva riduzione del numero dei depositi regionali dei produttori a favore di pochi depositi centrali a livello nazionale e/o europeo (Cabodi, 2001; Maggi, 1998). I centri produttivi locali e regionali hanno visto diminuire la loro importanza e spesso sono stati privati dei magazzini, mentre, al contrario, i siti centrali si sono rinforzati, utilizzando i siti regionali come satelliti per il consolidamento e il deconsolidamento dei carichi. L’affermazione del modello *hub and spokes* ha determinato quindi un profondo mutamento nella distribuzione spaziale delle attività economiche, determinando inizialmente fenomeni di crescente concentrazione delle strutture logistiche in un numero ristretto di localizzazioni.

Il territorio europeo ha assunto le caratteristiche di uno spazio sempre più polarizzato da un punto di vista logistico, soprattutto nell’area centro-settentrionale, dove la domanda è alta e sono disponibili servizi frequenti per ciascuna modalità di trasporto. Tale polarizzazione sta però contribuendo alla saturazione degli spazi logistici, facendo contemporaneamente emergere gravi problemi legati al grande consumo di suoli, nonché alla congestione crescente delle infrastrutture lineari terrestri che collegano i principali centri. Di conseguenza, l’inserimento di nodalità in territori periferici e lo sviluppo di una logistica più “diffusa”, caratterizzata cioè da operatori che operano al di fuori di nodi multipli organizzati in reti gerarchizzate, potrebbero avere numerosi vantaggi, tra cui la riduzione della pressione sulle zone congestionate e una più equa distribuzione di servizi avanzati sul territorio europeo.

Le ragioni alla base della comparsa di questo modello alternativo di organizzazione spaziale delle attività logistiche sono però da mettere in relazione con la presenza di determinate condizioni economiche e di particolari caratteristiche della domanda di servizi logistici. Ad esempio, una logistica diffusa si sviluppa quando le caratteristiche intrinseche della merce sono tali da renderla adatta ad una tipologia di distribuzione che si realizzi a partire da un gran numero di centri regionali, che sono a loro volta forniti da centri nazionali e/o europei; oppure quando i centri logistici sono di piccola dimensione ed appartengono a reti produttivo-territoriali basate su organizzazioni fortemente decentrate.

I due Paesi europei in cui tale modello sembra si stia decisamente affermando sono la Germania e l’Italia. In quest’ultima, in particolare, relativamente alle numerose aree in cui prevale un modello di sviluppo basato su piccole e medie imprese polverizzate sul territorio, si registra una proliferazione di attività logistiche locali più o meno integrate, che in molti casi impedisce la nascita e/o il “decollo” di poli logistici principali (Marcucci e D’Agostino, 2003).

I due modelli logistici finora descritti (polarizzato e diffuso) potrebbero però anche alla fine combinarsi in un unico modello di tipo “reticolare” che vede la comparsa, accanto alle aree di polarizzazione logistica, di reti cooperative e/o complementari che uniscono il centro alla periferia e li rendono interdipendenti (Cabodi, 2001; Maggi, 1998).

In ogni caso, a scala più strettamente regionale e locale, appare sempre più necessario rivolgere l’attenzione alle modalità con cui le logiche localizzative e le esigenze degli attori privati vengono considerate nell’elaborazione di politiche volte ad attirare o ad insediare funzioni logistiche nel contesto territoriale di riferimento. La capacità di attirare queste attività può infatti innescare un processo di ridefinizione delle traiettorie dello sviluppo, determinando l’acquisizione di una specializzazione in un settore innovativo e ad alto valore aggiunto, e consentendo di ripensare al ruolo e alla posizione del territorio nelle gerarchie internazionali. D’altra parte, la ricerca da parte delle stesse imprese di sempre maggiori vantaggi competitivi le ha portate a considerare la scelta della localizzazione territoriale una discriminante di vitale importanza al fine di un più efficiente ed efficace sviluppo del *business*.

In linea generale, lo studio e la promozione dei vantaggi competitivi di un territorio deve prendere in considerazione il significato e le caratteristiche dei contesti in cui si svolge l'attività economica. La competizione si esprime a diverse scale, dalla competizione tra nazioni già descritta da Adam Smith, nonché dai modelli di Ricardo o di Heckscher-Ohlin<sup>1</sup>, fino al livello della competizione tra imprese studiata dalla microeconomia tradizionale. Secondo il punto di vista assunto poc'anzi, occorre sottolineare invece l'importanza del livello intermedio, rappresentato dai sistemi regionali e locali: le differenze tra diversi sistemi infranazionali sono infatti in grado di rendere comprensibili le modalità attraverso cui si producono i vantaggi competitivi di paesi, settori produttivi e imprese.

### **3. IL SISTEMA PRODUTTIVO ITALIANO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DI UNA STRUTTURA INDUSTRIALE POLVERIZZATA**

La struttura industriale italiana si concentra per la maggior parte in produzioni e settori presidiati da sistemi di piccole e medie imprese (PMI). Tali sistemi hanno una diffusione distribuita su tutto il territorio nazionale ed assumono forme organizzative riconducibili ai modelli del distretto industriale e del sistema produttivo locale.

Il sistema delle PMI rappresenta attualmente il 99,9% delle aziende italiane che operano nei settori dell'industria e dei servizi, mentre il numero dei distretti è pari a circa 200, costituendo così uno dei più forti elementi di tenuta occupazionale nell'ambito del Paese. I dati del Censimento intermedio industria e servizi (ISTAT, 1996) vedevano una occupazione manifatturiera sul territorio nazionale concentrata per il 72% circa in imprese con meno di 250 addetti (PMI). I dati del Censimento del 2001 rafforzano ulteriormente tale tendenza, arrivando ad una quota di circa l'80% (ISTAT, 2004).

I distretti, in particolare, rappresentano il 40% dell'attività manifatturiera italiana, con un'occupazione pari al 39,5% di quella nazionale (Banca D'Italia, 2004). La presenza in un'area circoscritta di molte imprese indipendenti, ma complementari, mobilita le risorse locali e favorisce la formazione di mercati specializzati delle professioni e dei servizi, concorrendo a formare l'identità del territorio attraverso la sedimentazione di esperienze e *know-how* prevalentemente di tipo non codificato.

Per quanto riguarda gli aspetti congiunturali dei distretti è possibile far riferimento alle rilevazioni in materia condotte da autorevoli enti ed istituti di ricerca. Ad esempio, un'indagine del Censis (2001) evidenzia come il 2000 sia stato un anno positivo per l'economia dei sistemi territoriali di piccole e medie imprese. Come si evince dalla tabella 1, il 60,8% delle aziende distrettuali ha aumentato i propri livelli di produzione; il 64,5% ha visto crescere il numero di ordinativi; il 62,3% ha incrementato le esportazioni verso l'estero. Di conseguenza, anche l'occupazione, sebbene con tassi minori a quelli delle altre variabili strutturali osservate, ha mostrato un trend positivo.

Osservando le diverse macroripartizioni territoriali (tab.2), è possibile notare come soltanto i distretti meridionali abbiano evidenziato alcune difficoltà, rispetto alla media generale del Paese, per quanto riguarda le voci "Produzione" e "Nuovi ordini". D'altra parte, però, vi sono dati confortanti per le voci "Occupazione" ed "Esportazioni", con valori di gran lunga superiori alla media nazionale e ad ogni altra ripartizione geografica.

---

<sup>1</sup> Per una rassegna di teorie e modelli dell'Economia internazionale si veda Krugman e Obstfeld, 2003.

**Tabella 1 – Andamento congiunturale dei distretti industriali nel 2000  
(Totale = 100)**

	In aumento			Stazionario			In diminuzione		
	gen.-set.	ott.-dic.	2000	gen.-set.	ott.-dic.	2000	gen.-set.	ott.-dic.	2000
Produzioni	66,7	43,1	60,8	25,5	51,0	31,9	7,8	5,9	7,3
Nuovi ordini	70,6	46,0	64,5	23,5	50,0	30,1	5,9	4,0	5,4
Occupazione	37,3	27,5	34,9	58,7	70,5	61,7	4,0	2,0	3,5
Esportazioni	66,7	49,0	62,3	29,4	51,0	34,8	3,9	0,0	2,9

Fonte: Censis, 2001

**Tabella 2 – Andamento congiunturale dei distretti industriali nel 2000  
nelle diverse macroaree (Totale = 100)**

	In aumento				Stazionario				In diminuzione			
	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole
Produzioni	65,4	71,7	51,7	50,0	34,7	28,3	25,0	46,9	0,0	0,0	23,4	3,1
Nuovi ordini	57,7	78,4	62,5	53,1	42,3	21,7	20,7	43,8	0,0	0,0	16,8	3,1
Occupazione	25,0	45,0	23,4	53,1	75,0	55,0	70,0	37,5	0,0	0,0	6,7	9,4
Esportazioni	53,8	61,7	61,7	78,1	46,2	38,3	28,3	21,9	0,0	0,0	10,0	0,0

Fonte: Censis, 2001

Questi ultimi dati rappresentano, per motivi diversi, segnali estremamente rilevanti: il primo perché espressione di una tendenza al cambiamento in un'area strutturalmente avvilita da difficoltà occupazionali; il secondo in quanto indice tanto di una maggiore capacità a sfruttare le opportunità legate al commercio estero, quanto di un affinamento delle politiche commerciali. E la conferma a ciò la si può trovare nel dato relativo alla variazione del fatturato tra il 1998 e il 2000 (fig.1). Nel contesto di crescita generalizzata, infatti, è proprio il Mezzogiorno a beneficiare della maggiore crescita del fatturato (+12,1%, dopo un 1999 di difficoltà), grazie a realtà produttive sempre più forti e che stanno guidando la crescita della presenza meridionale sui mercati esteri. Interessanti risultanze sugli aspetti relativi all'export dei distretti italiani in generale, e quindi al loro grado di internazionalizzazione, si trovano inoltre in alcuni dati forniti da Ambrosetti<sup>2</sup>, da cui risulta che un terzo delle esportazioni italiane è prodotto da aziende che operano proprio all'interno dei distretti.

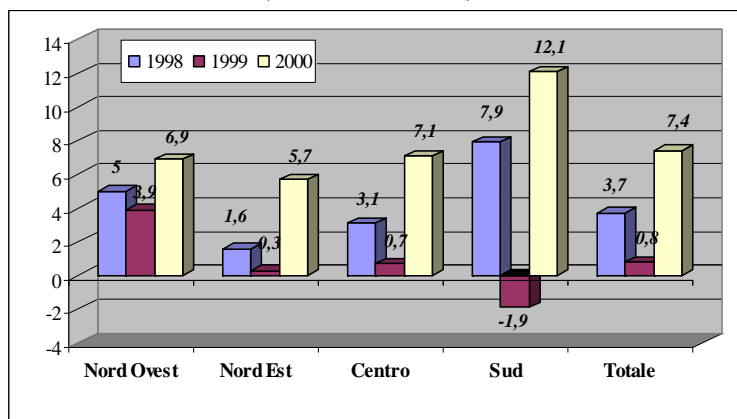
Relativamente all'anno 2002, gli ultimi dati disponibili (Unioncamere e Istituto G. Tagliacarne, 2003) confermano la tendenza di crescita delle aziende del Mezzogiorno sia all'interno che all'esterno delle aree distrettuali (tab.3). Nella fascia di incremento più alta di fatturato (oltre il 15%) si situa oltre il 10% delle aziende distrettuali del Sud e circa il 7% di altre imprese meridionali. Va sottolineato come il divario territoriale tra Nord e Sud Italia sia più accentuato proprio a livello distrettuale. I distretti del Centro-Nord registrano infatti un incremento di fatturato decisamente più modesto rispetto al Sud, con un differenza che nella fascia di aumento più alta è di circa 6,5 punti percentuali.

Va inoltre osservato che, in un clima di tendenziale peggioramento rispetto al 2001 (dovuto al perdurare della crisi della domanda aggregata che ha interessato sia imprese distrettuali che altre imprese), i distretti del Mezzogiorno sono quelli che hanno mostrato una tenuta migliore. A livello nazionale, tuttavia, le imprese distrettuali registrano sia nel 2001 che nel 2002 performance peggiori rispetto alle altre imprese, essendo state più esposte alla negativa dinamica della componente estera della domanda. In particolare, si segnala come le riduzioni più marcate si registrano nel Centro, a causa probabilmente del negativo andamento congiunturale che ha caratterizzato il distretto di Prato del tessile-abbigliamento (circa il 30%

<sup>2</sup> Ambrosetti è uno dei principali istituti italiani di studi, ricerche e marketing d'impresa ([www.ambrosetti.it](http://www.ambrosetti.it)).

delle imprese pratesi evidenziano, nel 2002, una riduzione del fatturato complessiva compresa tra il 6 ed il 15% e oltre il 15% rispetto al 2001).

**Figura 1 – Variazione del fatturato delle imprese distrettuali (Anni 1998-2000)**



Fonte: Censis, 2001

**Tabella 3 - Distribuzione percentuale delle imprese distrettuali e non distrettuali secondo il pre-consuntivo del fatturato nel 2002 per area territoriale**

	Aumento notevole (oltre il 15%)	Aumento moderato (dal 6 al 15%)	Sostanzialmente stabile (+/- 5%)	Ridotto moderatamente (dal 6 al 15%)	Ridotto notevolmente (oltre il 15%)	Totale
<i>Imprese distrettuali</i>						
Nord	3,9	21,4	54,6	14,5	5,5	100,0
Centro	3,8	16,8	56,1	16,4	6,8	100,0
Sud	10,3	23,0	50,5	12,5	3,7	100,0
Totale	4,5	19,7	54,8	15,1	5,8	100,0
<i>Altre imprese</i>						
Nord	5,8	24,5	51,8	13,4	4,5	100,0
Centro	2,8	22,2	56,3	13,5	5,3	100,0
Sud	6,8	29,3	48,3	10,1	5,4	100,0
Totale	5,5	24,8	52,0	12,9	4,8	100,0

Fonte: Unioncamere, Istituto G. Tagliacarne, 2003

Nella tabella 4 sono elencati 25 distretti industriali maggiormente significativi, analizzati sulla base della performance positiva del fatturato del 2002. Tra i distretti più dinamici troviamo il distretto del divano dell'area di Matera-Santeramo-Altamura (in prima posizione) e il distretto alimentare del pomodoro del Nocerino-Sarnese (in terza posizione). Tra i due si colloca il distretto di Sassuolo specializzato nella produzione di piastrelle. A seguire troviamo il distretto Ofantino-Barese (calzature sportive), quello degli insaccati di Langhirano nel parmense e due distretti del settore mobilio: Alto Livenza e Triangolo della sedia.

In linea generale, i distretti industriali vengono analizzati principalmente come un possibile modello di politica per le piccole e medie imprese (Becattini e Rullani, 2000; Corò e Rullani, 1998). Inoltre, il fatto che in aree circoscritte siano insediati molti operatori specializzati in determinati settori e collegati tra loro in filiera ha portato alla conclusione teorica che alla struttura organizzativa dei distretti sia possibile applicare perfettamente i principi della logistica e dell'analisi delle reti. Nella realtà pratica, invece, i progetti innovativi di successo, soprattutto nel Sud del Paese, sono stati finora molto pochi.

Parlare di logistica in un sistema economico-produttivo come quello italiano richiede una particolare attenzione a delle specificità che non rendono immediatamente traducibili le linee guida impartite oltreoceano a questa disciplina (Bologna, 2003). Gli assetti logistico-produttivi dei sistemi italiani di PMI assumono forme organizzative peculiari che sono state recentemente analizzate e che hanno portato alla formulazione di un vero e proprio modello di *District Chain Management (DCM)*<sup>3</sup>.

**Tabella 4 - Pre-consuntivo del fatturato nel 2002 in 25 distretti significativi**

	Aumento notevole (oltre il 15%)	Aumento moderato (dal 6 al 15%)	Sostanzialmente stabile (+/- 5%)	Ridotto moderatamente (dal 6 al 15%)	Ridotto notevolmente (oltre il 15%)	Totale
Area Murgiana	26,7	33,3	26,7	13,3	0,0	100,0
Sassuolo	17,6	17,6	58,8	5,9	0,0	100,0
Nocerino-Sarnese	15,8	23,7	57,9	2,6	0,0	100,0
Ofantino-Barese	13,8	20,7	58,6	6,9	0,0	100,0
Langhirano	11,1	25,9	59,3	3,7	0,0	100,0
Alto Livenza	7,6	31,6	50,6	8,9	1,3	100,0
Triangolo della Sedia	7,5	17,0	52,8	15,1	7,5	100,0
Gallura	5,9	23,5	47,1	17,6	5,9	100,0
Montebelluna	5,6	16,7	55,6	22,2	0,0	100,0
Santa Croce sull'Arno	5,3	26,3	44,7	15,8	7,9	100,0
Maceratese-Piceno	4,8	19,3	51,8	18,1	6,0	100,0
Lecchese	4,5	22,7	54,5	13,6	4,5	100,0
Occhiaieria Bellunese	4,3	13,0	69,6	13,0	0,0	100,0
Carpi	4,1	20,4	38,8	22,4	14,3	100,0
Biellese	3,4	3,4	48,3	17,2	27,6	100,0
Pratese	3,0	4,5	62,7	19,4	10,4	100,0
Tiburtina Valley	2,8	27,8	66,7	2,8	0,0	100,0
Cusio-Valsesia	0,0	35,3	52,9	11,8	0,0	100,0
Canavese	0,0	26,7	46,7	22,2	4,4	100,0
Valli bresciane	0,0	19,2	67,3	9,6	3,8	100,0
Carrara	0,0	22,2	77,8	0,0	0,0	100,0
Pesaro	0,0	44,4	44,4	11,1	0,0	100,0
Val Vibrata	0,0	16,9	47,5	27,1	8,5	100,0
Putignano	0,0	12,5	70,8	12,5	4,2	100,0
Etna valley	0,0	35,3	41,2	17,6	5,9	100,0
<b>Totale</b>	<b>5,1</b>	<b>20,8</b>	<b>54,0</b>	<b>14,6</b>	<b>5,5</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Unioncamere, Istituto G. Tagliacarne, 2003

Le dinamiche evolutive del settore logistico, in Italia, rivelano infatti un tendenziale *mismatch* tra organizzazione della domanda e struttura dell'offerta. In particolare, le principali difficoltà relative all'introduzione di innovazioni logistiche nei sistemi manifatturieri locali sono:

- la tendenza a concentrarsi sul *core business*, che porta a sottovalutare l'importanza delle fasi distributive;
- la forte competizione, che rende difficile arrivare ad una condivisione di servizi terziarizzati tale da permettere di raggiungere l'ammontare minimo che renda conveniente un'offerta ad alto contenuto innovativo.

Inoltre, mentre per i sistemi localizzati di PMI gli elementi determinanti nei processi localizzativi e di competizione sono la conoscenza e la disponibilità di capitale umano altamente specializzato, per i sistemi logistici e di trasporto giocano un ruolo fondamentale i volumi di traffico, le indivisibilità negli investimenti e l'accessibilità alle reti stradali e ferroviarie. Ecco perché, nel corso degli anni, l'offerta infrastrutturale e di servizi ha

<sup>3</sup> A proposito di *DCM* si veda Civiero e D'Agostino, 2003; Corò e D'Agostino, 2001; D'Agostino, 2001; D'Agostino, 2002; Iannone, 2004a.

inizialmente seguito linee di evoluzione prevalentemente fordista, e quindi di concentrazione spaziale, nel suo posizionamento territoriale, mentre la domanda industriale si è da sempre strutturata in modo molto più flessibile e diffuso, secondo modelli organizzativi di chiara matrice post-fordista.

Da qualche tempo, però, sembra che le strategie di infrastrutturazione delle reti da parte di alcuni fornitori di servizi logistici stiano cambiando, non coincidendo più con quelle precedentemente descritte. In tal senso, il nuovo assetto territoriale che si va delineando dovrebbe sempre più far perno, soprattutto per la distribuzione, su nodi logistici che: 1) seguono dinamiche di tipo post-fordista; 2) sono caratterizzati, generalmente, da dimensioni medie dei nodi inferiori rispetto al passato; 3) hanno una maggiore diffusione sul territorio (Marcucci e D'Agostino, 2003).

La grande dinamicità e flessibilità caratterizzante i sistemi territoriali di piccole e medie imprese italiane ha fatto sì che a supporto delle attività produttive fosse possibile prevedere, nel medesimo ambito territoriale o in ambiti strettamente contigui, uno sviluppo delle attività logistiche, spesso anch'esse in senso distrettuale e in alcuni casi orientate verso i contesti operativi emergenti della *e-logistics* e del trasporto multimodale elettronicamente assistito. L'approccio è essenzialmente posto dal lato dell'offerta di infrastrutture e servizi evoluti a livello locale ed extra-locale in grado di elevare il generale livello di efficienza ed efficacia territoriale, contribuendo alla crescita della produttività e della competitività delle imprese.

#### **4. IL SISTEMA LOGISTICO CAMPANO**

La logistica, a livello di sistema aziendale o di filiera, è essenziale per l'ottimizzazione del trasferimento ed immagazzinamento di beni ed informazioni dai fornitori ai consumatori finali. In tal senso, le attività logistiche sono numerose (dall'approvvigionamento di materie prime e componenti fino al riciclaggio e stoccaggio dei rifiuti) e riguardano l'allocazione spazio-temporale di molte risorse materiali ed immateriali.

A livello di sistema territoriale, invece, la logistica è l'insieme dei processi di pianificazione e governo di infrastrutture ed attività che consentono il dispiegarsi di flussi in un determinato ambito geografico, al fine di renderlo coeso, migliorando l'accesso a beni, servizi, persone e luoghi, nonché mantenendo e rinnovando le risorse disponibili.

A questo punto è possibile anche definire ciò che si intende come "sistema logistico" di un territorio, sia esso regione, provincia o altro. Essendo "sistema" si presuppone una integrazione tra le attività di più soggetti di varia natura, sia privata che pubblica, e necessariamente una loro specializzazione nel presidio di funzioni necessarie alla evoluzione e alla vita del sistema stesso e che permettano sia competizione che sinergie tra le diverse parti coinvolte. Essendo anche "logistico" sarà innanzitutto composto da quegli elementi che svolgono, in diversi ruoli, attività e funzioni di tipo logistico e trasportistico: per cui ne faranno parte i nodi delle reti di trasporto (porti, aeroporti, interporti, autoporti, piattaforme logistiche, ecc.), gli assi componenti tali reti (assi stradali, ferroviari, marittimi, fluviali, ecc.) ed i soggetti dell'offerta di servizi logistici e di trasporto di varia natura (autotrasportatori, operatori marittimi, spedizionieri, fornitori di servizi logistici, operatori multimodali, ecc.).

Spesso però si tende a dimenticare che un sistema logistico non può ritenersi tale se non comprende anche gli elementi della domanda di servizi, principalmente le imprese, grandi e piccole, ed i sistemi produttivi, settori o filiere cui esse partecipano. Considerando quindi in maniera integrata domanda ed offerta, un sistema logistico su base territoriale può essere inteso come un laboratorio sperimentale di relazionalità, caratterizzato da molteplici attività e



reti connettive dislocate in forma complessa sul territorio stesso, e che va opportunamente inserito in un progetto di sviluppo sostenibile ed armonico del tessuto infrastrutturale, produttivo e cognitivo, al fine di ridurre i costi di transazione, migliorare l'*intelligence* di sistema e favorire connettività superiori tra attori e sistemi in contesti di crescente competitività e varietà offerte e domandate (Corò e Pilotti, 2001).

Nel caso della Campania, il sistema logistico comprende in primo luogo i nodi logistici principali (porti di Napoli e Salerno, interporti di Nola, Maddaloni/Marcianise, Salerno/Battipaglia, l'aeroporto di Capodichino), ma anche quelli minori (ad esempio i porti di Pozzuoli, Torre Annunziata e Castellammare di Stabia) e le imprese dell'offerta; inoltre, un ruolo fondamentale è dato dall'insieme dei settori e delle filiere prevalenti dell'economia produttiva campana (l'agroalimentare, il lattiero-caseario, il florovivaismo, il tessile-abbigliamento, la concia, ecc.).

Dal punto di vista delle reti infrastrutturali, la Campania può essere considerata come la principale "macro-piattaforma" del Sud Italia, dotata di una condizione sicuramente migliore rispetto a tutte le altre regioni del Mezzogiorno e che le consente di offrire i propri servizi anche a buona parte del basso Lazio, dell'Abruzzo e del Molise. Questo per due motivazioni: una da ascrivere alla privilegiata posizione geografica; la seconda è legata invece ad una elevata dotazione di infrastrutture di trasporto in rapporto alla superficie (Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, 2002). Le infrastrutture lineari in particolare, ma sostanzialmente anche quelle puntuali, si presentano con una maggiore concentrazione nella parte centro-settentrionale e costiera della regione, dove sono i capoluoghi di provincia. Nella figura 2 si riporta una mappa esemplificativa della rete viabilistica primaria campana e del posizionamento localizzativo dei principali nodi logistici regionali.

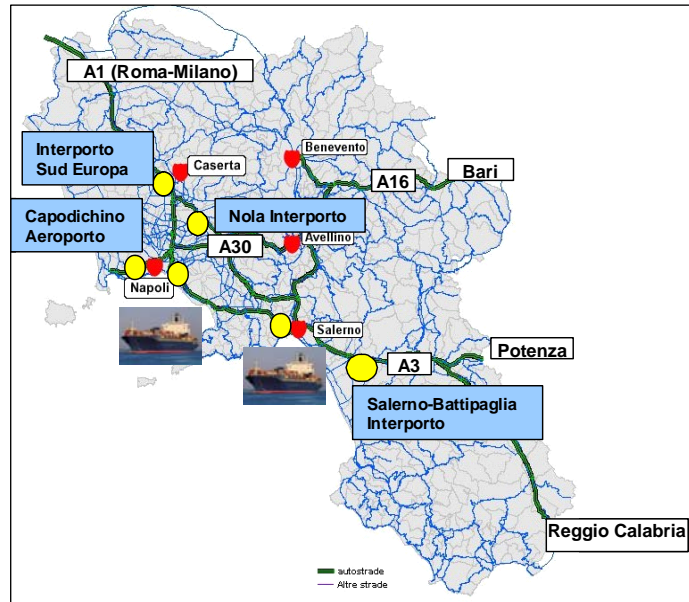
Alcune scelte operate dalla programmazione infrastrutturale nazionale ed europea in questi ultimi anni (Legge Obiettivo e Piano "Van Mieri") appaiono coerenti con le esigenze di accessibilità territoriale della Campania rispetto alle principali polarità economiche del continente europeo, creando le premesse per la crescita e/o il decollo di infrastrutture e servizi di tipo logistico. È importante sottolineare che, nell'ottobre 2003, la Commissione Europea ha selezionato i nuovi progetti prioritari per la rete transeuropea di trasporto (TEN-T): fra di essi, quelli che interessano la Campania sono il completamento dell'asse ferroviario Berlino-Verona/Milano-Bologna-Napoli-Messina (con il Ponte sullo stretto) e il sostegno alle Autostrade del Mare (fig.3). In tal modo sarà possibile raggiungere più rapidamente i maggiori nodi logistici italiani ed europei, consentendo altresì una maggiore efficienza ed efficacia delle infrastrutture regionali già esistenti o in via di completamento e degli operatori in esse insediati.

D'altra parte, la rinnovata centralità del Mediterraneo, l'aumento dei flussi di prodotti tra l'Asia e l'Europa, e la nascita di una Zona di Libero Scambio Euro-mediterranea, prevista entro il 2010, pongono la Campania ed il suo sistema logistico in una posizione strategicamente baricentrica per quanto riguarda i flussi del commercio internazionale, tanto da attribuirle il ruolo di "ponte mediterraneo" tra l'Asia, l'Africa e l'Europa centro-settentrionale.

Negli ultimi anni il traffico di tutti i nodi logistici regionali è cresciuto a tassi rilevanti, e a tutto ciò va aggiunta l'"esplosione" delle Autostrade del Mare, che vedono nella Campania la regione italiana a maggior dinamismo imprenditoriale e crescita dei flussi. In particolare, secondo i dati di Confitarma e dell'Ufficio Nazionale di Promozione del Trasporto Marittimo a Corto Raggio, il numero di collegamenti Ro-Ro nazionali (A/R) che toccano la Campania è pari al 54,4% dell'offerta complessiva sul territorio italiano e pari a circa il 60% dell'offerta complessiva sul versante tirrenico; a livello internazionale, invece, il numero di linee Ro-Ro inframediterranee che originano dalla Campania è pari al 20% dell'offerta complessiva della

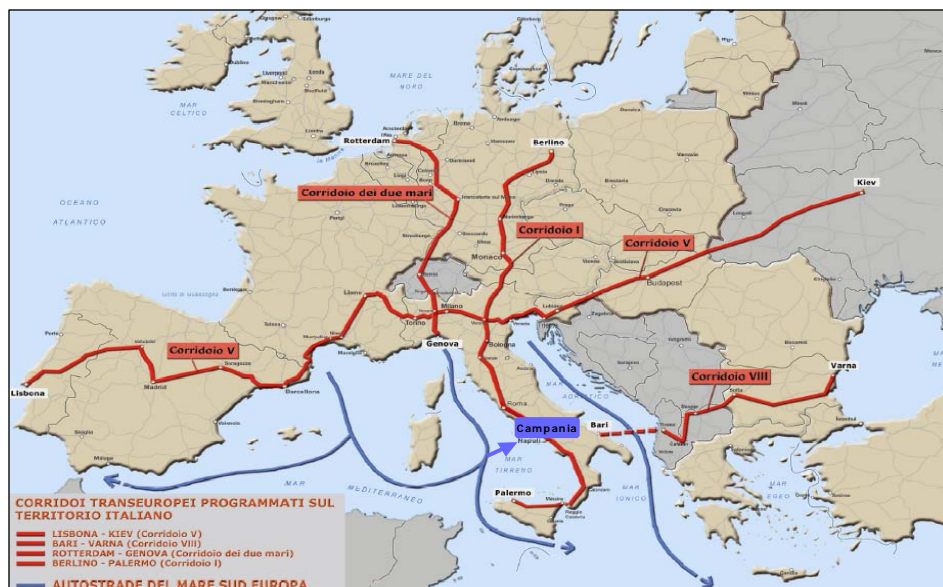
portualità italiana. Inoltre, secondo i dati forniti dalle Autorità Portuali, dal 2001 al 2003 i traffici del sistema portuale campano legati alle Autostrade del mare sono cresciuti del 65%.

**Figura 2 - Rete viaria campana di interesse nazionale e localizzazione dei principali nodi logistici regionali**



Fonte: elaborazione LOGICA, 2004

**Figura 3 - La Campania nello scenario delle reti transeuropee**



Fonte: rielaborazione da Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, 2004

Da un punto di vista più strettamente economico-produttivo, invece, in Campania bisogna distinguere fra due aree: quella costiera attorno al napoletano e quella interna. Lungo il litorale hanno luogo tutte le maggiori coltivazioni, ovvero fiori, piante, ortaggi, frutta, uva ed olive; nell'interno si ha invece la predominanza di cereali. Particolare importanza rivestono le produzioni di agrumi, vino, canapa e tabacco. L'industria è sviluppata in vari settori (siderurgico, metalmeccanico, automobilistico, chimico, delle costruzioni navali, tessile,

agroalimentare, ecc.), ma sempre con notevole differenza fra le due aree costiera ed interna. Notevoli sviluppi hanno avuto di recente i settori meccanico, chimico e dell'abbigliamento. Anche il turismo riveste un ruolo importante, grazie alle bellezze naturali ed artistiche presenti in varie parti della regione.

Le province di Napoli e Salerno sono quelle a più alta densità industriale, mentre il casertano, nonostante qualche difficoltà di tipo strutturale, presenta un tessuto imprenditoriale estremamente vitale, costituito da micro-imprese di non più di dieci anni di vita, spesso consorziate per ottenere vantaggi competitivi sui mercati nazionali ed internazionali. L'area beneventana, infine, è caratterizzata da una forte presenza dell'agricoltura e da insediamenti industriali discontinui. In questo caso, si registra una trascurabile presenza di realtà medio-grandi, salvo che nei settori del tabacco e del lattiero-caseario; importante è invece il sistema di piccole imprese specializzate nelle confezioni tessili.

La descrizione dell'assetto industriale della Campania non può inoltre prescindere dalla conoscenza dei distretti industriali e dei sistemi locali del lavoro (SLL)<sup>4</sup>. Vi sono infatti significative situazioni di aggregazione locale di piccole e medie imprese che hanno portato la Regione, nel 1997, ad individuare ufficialmente sette distretti industriali, che interessano complessivamente 94 comuni e i cui settori di riferimento sono il tessile/abbigliamento, il conciario e l'agroalimentare (fig.4). I sistemi locali del lavoro che insistono esclusivamente sul territorio regionale sono invece 65, mentre 3 sono quelli che, pur appartenendo a regioni diverse, contengono uno o più comuni campani<sup>5</sup>; infine, 2 sono i SLL campani che contengono comuni appartenenti ad altre regioni e precisamente il sistema locale di San Bartolomeo in Galdo (dove sono presenti i comuni di Tufara e di Volturara Appula che appartengono rispettivamente alla provincia di Campobasso e di Foggia) e di Calitri (dove è presente il comune di Rapone, in provincia di Potenza) (Regione Campania e SVIMEZ - Osservatorio Economico Regionale, 2004). Tra i sistemi locali del lavoro campani riconosciuti dalla Regione come distretti industriali vi sono, ad esempio, San Marco dei Cavoti (tessile-abbigliamento) in provincia di Benevento e Solofra (pelli, cuoio e calzature) in provincia di Avellino.

Per quanto riguarda il volume delle merci movimentato dai singoli distretti regionali, attualmente non esistono ancora dati precisi. Tuttavia si possono osservare delle tendenze significative a partire da dati economici aggregati per tipologia di distretto. Ad esempio, relativamente ai distretti del settore tessile e abbigliamento, in Campania esistono 6.530 imprese complessive. Di queste, 1.055 sono industrie tessili e 5.475 si occupano invece di confezionamento di articoli di vestiario. Il dato regionale indica un valore di circa 370 milioni di Euro per le esportazioni del settore nell'anno 2000, mentre per le importazioni la cifra è di circa 400 milioni di Euro (Regione Campania, 2003).

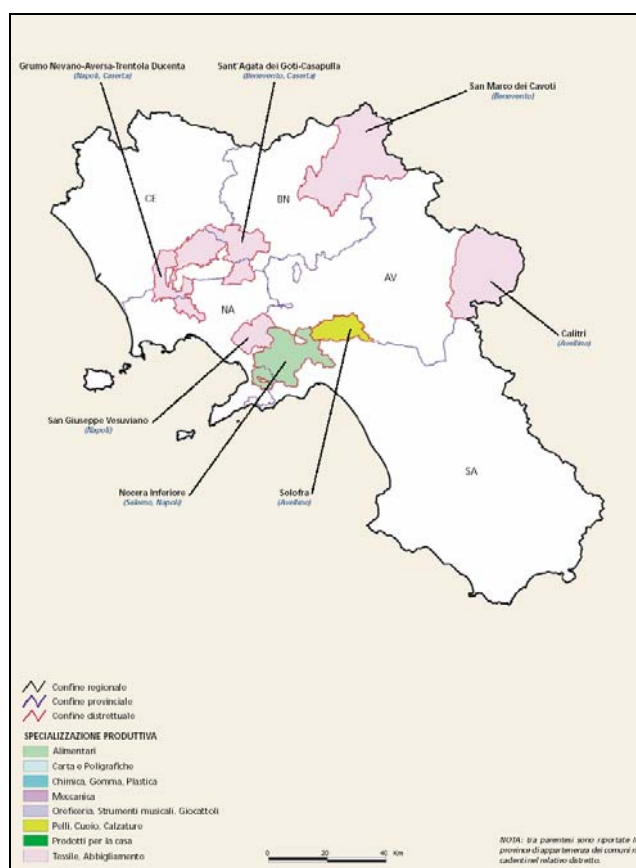
---

<sup>4</sup> I SLL rappresentano una partizione funzionale del territorio effettuata dall'ISTAT e possono essere intesi come raggruppamenti di comuni fra loro interdipendenti, territorialmente contigui e che soddisfano il principio dell'autocontenimento dei flussi comunali di pendolarismo tra località di residenza e località di lavoro, ovvero il principio che richiede che in una determinata area territoriale vi sia un equilibrio tra la domanda e l'offerta di lavoro. Ciò al fine di individuare delle aree in cui la maggior parte delle persone può trovare lavoro senza cambiare residenza e le imprese hanno, nello stesso tempo, la possibilità di soddisfare le proprie necessità di forza lavoro ricorrendo a risorse locali. Pertanto, all'interno di ognuno dei circa 800 sistemi che coprono l'intero territorio nazionale si registra la massima "densità" di spostamenti interni rispetto a quelli che avvengono all'esterno del sistema locale stesso. L'attribuzione di un sistema locale ad una regione o ad una provincia è stata effettuata sulla base della localizzazione del comune che ne assegna il nome (comune capoluogo del sistema locale) e che è anche, dal punto di vista del pendolarismo luogo di residenza-luogo di lavoro, il comune "attrattore".

<sup>5</sup> Si tratta dei sistemi di Cassino nel Lazio (che assimila i comuni di Rocca d'Evandro e San Pietro Infine), di Pescopagano in Basilicata (che contiene i comuni di Conza della Campania e Sant'Andrea di Conza) e di Venafro in Molise (che contiene i comuni di Capriati a Volturno, Ciorlano, Fontegreca, Gallo Matese e Letino).

Stabilire le quantità per regioni di provenienza delle materie prime, dei prodotti semi-lavorati e addirittura dei capi pronti per la commercializzazione sembra ancora un'impresa ardua. Tuttavia, la futura gestione della logistica distrettuale che preveda la creazione di sinergie, specie in ambito statistico-conoscitivo, appare uno strumento decisivo per la programmazione e l'ulteriore sviluppo del settore.

**Figura 4 - I distretti industriali ufficialmente riconosciuti dalla Regione Campania**



Fonte: Ministero delle Attività Produttive e IPI, 2002

Come si è visto in precedenza, il mondo industriale italiano, soprattutto quello relativo ai sistemi di PMI, vive una situazione di difficile integrazione con l'offerta di servizi logistici, determinando effetti negativi per entrambi e per il sistema logistico nel suo complesso. Tale situazione si riscontra anche in Campania, dove l'economia regionale rischia di perdere competitività, considerando che, da un lato, la gran parte delle imprese tendono ancora ad utilizzare mezzi propri per effettuare le consegne dei prodotti in circuiti prevalentemente locali, con un gran numero di viaggi a vuoto o a carico parziale; oppure, qualora le produzioni siano destinate a mercati nazionali o esteri, sono solite stipulare contratti "franco fabbrica", in base ai quali è il compratore ad occuparsi dell'organizzazione del trasporto e dell'eventuale sdoganamento della merce.

Dall'altro lato, gli operatori regionali del settore logistico-transportistico, specie i gestori dei grandi nodi, tendono a non aumentare rapidamente il proprio business a livello globale. A tal proposito, si riscontra in Campania una tendenza simile a quella già rilevata per il sistema logistico-territoriale del Nord-Est italiano (Marcucci e D'Agostino, 2003). In particolare, la presenza nel tessuto produttivo campano di merci ad alto valore e di prodotti deperibili con

esigenze specifiche ha attirato e sviluppato nella regione la presenza di operatori globali di grandi dimensioni (TNT, Danzas, ABX) ed operatori specializzati (Bartolini, Bizzarro, Cavalieri), i quali non hanno atteso l'iniziativa pubblica per effettuare investimenti in piattaforme e centri di stoccaggio/distribuzione (Bologna, 2002a). Si sono andati costituendo in tal modo dei veri e propri nodi logistici privati caratterizzati da indici di *performance* (in termini di merce trattata per superficie coperta) largamente superiori a quelli degli interporti. L'esempio più significativo è quello dell'area attrezzata di proprietà dell'impresa Bizzarro in zona Caserta/Marcianise dove, oltre ad una serie di servizi comuni di buon livello (mensa, banca, ecc.), sono insediati magazzini ed impianti di distribuzione di imprese multinazionali, nazionali e regionali specializzate nella logistica conto terzi (trasporto, magazzinaggio, catena del freddo, servizi integrati, ecc.). È emblematico il fatto che tale area non disponga di un raccordo ferroviario o di un terminal intermodale, sebbene sia localizzata a poca distanza dallo scalo merci di Marcianise.

La soluzione a tutte o almeno gran parte delle problematiche sopra elencate va quindi ricercata in un processo di graduale incremento del "valore aggiunto logistico-territoriale", termine con cui ci si riferisce generalmente ad un sistema logistico geograficamente ben definito, in questo caso la Campania, e a come il governo integrato e lo sviluppo sostenibile di tale sistema possa dare origine a risorse, innovazioni e sinergie nell'ambito delle molteplici attività e relazioni logistico-produttive e distributive che lo caratterizzano. Secondo tale prospettiva, il ruolo di tutti gli attori coinvolti diviene essenziale (Iannone, 2003; Ottimo e Vona, 2001) e pertanto il valore aggiunto logistico di un qualsivoglia sistema territoriale può anche essere definito come quel valore incorporato nel territorio dalla realizzazione di progetti logistici integrati (domanda e offerta), in termini di incremento, riproduzione e salvaguardia di risorse naturali e culturali, oltre che del valore degli immobili e dei settori produttivi (trasporti, manifattura, distribuzione, ecc.).

Il valore aggiunto logistico-territoriale riguarda soprattutto le potenzialità del territorio che i progetti sono in grado di mobilitare mediante l'attivazione di componenti endogene al sistema e grazie all'interazione orizzontale tra i diversi soggetti per cui il territorio può svolgere un ruolo di supporto logistico-relazionale. La dimensione territoriale garantisce infatti le condizioni di prossimità indispensabili per favorire le sinergie e la messa in rete dei vari attori, dando origine a veri e propri processi di auto-organizzazione ed auto-regolazione. In questo senso, un progetto logistico può essere in grado non soltanto di incrementare il valore del territorio in termini di variabili quantificabili con una certa precisione (valore degli immobili, valore della produzione, allocazione ottima delle risorse), ma può essere anche fattore di attivazione di potenzialità implicite nel sistema regionale precedentemente individuate dagli attori o del tutto inaspettate ed emergenti dalla complessa dinamica evolutiva del territorio stesso. Alla prospettiva economica si affiancano infine rilevanti aspetti socio-culturali, riguardanti la conoscenza, il capitale sociale, le tradizioni e soprattutto la consapevolezza dell'influenza dei progetti e dell'operare degli attori sulla qualità dell'ambiente e sul benessere delle generazioni future.

## **5. L'OTTIMIZZAZIONE DI UN SISTEMA LOGISTICO REGIONALE: QUALI POLITICHE ATTUARE?**

Nelle pagine precedenti si sono descritte brevemente le caratteristiche di un sistema logistico territoriale, ponendo l'accento sulla fondamentale presenza al suo interno della parte relativa alla domanda di servizi logistici e non solamente dell'offerta. Tale considerazione nasceva dal

fatto che il sistema, nella sua evoluzione verso una configurazione di tipo integrato, non può non coinvolgere anche gli elementi del mondo industriale.

A questo punto vale la pena ragionare sulle politiche che un insieme di attori regionali deve adottare per sostenere o sviluppare un'evoluzione ottimale del proprio sistema logistico. In particolare, si possono evidenziare due filoni fondamentali, o perlomeno due approcci diversi con cui una regione, in tutti i suoi elementi istituzionali e non, può affrontare il problema dell'equilibrio del proprio sistema logistico:

- 1) approccio "*top-down*"
- 2) approccio "*bottom-up*"

Dopo una fase di scarsa o nulla rilevanza nelle politiche di sviluppo negli anni '80, il trasporto merci e la logistica rappresentano oggi un focus importante nel panorama della pianificazione e del governo del territorio e dei sistemi di trasporto, sia per il raggiungimento di un livello elevato di sostenibilità dei processi di mobilità, sia per la razionalizzazione del sistema produttivo e l'adozione di strumenti innovativi di marketing d'area (Forte, 2001). Non è quindi possibile affrontare il tema delle interazioni tra territorio e logistica senza considerare congiuntamente problematiche che attengono alla sfera della pianificazione oppure delle politiche territoriali o settoriali. In tal caso, infatti, questioni che derivano da scelte e strategie settoriali si intrecciano con problematiche di carattere più ampio e generale che attengono alle politiche di sviluppo delle infrastrutture di trasporto e alle politiche per lo sviluppo territoriale.

Gli atti di governo che appartengono al sistema dei trasporti e della logistica possono fondamentalmente essere suddivisi in tre categorie:

1. pianificazione, progettazione, costruzione e finanziamento delle infrastrutture;
2. regolamentazione del mercato;
3. politica dei servizi, cioè le azioni di politica industriale destinate a migliorare il sistema dei servizi logistici in termini di qualità e di nuove regole per la composizione dei conflitti.

Spesso, però, la complessità del settore della logistica e la molteplicità e varietà degli operatori coinvolti rendono difficile l'individuazione di efficaci strategie d'intervento che non si limitino ai soli aspetti infrastrutturali e alle relative azioni di regolamentazione (Bologna, 2002b; Forte, 2001; Marrelli, 2002; Monticelli, 2002). D'altra parte, negli ultimi anni si sono create le premesse per la nascita e/o il decollo di rilevanti infrastrutture che interesseranno, nel prossimo futuro, la Campania, l'Italia e l'Europa più in generale (Varrone e Iannone, 2003). Si fa riferimento, ad esempio, ai sistemi portuali ed interportuali, ai progetti di fattibilità nel campo delle strutture viarie e delle cosiddette "Autostrade del mare" (Iannone, 2004b), nonché alla necessità di potenziamento dell'asse del Brennero per far fronte alla domanda crescente di trasporto merci a cavallo delle Alpi. In ogni caso, dalla politica dei trasporti e della logistica a diversi livelli e competenze ci si attende non solo un'attività di potenziamento infrastrutturale, bensì anche una pluralità di azioni orientate all'aumento dei livelli di efficienza della qualità, sicurezza ed affidabilità dei servizi.

Nell'ambito della logistica convergono interessi, competenze e poteri di tutti i diversi livelli di governo (comunitario, nazionale, regionale, provinciale e comunale). La contemporanea presenza di un così ampio numero di soggetti coinvolti richiede la creazione di forme strutturate di dialogo, concertazione ed intervento che siano in grado di coordinare le attività, almeno a livello regionale, nel pieno rispetto di indirizzi e normative comunitarie e nazionali.

Coerentemente con i nuovi principi stabiliti dalla riforma del Titolo V della Costituzione, le Regioni hanno oramai funzione di indirizzo nell'ambito dell'organizzazione dei sistemi logistici, potendo quindi legiferare in materia di trasporto merci ed individuare sia nuove tipologie di infrastrutture, sia misure di sostegno, anche in conto esercizio per un periodo transitorio, che incentivino il raggiungimento di risultati prestabiliti (ad esempio lo spostamento di tonn-km dalla strada, ma anche un migliore sfruttamento della capacità di carico degli automezzi, oppure l'aggregazione di imprese e funzioni). Si ricorda, inoltre, che le Regioni possono esercitare anche il monitoraggio delle tendenze localizzative degli operatori di servizi logistici, nonché intervenire in generale sulla concentrazione delle attività produttive secondo le previsioni dei piani urbanistici generali e dei piani attuativi (ad esempio i Piani di Innesamento Produttivo). In ogni caso, solo incrementando la concertazione ed il coordinamento delle azioni di tutti gli attori del sistema logistico regionale, sarà possibile favorire uno sviluppo compatibile a livello settoriale e territoriale, che darebbe peraltro alla regione stessa una competitività aggiuntiva capace di attirare nuovi investimenti ed innescare uno sviluppo di tipo autopulsivo.

Secondo quest'ultima prospettiva, sembrerebbe che la logica che muove lo sviluppo economico delle economie regionali sia esclusivamente di tipo *bottom-up* e che i nuovi strumenti di politica economica debbano essere esclusivamente rivolti al potenziamento della capacità di collaborazione tra soggetti pubblici e privati. In realtà, una situazione di continuo oscillamento da una scala *bottom-up* ad una *top-down* rappresenta più realisticamente l'attuale articolazione delle politiche mediante cui Stato e Regioni svolgono un ruolo di indirizzo e monitoraggio delle istanze e delle sollecitazioni provenienti dai territori.

## 6. LE POLITICHE TOP-DOWN

Le politiche logistiche di tipo "gerarchico" o "*top-down*" prevedono un intervento cogente da parte del soggetto pubblico istituzionale, in molti casi superiore come sovranità territoriale alla Regione stessa, per esempio il Governo Nazionale o Comunitario. Tali politiche possono essere di sostegno a comportamenti e fenomeni ritenuti positivi per il sistema logistico oppure di ostacolo a comportamenti e fenomeni ritenuti negativi. In particolare, è possibile distinguere, da un lato, le politiche *top-down* di tipo più tradizionale, quali ad esempio la realizzazione delle reti di trasporto nazionali ed europee, i ticket ambientali per il sostegno alla domanda di trasporto marittimo di tipo Ro-Ro e gli ecopunti applicati dall'Austria agli autotrasportatori in transito; dall'altro, interventi sempre cogenti che, seppure non direttamente legati all'ottimizzazione logistica, hanno comunque un forte impatto in termini di riorganizzazione del sistema, come ad esempio l'entrata in vigore della nuova normativa in materia di *security* marittimo-portuale emanata dall'Organizzazione Marittima Internazionale (IMO), oppure l'introduzione della patente a punti in Italia.

Nel caso specifico della patente a punti, alcune analisi condotte recentemente da varie Università<sup>6</sup> hanno ipotizzato aumenti in termini di tempi e costi del trasporto merci su distanze maggiori di 800 km nell'ordine del 20%. È indubbio che sulla base di tali risultati vi debba essere da parte del trasporto merci, in particolare sulle relazioni Nord-Sud, una fase di riequilibrio modale a tutto vantaggio di modalità alternative alla gomma.

In effetti, ulteriori indagini sul campo hanno appurato come l'enorme crescita della domanda di servizi di "Autostrada del mare" nei porti della Campania, oramai attestata su un aumento medio annuo di oltre il 30%, sia dovuta in massima parte, 50% circa, proprio all'introduzione

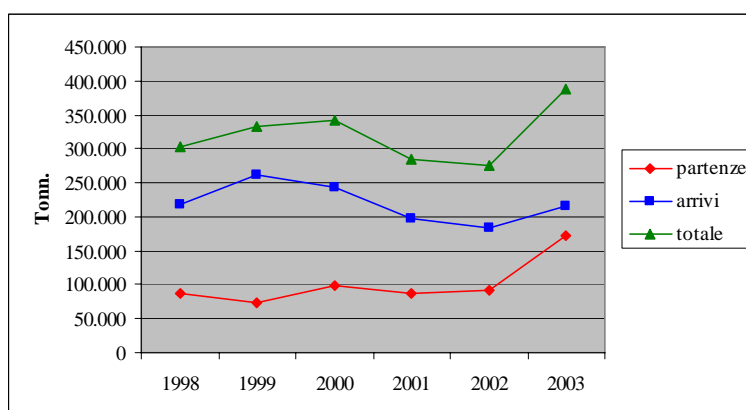
---

<sup>6</sup> Università Federico II di Napoli ed Università Mediterranea di Reggio Calabria.



della patente a punti (Centro Studi Ente Autonomo Volturno e LOGICA - Agenzia Campana di Promozione della Logistica e del Trasporto Merci, 2003, 2004). Si rileva inoltre, in Campania, una fase di crescita anche per quanto riguarda i traffici legati al combinato terrestre: + 41,3% dal 2002 al 2003 per quanto riguarda il terminal di Maddaloni-Marcianise (fig.5) e + 66% nel primo semestre 2004 (rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente) per quanto riguarda il terminal di Nola.

**Figura 5 – Trend del traffico merci totale in arrivo/partenza dal terminal CEMAT di Maddaloni-Marcianise nel periodo 1998 – 2003**



Fonte: CEMAT, 2004

Qualora il sistema della patente a punti venga efficacemente governato ed applicato nel tempo, soprattutto in termini di maggiori controlli sulle strade, si potrebbe prevedere che solo le organizzazioni di trasporto e logistica di maggiori dimensioni e con una maggiore estensione e distribuzione sul territorio nazionale riusciranno a far fronte ai nuovi vincoli temporali che ne derivano. La nuova regolamentazione necessita infatti di una gestione ottimale del traffico, una migliore pianificazione dei percorsi e una migliore gestione dei turni di guida, in pratica tutta una serie di vantaggi e sinergie (economie di scala e di scopo) che solo le grandi imprese riescono solitamente ad ottenere. Ecco perché è auspicabile anche un insieme di processi di sviluppo del settore della logistica legati sia a *joint-venture* o fusioni degli assetti proprietari e societari di piccole e medie imprese, sia a formule alternative di integrazione dimensionale, come i consorzi, le cooperative o le reti, anche virtuali, di integrazione dell'offerta.

Le analisi delle associazioni degli operatori di trasporto (Freight Leaders Club, Confetra ed altri) individuano un grande potenziale per il trasporto combinato (strada-rotai, strada-mare e rotaia-mare) e notevoli potenzialità non sfruttate delle ferrovie. Questa possibile evoluzione è condizionata dagli investimenti e dagli incentivi al trasporto combinato, ma anche dalla riduzione dei tradizionali sostegni pubblici all'autotrasporto.

Relativamente a quest'ultimo settore in particolare, occorrerebbe favorire l'espansione dimensionale ed organizzativa delle imprese (incentivando ad esempio l'acquisto di unità di carico intermodali ed automezzi dotati di elevati standard di emissione), promuovere i sistemi informatici per il migliore uso dei mezzi ed applicare, come già evidenziato poc'anzi, le normative in materia di diritti dei lavoratori al riposo e alla sicurezza.

Per la ferrovia, invece, è necessario risolvere il problema delle tratte realmente sature e dei nodi, l'incentivo all'acquisto e all'utilizzo di locomotori più potenti e politensione, il rispetto della qualità del servizio riguardo ai tempi e all'efficienza, l'adeguamento delle sagome delle gallerie agli standard per le casse mobili, i semirimorchi e i container *high cube*. Per i terminal terrestri emerge il problema di razionalizzare la rete, tenendo conto delle situazioni di



saturazione o viceversa di sovradimensionamento, nonché di ridurre le limitazioni agli orari di attività e migliorare gli standard di qualità.

Inoltre, per il trasporto combinato strada-mare occorre incentivare l'acquisto di navi tecnologicamente più avanzate e migliorare la dotazione di banchine e spazi adeguati, realizzando anche, laddove possibile, terminal dedicati al di fuori dei porti storici. Per i terminal container, infine, occorrono nuovi interventi infrastrutturali (primo fra tutti il dragaggio dei fondali) ed è opportuno un maggiore coordinamento delle operazioni ferroviarie portuali tra imprese ferroviarie, società di manovra e terminalisti.

Forse più avanti nel tempo si prospetterà anche in Italia l'intermodalità mare-aria, che richiederà tuttavia nuove infrastrutture (terminali, magazzini, *distripark*) finalizzate all'*air cargo* e collocate lungo il percorso porto-aeroporto. Si tenga presente a tal proposito il modello di Singapore, dove già oggi i contenitori marittimi vengono aperti e lavorati appena sbarcati e le merci a magazzino vengono consegnate *just in time* per via aerea. Tutto ciò potrebbe dar luogo a nuove prospettive, specie per quegli aeroporti italiani che, attualmente o in futuro penalizzati dal limitato traffico passeggeri, potrebbero trovare nel *cargo* un adeguato sfruttamento delle infrastrutture aeronautiche già esistenti.

Altro tema che assume un ruolo centrale nell'ambito delle politiche dei trasporti e della logistica di tipo gerarchico è quello dei costi. In particolare, uno dei principali elementi che nel tempo ha progressivamente reso evidente la sua grande problematicità riguarda il divario esistente tra i prezzi corrisposti dagli utenti del trasporto stradale e gli effettivi costi esterni che quest'ultimo provoca (incidentalità, inquinamento atmosferico, congestione, ecc.). Tale aspetto ostacola lo sviluppo dell'intermodalità, alterando le regole della concorrenza e rendendo in molti casi impraticabili gli investimenti per l'attuazione di nuove infrastrutture terminali se non adeguatamente supportati mediante fondi pubblici.

Sembra quindi necessario individuare adeguati meccanismi per avviare un progressivo riequilibrio dei costi delle diverse modalità di trasporto merci, al fine di ottenere l'applicazione di tariffe e pedaggi omogenei per uguali quantità di peso e/o volume trasportato nell'unità di tempo. In ogni caso, un simile risultato non è facilmente raggiungibile in breve tempo, soprattutto perché, dovendo inevitabilmente procedere ad un considerevole aumento dei costi dell'autotrasporto, modalità che detiene quasi la maggiore quota del trasporto complessivo di merci, si manifesterebbero sicuramente forti ripercussioni sul livello di competitività del sistema economico interessato.

In una situazione così complessa, una sia pure limitata soluzione potrebbe ad esempio consistere nell'applicazione di tariffe autostradali differenziate per gli autotrasportatori nell'arco della giornata, al fine di favorire l'utilizzazione della rete viabilistica primaria negli orari caratterizzati da minore intensità della circolazione (*highway pricing*). D'altra parte, gli eventuali aumenti tariffari da prevedere durante le ore di punta potrebbero essere compensati da miglioramenti nella qualità del servizio e del comfort, prevedendo ad esempio aree attrezzate e sorvegliate per la sosta o addirittura dei veri e propri autoporti lungo le vie d'accesso alle principali città sedi di origine e destinazione della maggior parte dei carichi. Allo scopo, andranno quindi studiate caso per caso, con la collaborazione degli operatori e degli enti gestori, le soluzioni più idonee.

In questo quadro, sebbene solo di carattere esemplificativo e non esaustivo, di politiche *top-down* per il governo dei sistemi logistici territoriali, la gamma dei possibili interventi regionali per la razionalizzazione dei flussi di traffico delle merci e delle relative modalità di attuazione, rispecchiando la complessità e l'eterogeneità del settore che intendono regolamentare, appare ampia ed articolata. Come già accennato, vi sono innanzitutto gli interventi di adeguamento e potenziamento delle infrastrutture, sia sui singoli assi (strade, linee ferroviarie, raccordi, ecc.) che sui nodi della rete (autoporti, terminal intermodali,

piattaforme urbane ed extraurbane, piazzole di carico/scarico, centri merci, ecc.), necessari per ottimizzare il sistema regionale della logistica e del trasporto merci.

A tale scopo, la Regione può agire sia direttamente, sostenendo e partecipando alla realizzazione degli interventi, sia indirettamente, precisando i criteri localizzativi di indirizzo per gli operatori e gli enti locali; in entrambi i casi, è importante che le decisioni assunte siano riconducibili ad un quadro generale di scelte strategiche non solo settoriali ma coordinate con quelle infrastrutturali e territoriali, nonché con le politiche di intervento nel settore produttivo e di tutela ambientale.

Complementari agli interventi di potenziamento, ci sono poi altri interventi finalizzati al miglioramento qualitativo dei sistemi logistici, mediante agevolazioni (finanziarie, fiscali, di insediamento, ecc.) ad enti ed aziende affinché assumano comportamenti finalizzati al raggiungimento di obiettivi di qualità ed in particolare al risparmio delle risorse “spazio-territorio” e “trasporto”.

Alla base della concessione di incentivi di tipo finanziario e dei meccanismi che ne dovrebbero regolare l'erogazione, è opportuno che vi sia però una chiara e quantificabile individuazione degli obiettivi che si intendono perseguire in un determinato periodo di tempo, nonché l'esplicitazione di tutte le forme di monitoraggio, controllo e valutazione dei risultati. Interessanti settori di applicazione di soluzioni innovative potrebbero essere, ad esempio, la logistica urbana (Burlando, 2003; Maggi, 2001) e la logistica inversa o di ritorno; in tal senso, una Regione si può proporre come Ente pilota e centro propulsore di modelli sperimentali innovativi, concertati con gli attori interessati, contestualizzati alle peculiarità geografico-territoriali e capaci di indurre sensibili miglioramenti della viabilità e della qualità della vita urbana e/o metropolitana.

## **7. LE POLITICHE BOTTOM-UP**

La dimensione spazio-territoriale, racchiusa per anni all'interno dei fenomeni oggetto di studio della Geografia economica, assume oggi un ruolo importante nell'ambito della teoria economica e delle scienze politiche.

Considerata dai modelli neoclassici della crescita come ostacolo allo sviluppo e come limite al comportamento massimizzante degli agenti economici, con l'introduzione dei nuovi modelli di crescita endogena (o di rete) essa ha invece assunto il ruolo di risorsa strategica dello sviluppo regionale-locale (Bramanti e Maggioni, 1997). Il territorio diviene insieme “contesto” e “sistema”: contesto, perché ciascun luogo dell'azione viene ad essere diverso dagli altri; sistema, perché finisce per legare strutturalmente i diversi elementi che vi insistono.

Si è passati quindi da modelli di crescita regionale che sottolineano prevalentemente aspetti macroeconomici (“modelli della regione omogenea”) a modelli che si focalizzano sugli aspetti localizzativi senza considerare il ruolo svolto dal territorio nei processi di sviluppo (“modelli della regione nodale”), per giungere infine a modelli che considerano i sistemi relazionali e le interazioni con l'ambiente e le risorse locali come elementi chiave della crescita (“modelli di sviluppo locale” o “modelli di rete”).

Parallelamente all'evoluzione della teoria della crescita si sono registrati interessanti sviluppi anche nelle teorie della localizzazione, del commercio internazionale e dell'organizzazione industriale. L'aspetto più interessante è che questi quattro settori disciplinari cominciano ad intrecciarsi fra loro in un processo di fertilizzazione reciproca denso di sviluppi (Armstrong e Taylor, 2000).

I sistemi produttivi territoriali vengono a configurarsi come sistemi relazionali nell'ambito di reti di infrastrutture, imprese ed istituzioni, che una volta assunta una propria identità e vocazione economica si inseriscono nel mercato globale come potenziali centri di propagazione e diffusione dello sviluppo e di *best practices* organizzative e politiche. Le strategie di "identità regionale", in analogia a quanto avviene per l'"identità aziendale" sono oramai considerate sempre più importanti ai fini della crescita economica (Rullani, 1999).

Secondo questa prospettiva, la competizione non si svolge più solo fra stati o fra singole imprese, bensì fra sistemi territoriali reticolari a scala regionale organizzati in forma variabile e flessibile. La concorrenza diventa una "competizione volontaristica" fondata non più solamente sul confronto tra le caratteristiche produttive ed infrastrutturali dei sistemi locali, bensì anche sulle capacità cognitive e relazionali degli attori territoriali e dunque sulla abilità di questi ultimi nell'intervenire sui fattori strutturali, superandone le criticità e sfruttandone le opportunità per una proiezione e promozione a scala globale.

I sistemi relazionali non sono altro che reti di relazioni sociali ed istituzionali tra agenti economici basate prevalentemente su flussi di conoscenza ed informazione, sulla fiducia reciproca e sulla rilevanza dei fattori storico-culturali del territorio all'interno del quale tali sistemi nascono e si sviluppano. Pertanto, l'approccio endogeno differisce dalle teorie regionali tradizionali perché non sottolinea solamente i fattori che promuovono la rilocalizzazione e l'attrazione di imprese verso nuovi territori; al contrario, esso sottolinea la necessità di sfruttare sia le opportunità oggettive che le capacità soggettive ad innovare in una determinata area geografica. È un modello dinamico, in cui c'è interazione tra variabili endogene e variabili esogene, tra locale e globale. Anche in tal senso, l'approccio endogeno non mira al semplice sviluppo industriale, ma piuttosto allo sviluppo intersettoriale dell'economia regionale e a favorire il suo ammodernamento e la sua reattività a cambiamenti tecnologici ed organizzativi continui ed imprevedibili.

L'obiettivo prioritario consiste innanzitutto nel migliorare e promuovere le capacità di innovazione in senso ampio di ciascuna regione, incentivando l'adozione di cambiamenti nei comportamenti di tutti gli attori regionali, valorizzandone lo spirito di iniziativa e stimolandoli ad assumersi i rispettivi compiti e responsabilità. Si capisce, quindi, come l'innovazione sociale ed istituzionale si riveli altrettanto necessaria di quella tecnologica e gestionale (Cappellin, 1998; Corò e Rullani, 1998).

È oramai ampiamente riconosciuto che, nelle strategie territoriali, sia necessario favorire i processi di sviluppo di tipo policentrico e partecipativo, evitando la formazione di strutture monocentriche che tendono ad accentuare gli squilibri regionali. Negli ultimi anni, il dibattito sul policentrismo è stato oggetto di crescente interesse (Camagni, 1993; Datar, 2000; European Commission, 1999; Hall, 2001; Vanolo, 2003): si tratta di un principio originariamente legato alla pianificazione territoriale olandese volta ad incoraggiare significativi processi di sviluppo nelle regioni e città meno dinamiche, nonché segnate da fenomeni di declino industriale o di spopolamento. Inoltre, rispetto ai vecchi modelli degli anni '60-'70 in materia di pianificazione e governo del territorio, negli anni '90 l'attore pubblico rinuncia a prescrivere/decidere per via gerarchica e introduce un nuovo stile di *policy* basato sul "dialogo che anticipa la decisione". È in queste differenze profonde che si costruisce il passaggio dalle politiche *top-down* alle politiche *bottom-up*, dal "government" alla "governance".

Nella *governance*, autorità multiple influenzano reciprocamente mercati anch'essi multipli, producendo un esito in cui valori variabili sono allocati in società rappresentative di molti raggruppamenti sociali trasversali e sovrapposti. La *governance* "multilivello" opera mediante reti di attori sia territoriali che funzionali, *policy networks* trasversali, proliferazione di organismi tecnici, coalizioni e gruppi economici organizzati entro un quadro di crescente

interdipendenza e competizione. Il paradosso della *governance multilivello* consiste nello sviluppare una capacità di soluzione dei problemi pur essendo un campo organizzativo di conflitti.

Inoltre, la *governance* dello sviluppo di un territorio impone non solo un efficace coordinamento tra gli attori locali, ma anche un coordinamento tra i vari livelli di governo, al fine di garantire la coerenza dei vari interventi e per la necessità di sostegno e accompagnamento nella progettazione, nella gestione e nella valutazione da parte dei livelli di governo di ordine superiore (Garofoli, 2003).

In questi ultimi anni, gli interventi legati alla *governance* si sono organizzati come risposta a problemi urgenti emersi a scala regionale e locale, mentre le attività delle istituzioni intermedie specifiche introdotte (“agenzie di sviluppo”) si sono via via modificate, estendendosi a nuovi campi e richiedendo nuove competenze per adeguarsi ai nuovi fabbisogni e ai nuovi problemi del territorio, nonché per rafforzare progressivamente le capacità di intervento e di progettazione integrata.

Anche a livello logistico-trasportistico i sistemi territoriali a diverse scale geografiche iniziano oramai ad essere sempre più definiti in modo flessibile, adattabile, policentrico e partecipativo, favorendo quindi una dinamica di *governance multilivello* determinata da un intenso flusso di relazioni-interrelazioni tra tutti o gran parte degli *stakeholders* pubblici e privati coinvolti nel settore. A tal proposito, va evidenziato come le interrelazioni tra i diversi attori di un sistema logistico territoriale vengano solitamente alimentate da aspettative diverse (tab.5); in alcuni casi, i diversi gruppi di interesse, specie le piccole e medie imprese, agiscono separatamente e non comunicano efficacemente fra di loro.

**Tabella 5 – Gruppi di interesse ed aspettative in un sistema logistico territoriale**

<i>Tipologia di stakeholders</i>	<i>Aspettative</i>
Produttori e fornitori Piccole, medie e grandi imprese (impiegati, dirigenti e imprenditori)	Sviluppo del business ed aumento dei profitti Nuovi mercati, clienti e relazioni Efficienza logistica e semplificazione delle procedure
Grossisti e dettaglianti Operatori logistici e di trasporto	Relazioni stabili e durevoli Collaborazione e assistenza del settore pubblico Remunerazione e stabilità occupazionale Condizioni di lavoro adeguate Formazione e possibilità di carriera
Governi locali, autorità e amministrazioni pubbliche	Criteri di pianificazione e procedure efficaci nei rispettivi campi di competenza e di responsabilità Riduzione delle esternalità negative Riduzione della spesa pubblica Addetti qualificati ed esperti Riconoscimento e legittimazione da parte dei cittadini
Popolazioni (cittadini, famiglie e comunità)	Pari opportunità di accesso a beni, servizi, luoghi e persone Servizi di logistica, trasporto ed informazione efficienti ed efficaci Istituzioni responsabili ed efficienti Migliore qualità della vita
Ambiente	Riduzione del consumo di risorse naturali e dell'inquinamento Rispetto della bio-diversità e della vita degli ecosistemi
Generazioni future	Opportunità in termini di disponibilità di risorse che consentano condizioni di sviluppo favorevoli

Fonte: rielaborazione da Strati *et al.*, 2002

È quindi importante, ai fini della crescita qualitativa e sostenibile di un sistema logistico a livello territoriale, mettere in campo azioni indirizzate a rafforzare gli aspetti di comunicazione, promozione e studio ad esso relativi, incentivando il confronto tra enti, operatori ed opinione pubblica per meglio definire le specifiche problematicità ed ampliare le possibili soluzioni legate alle innovazioni infrastrutturali, tecnologiche ed organizzative. In tal

senso, è possibile applicare ad un sistema logistico territoriale la metodologia di gestione dei flussi di conoscenza e delle competenze tecnologiche sviluppata di recente nell'economia d'impresa e che viene definita con il termine di "*Knowledge management*". In particolare, il "*Knowledge management logistico territoriale*" deve, da un lato, mirare a convertire la conoscenza di singoli attori logistici regionali in conoscenza organizzata e strutturata a livello dell'intero sistema infrastrutturale, produttivo e distributivo appartenente al territorio di riferimento; dall'altro, facilitare l'acquisizione rapida dall'esterno di conoscenze che sono essenziali per la competitività delle singole imprese e del sistema regionale nel suo complesso, ma soprattutto favorire fenomeni endogeni di creazione di nuova conoscenza.

Occorrerà dunque mettere a sistema le diverse scelte d'investimento localizzative e modali ed integrare infrastrutture e offerta di servizi logistici, domanda e offerta di servizi logistici, interpretando i flussi quantitativi espressi dai sistemi produttivi e dalle singole imprese-utenti in termini di filiere logistiche ed individuando per ciascuna filiera le specifiche necessità organizzative ed economiche, nonché gli specifici standard di prestazione a livello locale ed extra-locale. D'altra parte, il raggiungimento di questi obiettivi potrà sicuramente consentire alle diverse Autorità ed Istituzioni coinvolte nei processi di adeguamento e potenziamento logistico e produttivo di definire in anticipo percorsi possibili nel campo delle scelte di politica economica e dei trasporti in grado di favorire l'instaurarsi di assetti più avanzati del sistema economico sul territorio considerato.

## **8. IL MARKETING LOGISTICO-TERRITORIALE E IL RUOLO DELLE AGENZIE DI PROMOZIONE**

Si è visto nei paragrafi precedenti come il governo logistico dei sistemi territoriali abbia assunto negli ultimi anni delle caratteristiche totalmente nuove. In particolare, si è affermato come tale governo si ottenga innanzitutto attraverso politiche definite "*top-down*", "*gerarchiche*" o di "*government*", e si è anche visto che tali politiche fanno capo a soggetti istituzionali come l'Unione Europea, il Governo Nazionale o Regionale; nel contempo, si è però messo in risalto anche un nuovo approccio di politica territoriale, che è stato definito di "*governance*", e che si esplica tramite azioni "*bottom-up*" di coinvolgimento dei soggetti interessati alla razionalizzazione logistica del territorio. In definitiva, entrambe le tipologie di politiche sono indispensabili per una corretta gestione del territorio dal punto di vista logistico e trasportistico, soprattutto nel contesto variegato che caratterizza il sistema economico italiano. Senza di esse si rischia di creare soluzioni inadatte e quindi inutilizzate.

Si è di fronte a nuovi e più complessi sistemi di governo dei sistemi logistici territoriali, che necessitano pertanto di nuovi soggetti diversi ma complementari a quelli tipicamente preposti a tali attività, per esempio gli assessorati regionali ai trasporti. Soggetti che fungano in primo luogo da supporto decisionale alle politiche *top-down*, fornendo informazioni per la loro realizzazione, controllandone gli effetti sul territorio e indicando ai soggetti preposti al *government* il loro successo o meno e le eventuali azioni correttive necessarie; ma soprattutto, è auspicabile la presenza sul territorio di soggetti dinamici, per definizione non burocratizzati come quelli pubblici, e che fungano in secondo luogo da catalizzatori, facilitatori e coordinatori di iniziative miste tra pubblico e privato, risultando quindi funzionali per lo sviluppo di politiche *bottom-up*. Tali soggetti vanno definiti nella propria compagine societaria, carattere giuridico, ma soprattutto nelle attività da svolgere.

In un'ottica moderna, discutere di sviluppo endogeno o di ottimizzazione logistica di un territorio e delle sue risorse chiama in causa il concetto di *marketing territoriale*. Tale concetto, talvolta mal interpretato, ha la particolarità di considerare una determinata area

geografica con un approccio di marketing che è tipico delle aziende, con l'obiettivo ultimo di svilupparne il grado di attrattività sia per gli utenti interni che per quelli esterni.

Ciascuna politica (o insieme di politiche) di marketing territoriale deve essere attuata da una struttura che rivesta il ruolo di "agenzia di promozione" e che registri la partecipazione di tutti i soggetti che, in virtù della loro presenza territoriale, sono interessati dalla specifica iniziativa. Parallelamente, tale agenzia deve essere sganciata nei suoi processi promozionali e gestionali dagli Enti da cui è composta, sia per avere autonomia giuridica e gestionale, sia per puntare all'efficacia e all'efficienza che il mercato richiede; sostanzialmente, tale figura, svolgendo una complessa attività di ricerca, raccolta di informazioni, analisi, consulenza e accompagnamento di iniziative imprenditoriali, ricopre il ruolo di promotore interno ed esterno degli investimenti in un determinato settore, rendendosi attore fondamentale nella definizione dell'indirizzo strategico di una determinata area territoriale. In tal senso, il ruolo del marketing territoriale non può essere quello di semplice strumento di gestione e promozione del prodotto legato al territorio: occorre, infatti, che esso sia strumentale al processo decisionale che porta gli attori locali, pubblici e privati, a definire e scegliere un percorso di sviluppo piuttosto che un altro (Asero, 1999).

La platea di interlocutori cui un'agenzia di promozione deve rivolgersi è ampia e composita, comprendendo, quindi, tanto il sistema delle imprese (grandi, medie e piccole) quanto l'apparato della Pubblica amministrazione (sia periferica che centrale). I servizi offerti devono essere equamente ripartiti tra soggetti di natura privata e pubblica e, in modo particolare, tra gli insiemi di operatori socioeconomici e gruppi di interesse localizzati nell'ambito territoriale di riferimento. Inoltre, un significativo indicatore di capacità è costituito dalla capacità di aderire a consorzi o stringere accordi di *joint-venture* con altri *partners* nazionali o stranieri: la partecipazione a reti su scala nazionale ed internazionale consente infatti di scambiare *best practices*, di attingere, con sforzi minimi, agli accumuli di esperienze e di competenze maturate in altri contesti e, pertanto, di fornire al proprio territorio servizi più qualificati (Farace e Cersosimo, 2002).

Un'articolata rete di servizi di marketing territoriale esiste da tempo sul territorio italiano, promossa di volta in volta da Enti locali, Camere di Commercio, singole categorie di operatori, ecc. (ad esempio ITP di Torino, ICE e Federexport). A livello più strettamente logistico, invece, un primo progetto di agenzia a livello nazionale, è stato formulato dal Ministero dei Trasporti nel quadro del *Piano Generale dei Trasporti e della Logistica (PGTL)* del 2001, dove inizia a delinarsi l'idea di un "*Italian Distribution Council*" con funzioni analoghe ad istituzioni già operanti in altri Paesi europei. Tale progetto è stato sviluppato inizialmente da Federtrasporto (Confindustria) ed è attualmente in corso di definitiva implementazione da parte dell'ICE con il supporto del Ministero delle Attività Produttive.

Le esperienze estere più mature nel campo delle agenzie di marketing logistico-territoriale sono state realizzate in Francia e Gran Bretagna, sia a livello centrale che regionale, mentre un esempio interessante di agenzia specializzata nella promozione della logistica a livello nazionale la troviamo in Olanda. Esistono comunque esempi significativi anche in paesi come la Spagna e il Belgio (Bologna, 2002c).

In Italia, un esempio significativo di agenzia regionale per la promozione della logistica riguarda la regione Campania, dove, nel dicembre 2003, l'Assessorato regionale ai Trasporti, tramite la propria *holding* regionale dei trasporti, i gestori dei principali nodi logistici locali, l'Unione delle Camere di Commercio regionali e alcune tra le più rappresentative associazioni di categoria imprenditoriali hanno dato vita a *LOGICA* (acronimo di "*LOGistica In Campania*"), *Agenzia Campana di Promozione della Logistica e del Trasporto Merci*, una società consortile per azioni finalizzata alla creazione e promozione del "Sistema Logistico Campano".

Nella fase di redazione ed implementazione del progetto di agenzia di promozione del sistema campano della logistica ci si è trovati di fronte a tre tipi di scelte alternative in merito alla natura di tale ente:

- a) un organismo interamente pubblico, finanziato dagli enti locali e dagli enti gestori di infrastrutture di trasporto (porti, interporti, aeroporti);
- b) un organismo costituito dagli interessi locali (imprese manifatturiere e di servizi, istituti di credito) attraverso le loro associazioni di categoria, le Camere di Commercio, ecc.;
- c) un organismo misto, che veda la partecipazione di tutti questi soggetti.

Nella situazione della Campania la terza soluzione è sembrata la più appropriata. Di conseguenza, *LOGICA* è nata come strumento attuativo di un nuovo modello di pianificazione policentrico e partecipativo che promuove la collaborazione di una pluralità di enti pubblici e privati al processo di formazione delle decisioni relative alla logistica e al trasporto merci a livello regionale, senza incidere sul libero dispiegarsi delle dinamiche della concorrenza e del mercato (Varrone *et al.*, 2003).

Tra gli obiettivi primari della Regione Campania nel settore del trasporto merci e della logistica vi è l'ottimizzazione della rete trasportistica regionale in integrazione con il sistema produttivo e distributivo alle diverse scale territoriali. Tale obiettivo viene perseguito attraverso la valorizzazione delle reti e delle infrastrutture esistenti, la realizzazione di nuove infrastrutture complementari, lo sviluppo di servizi innovativi, l'incentivazione dell'imprenditoria e dell'occupazione locale, la promozione di investimenti nella regione. Lo stato attuale del sistema, infatti, pur presentando una consistente dotazione infrastrutturale, necessita di ulteriori interventi di potenziamento, mentre l'organizzazione e gestione dei servizi mostra ancora ampi margini di sviluppo che le rendono suscettibili di ottimizzazione.

Per tali motivi si è deciso che il processo di pianificazione del settore, che in base alla impostazione della Legge Regionale n.3/2002<sup>7</sup> è articolato attraverso la produzione di una successione di documenti che vanno periodicamente aggiornati, venga supportato da un nuovo strumento operativo nelle fasi di identificazione delle criticità, concertazione delle scelte e delle strategie di sviluppo del settore, monitoraggio degli interventi (*in itinere* ed *ex-post*), diffusione dei risultati e promozione commerciale del sistema logistico regionale.

Sostanzialmente all'*Agenzia* sono state attribuite tre funzioni distinte sebbene tra loro integrate: la funzione di "facilitatore" delle scelte di piano e della loro condivisione; la funzione di "osservatorio" della realtà logistica regionale (domanda e offerta), nonché dell'attuazione degli interventi di piano e per il monitoraggio dei risultati ed il trasferimento di informazioni; la funzione di "agente di sviluppo" del territorio regionale quale area di attrazione di investimenti. Nello svolgimento di tali funzioni, l'*Agenzia* si configura come strumento di raccordo tra il mondo imprenditoriale e i soggetti istituzionali deputati alla programmazione di settore ed alla pianificazione del territorio. Tutte le attività sono inoltre sviluppate in sinergia con agenzie locali ed estere di marketing territoriale o promozione, osservatori economici e del trasporto, enti territoriali, centri di studio, ricerca e consulenza, università, parchi scientifici.

Lo scopo principale è quello di sviluppare nel breve-medio periodo un progetto di coinvolgimento degli attori dello sviluppo regionale nella individuazione, realizzazione e gestione degli interventi di promozione della cultura e dell'innovazione logistica, secondo una concordata scala di priorità degli interventi. Grande importanza sarà data agli aspetti intermodali del trasporto, cioè all'interazione/integrazione tra le soluzioni e i sistemi adottati nelle modalità stradale, ferroviaria, marittima ed aerea, e in particolare nei centri portuali ed

---

<sup>7</sup> "Riforma del trasporto pubblico locale e sistemi di mobilità della Regione Campania".

interportuali, rivolgendo forte attenzione alle esigenze della domanda di servizi logistici e di trasporto. D'altra parte, l'ulteriore consolidamento del settore della "contract logistics" dipenderà dallo sviluppo di efficaci relazioni tra domanda ed offerta di servizi logistici. L'obiettivo da raggiungere è il superamento del *gap* esistente tra le aspettative dei clienti e la capacità degli operatori, affinché la logistica diventi una vera e propria funzione strategica, nonché la *business idea* di nuove attività economiche, allo scopo di creare valore aggiunto sia a livello aziendale-interaziendale che a livello di sistema territoriale.

## 9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Dallo studio dei moderni processi di pianificazione e governo dei sistemi logistici territoriali emergono diverse problematiche tra loro interconnesse, di cui le principali possono essere rappresentate dalla necessità di attrezzare il territorio per entrare nelle reti internazionali, accrescerne il livello di specializzazione e di peculiarità, garantire il mantenimento di identità locale. Se la vera caratteristica della globalizzazione è lo scambio continuo di merci ed informazioni, favorito dalla banalizzazione dei costi dei trasporti regolari di linea e dallo sviluppo delle nuove tecnologie, potrebbe allora derivarne, in gran parte dei casi, una accentuazione della differenza tra le scelte localizzative delle imprese.

È il rapporto impresa-territorio ad essere messo in discussione: oggi le imprese tendono a vivere su più territori e a metterli in concorrenza tra loro. Ogni area deve porsi il problema di attrarre imprese che non hanno esperienza di quel territorio ma ne colgono originalità, differenze, fattori distintivi, opportunità di insediamento ad elevata redditività.

In tale mutato contesto assumono importanza strategica i nodi in cui possono verificarsi strozzature ed inefficienze nella fluidificazione dei flussi materiali ed immateriali, mentre l'intermodalità deve essere posta alla base di *supply chain* sempre più articolate e complesse che necessitano di procedure e comportamenti efficienti ed integrati.

Il futuro dei territori a scala regionale dovrà quindi fondarsi su pianificazione, programmazione, progettualità e governo infrastrutturale e dei servizi, cioè reti sistemiche materiali ed immateriali per lo sviluppo sostenibile di territori geo-economicamente caratterizzati da fattori distintivi.

## BIBLIOGRAFIA

- Armstrong H., Taylor J. (2000). *Regional Economics and Policy*. Blackwell, Oxford.
- Asero V. (1999). Sviluppo sostenibile e marketing territoriale. In: *Atti della XX Conferenza Italiana di Scienze Regionali (AISRe)*. Piacenza, 5-7 Ottobre.
- Banca D'Italia (2004). *Economie locali, modelli di agglomerazioni e apertura internazionale*. Roma.
- Becattini G., Rullani E. (2000). Sistema locale e mercato globale. In: *Il distretto industriale* (Becattini G.). Rosenberg & Sellier, Torino.
- Bologna S. (1998). Trasporti e logistica come fattori di competitività di una regione. In: *Neoregionalismo. L'economia-arcipelago* (Perulli P., a cura di). Bollati Boringhieri, Torino.
- Bologna S. (2002a). *Linee guida per la riorganizzazione del sistema logistico campano*. Progetrasporti e Associati.



- Bologna S. (2002b). Logistica e governance. In: *Atti del seminario "Problemi e prospettive della logistica in Italia"* (Forte E., a cura di), Quaderni del Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali, n.16. Università degli Studi di Napoli Federico II.
- Bologna S. (2002c). *Agenzia logistica regionale - Missione, metodologia di lavoro, risorse*. Assessorato alla Viabilità, ai Trasporti e al Demanio Marittimo - Regione Campania.
- Bologna S. (2003). Prefazione al volume *Rinnovare la supply chain* (Dallari F., Marchet G.). Il Sole 24 Ore, Milano.
- Bramanti A., Maggioni M. (1997). *Dinamica dei sistemi produttivi territoriali: teorie, tecniche, politiche*. FrancoAngeli, Milano.
- Burlando C. (2003). *Aspetti economici del trasporto urbano di merci*. Cedam, Padova.
- Cabodi C. (2001). *Logistica e Territorio – I nodi logistici nelle trasformazioni territoriali e nello sviluppo locale dell'area padana*. Ires Piemonte, Torino.
- Camagni R. (1993). Interfirm industrial networks: the costs and benefits of cooperative behaviour. In: *Journal of Industry Studies*, Vol.1, n.1.
- Cappellin R. (1998). Percorsi e reti. In: *Melfi, Gioia Tauro: le sfide dello sviluppo* (AA.VV.). Meridiana Libri, Lamezia Terme.
- Censis (2001). Per una nuova mappa dello sviluppo locale. In: *X Forum delle economie locali*. Collana Editoriale "Note & Commenti", Roma.
- Centro Studi Ente Autonomo Volturno, LOGICA – Agenzia Campana di Promozione della Logistica e del Trasporto Merci (2003). *Monitoraggio dei porti campani – Il Porto di Napoli*. Napoli, Dicembre.
- Centro Studi Ente Autonomo Volturno, LOGICA – Agenzia Campana di Promozione della Logistica e del Trasporto Merci (2004). *Monitoraggio dei porti campani – Il Porto di Salerno*. Napoli, Ottobre.
- Civiero M., D'Agostino Z. (2003). Reti distrettuali e reti logistiche: schemi di analisi e proposte di intervento. In: *Il commercio elettronico: nuove tecnologie e nuovi mercati per le piccole e medie imprese*. Unità operativa dell'Università Ca' Foscari di Venezia.
- Corò G., D'Agostino Z. (a cura di) (2001). *Dal sistema dei trasporti all'organizzazione logistica*. CCIAA di Mantova, Giugno.
- Corò G., Marcucci E. (2001). Le politiche per la logistica. In: *Atti del convegno "Politiche economiche per il sistema dei trasporti e della logistica"* (AA.VV.), Quaderni della Mobilità. Regione Marche, Ancona, 7 Luglio.
- Corò G., Pilotti L. (2001). Logistica e servizi di sistema multilocali per catene virtuali del valore: verso l'e-logistics. In: *Atti del Convegno "I & D e Sinergie"*. Lecce, 20 ottobre.
- Corò G., Rullani E. (a cura di) (1998). *Percorsi locali di internazionalizzazione: competizione e auto-organizzazione nei distretti industriali del Nord-Est*. FrancoAngeli, Milano.
- D'Agostino Z. (2001). Guidelines di Supply Chain Management (SCM) per le PMI distrettuali. In: *Atti del convegno "Politiche economiche per il sistema dei trasporti e della logistica"* (AA.VV.), Quaderni della Mobilità. Regione Marche, Ancona, 7 Luglio.
- D'Agostino Z. (2002). Analisi dell'organizzazione logistica del distretto industriale di Montebelluna. In: *Profili Economici*, n. 14. CCIAA di Treviso.
- Datar (2000). *Aménager la France de 2020. Mettre les territoires en mouvement*. In: *La Documentation française*. Paris.
- European Commission (1999). *ESDP - European Spatial Development Perspective. Towards Balanced and Sustainable Development of the Territory of the European Union*. Agreed at the Informal Council of Ministers responsible for Spatial Planning in Potsdam. European Communities, Luxembourg.

- Farace G., Cersosimo D. (2002). I progetti delle Agenzie. In: *Le Agenzie locali di sviluppo* (Cersosimo D., a cura di). Donzelli Editore, Roma.
- Forte E. (2001). Logistica Economica tra government e governance. In: *Atti del 42° Corso Internazionale "Per una regolazione dei trasporti: principi e strumenti"*. Università degli Studi di Trieste, Istiee, Trieste.
- Forte E. (2003). Logistica Economica ed equilibri spazio-territoriali. In: *Atti del seminario: I fondamenti concettuali della Logistica Economica*. Dipartimento di Architettura e Pianificazione, Politecnico di Milano, 29 Maggio.
- Garofoli G. (2003). Progetti Integrati Territoriali e "governance" dello sviluppo locale. In: *Atti della XXIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali (AISRe)*. Perugia, 8-10 Ottobre.
- Hall P. (2001). Christaller for a global age: Redrawing the Urban Hierarchy. In: *Globalization and World Cities Study Group and Network Research Bulletin*, n.59.
- Iannone F. (2002). *Trasporti e terziarizzazione logistica: evoluzione verso una logica di sistema*. Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali, Università degli Studi di Napoli Federico II, mimeo.
- Iannone F. (2003). Aspetti pubblici e privati di un modello di logistica sostenibile. In: *Atti della VI Riunione Scientifica Annuale della Società Italiana degli Economisti dei Trasporti*. Università degli Studi di Palermo, 13-14 Novembre.
- Iannone F. (2004a). Logistica di distretto, distretti logistici e tecnologie di rete. In: *Il Giornale della Logistica*, anno IV, n.2, Marzo.
- Iannone F. (2004b). Autostrade del Mare: dalla teoria alla pratica. In: *ItaliaMondo - Logistica & Intermodalità*, anno VII, n.62, Aprile.
- ISTAT (1996). *Censimento intermedio dell'industria e dei servizi*. Roma.
- ISTAT (2004). *8° Censimento generale dell'industria e dei servizi - 2001*. Roma.
- Krugman P., Obstfeld M. (2003). *International Economics. Theory and Policy*, Sixth Edition. Pearson Education, Inc.
- Maggi E. (1998). Study on The Location of Logistics Nodes. In: *I Quaderni scientifici di Trasporti Europei*, Novembre.
- Maggi E. (2001). La logistica merci urbana: criticità e proposte di soluzione. In: *Atti XXII Conferenza Italiana di Scienze Regionali (AISRe)*. Venezia, CD-ROM.
- Marcucci E., D'Agostino Z. (2003). Centro e periferia nell'attuale evoluzione del sistema italiano della logistica e dei trasporti. Alcune evidenze empiriche del cambiamento di direzione della strategia degli investimenti logistici in Italia. In: *Atti della VI Riunione Scientifica Annuale della Società Italiana degli Economisti dei Trasporti*. Università degli Studi di Palermo, 13-14 Novembre.
- Marrelli M. (2002). La regolamentazione dei servizi di logistica pubblica. In: *Atti del seminario "Problemi e prospettive della logistica in Italia"* (Forte E., a cura di). Quaderni del Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali, n.16. Università degli Studi di Napoli Federico II.
- Ministero delle Attività Produttive, Istituto per la Promozione Industriale (IPI) (2002). *L'esperienza italiana dei distretti industriali*.
- Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (2002). *Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti*. Roma.
- Monticelli M. (2002). Logistica pubblica e logistica privata. In: *Atti del seminario "Problemi e prospettive della logistica in Italia"* (Forte E., a cura di). Quaderni del Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali, n.16. Università degli Studi di Napoli Federico II.
- Ottimo E., Vona R. (2001). *Sistemi di logistica integrata. Hub territoriali e logistica internazionale*. Egea, Milano.

- Porter M. (1991). *Il vantaggio competitivo delle nazioni*. Mondadori, Milano.
- Porter M. (1996). Competitive advantages, agglomeration economies and regional policy. In: *International Regional Science Review*, n.19 (1-2).
- Regione Campania (2003). *Studi per il Piano del Trasporto Merci e della Logistica*. Assessorato ai Trasporti e alla Viabilità - Regione Campania.
- Regione Campania, SVIMEZ - Osservatorio Economico Regionale (2004). *Rapporto sugli aspetti economico-sociali e sulla situazione della finanza degli Enti territoriali in Campania*.
- Rullani E. (1999). L'impresa e il suo territorio: strategie di globalizzazione e di radicamento sul territorio. In: *Sinergie - Quaderno per la pubblicazione degli atti del convegno "Il marketing e lo sviluppo locale"*. Luiss Guido Carli, Roma, 5 marzo.
- Savy M., Veltz P. (1989). Le transport par flux tendus. In: *Les cahiers scientifiques du transport*, n. 19.
- Strati F., Schleicher-Tappeser, Loïselle S., Hansen L. G., Di Paolo A. M., Rosenbrand A., Ojeda S. (2002). *INNESTO – A project for Sustainable District Logistics*. Fifth Framework Programme, European Commission.
- Thore S. (1991). *Economic Logistics*. Quorum Books, Westport, Connecticut.
- Unioncamere, Istituto Guglielmo Tagliacarne (2003). *Le piccole e medie imprese nell'economia italiana. Rapporto 2002*. FrancoAngeli, Milano.
- Vanolo A. (2003). *Per uno sviluppo policentrico dello spazio europeo. Sistemi innovativi territoriali nell'Europa Sud-occidentale*. FrancoAngeli, Milano.
- Varrone M. E. et al. (2003). *Agenzia Campana di Promozione della Logistica e del Trasporto Merci - Proposta di lavoro*. Assessorato alla Viabilità, ai Trasporti e al Demanio Marittimo - Regione Campania.
- Varrone M. E., Iannone F. (2003). *Economia e politica delle Autostrade del Mare a livello nazionale, locale ed europeo*. Working paper elaborato nell'ambito progetto "REPORTS MEDOCC", P.I.C. "INTERREG III B MEDOCC". E.A.V. - Regione Campania, Napoli, Ottobre.