



Sistema Formazione
& Servizi Avanzati srl

INDAGINE/ANALISI DEI FABBISOGNI

Il settore della logistica nel Valdarno aretino

LO SVILUPPO DEL SETTORE DELLA LOGISTICA NEL
VALDARNO ARETINO: DATI STATISTICI, FABBISOGNO
FORMATIVO, PROSPETTIVE E OPPORTUNITÀ DI
INSERIMENTO LAVORATIVO.

INDICE

PREMESSA: CONTESTO ECONOMICO REGIONALE.....	3
1. LO SVILUPPO DEL SETTORE DELLA LOGISTICA IN TOSCANA.....	5
2. FABBISOGNI FORMATIVI DELLA FILIERA.....	7
3. LA FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE.....	8
4. OPPORTUNITA' DI INSERIMENTO LAVORATIVO NEL VALDARNO ARETINO.....	9

PREMESSA: CONTESTO ECONOMICO REGIONALE

Negli ultimi anni la ripresa dell'economia Toscana si è consolidata, anche se in modo molto lento, e nonostante nel 2016 sia venuto meno il contributo delle esportazioni, che erano state il principale volano di crescita del recente passato.

Tutto ciò è espressione di alcuni fattori strettamente congiunturali assieme ad altri che sembrano invece più duraturi e che rischiano di caratterizzare ancora per un po' alcuni dei settori produttivi toscani.

Il 2017 si conferma un anno di crescita per i distretti toscani che realizzano esportazioni per 15,8 miliardi di euro, in aumento rispetto al 2016 di oltre 1 miliardo, con una variazione percentuale del 7,7% superiore alla media nazionale del 5,3%.

Si distingue il comparto moda con la Pelletteria e Calzature di Firenze (+357 milioni; +10,4%) che si conferma come prima realtà distrettuale e si posiziona tra i primi 20 distretti italiani rispetto agli oltre 150 analizzati nella classifica per performance di crescita e reddituale redatta nel 10° Rapporto "Economia e Finanza dei settori industriali".

In forte ascesa anche la Pelletteria e Calzature di Arezzo (+150,8 milioni; +32,7%), l'Abbigliamento di Empoli (+131,8 milioni; +10,7%) e l'Oreficeria di Arezzo (+99,6 milioni; +5,5%).

Anche i distretti del settore dei beni intermedi della moda si confermano vivaci con il Tessile e Abbigliamento di Prato (+68,7 milioni; +4,1%), la Concia e Calzature di S. Croce (+26 milioni; +2,9%) e il Tessile e Abbigliamento di Arezzo (+64,8 milioni; +22,2%). Non presenta segnali di ripresa il distretto delle Calzature di Lucca che registra un calo delle esportazioni di oltre 23 milioni (-11,0%), mentre le Calzature di Lamporecchio confermano il valore del 2016.

Nella filiera agroalimentare, tutti i distretti migliorano i risultati del 2016, in particolare il Florovivaismo di Pistoia (+17,7 milioni; +8,1%) e l'Olio toscano (+14,9 milioni; +2,2%); i Vini dei colli fiorentini e senesi si mantengono sostanzialmente stabili ma sui livelli di massimo degli ultimi dieci anni. In crescita anche le esportazioni dei distretti del Marmo di Carrara, legato in particolare alla componente grezza, e della Nautica di Viareggio (+23%).

Riesce, inoltre, a cogliere le opportunità di un mercato in crescita, come testimoniato dalle variazioni positive delle immatricolazioni di caravan (+12% a

livello europeo), il distretto della Camperistica della Val d'Elsa che si distingue per un aumento superiore rispetto al dato di mercato (+33%).

In flessione il distretto del Cartario di Capannori, principalmente per la componente della meccanica che si confronta con il massimo raggiunto nel 2016 e che negli ultimi 10 anni è cresciuta a un tasso medio annuo superiore al 4%. Mantiene il livello di esportazioni del 2016 il distretto del Mobile imbottito di Quarrata (-0,8%), grazie in particolare all'aumento ottenuto nei mercati maturi che riescono a compensare il calo subito dalle esportazioni verso i mercati emergenti.

I primi dati del 2018 segnalano una positiva inversione di tendenza mostrando vecchi e nuovi protagonisti (agroalimentare, moda, farmaceutica, meccanica e altri settori strategici) in una crescita dell'export che è tornata ad essere vigorosa.

Il 2017 si è comunque chiuso con un segno positivo - che trova una conferma anche nei primi dati del 2018 - con un aumento di addetti diffuso a quasi tutti i comparti produttivi ed in particolare alla manifattura.

Si tratta di un quadro che, pur positivo, non sana ancora i costi complessivi provocati dalla lunga recessione trascorsa.

Le previsioni per il 2018 confermano i segnali positivi dell'ultimo biennio, ma si attestano su di un profilo troppo basso per essere considerate soddisfacenti; è sempre più evidente che, a fronte di un commercio internazionale non particolarmente dinamico, la debolezza della domanda interna rappresenta il principale problema del paese.

D'altra parte il clima di fiducia espresso dalle famiglie e dalle imprese resta orientato ad un sano realismo ed è poco incline ad una visione ottimistica della congiuntura economica e sociale.

1. LO SVILUPPO DEL SETTORE DELLA LOGISTICA IN TOSCANA

In Toscana sono presenti oltre **6.800 imprese** operanti nei settori del **trasporto e dei servizi logistici**. Se si osserva la distribuzione territoriale delle imprese ci si accorge che, mentre le imprese di autotrasporto si distribuiscono sull'intero territorio regionale proporzionalmente alla distribuzione territoriale delle attività produttive, le restanti aziende (servizi logistici, trasporto merci non terrestri, spedizionieri, magazzinaggio) sono relativamente molto più concentrate nelle zone ad alta intensità industriale, in particolar modo in prossimità delle aree urbane e in corrispondenza di alcuni importanti snodi infrastrutturali (porti e interporti).

Se esaminiamo, inoltre, la distribuzione dimensionale delle imprese per settore di attività ci si accorge di come il settore dell'autotrasporto abbia, fra i settori analizzati, la percentuale più alta di imprese con un numero di addetti inferiore a 3 (più dell'80% delle imprese). Il dato è confermato anche dall'esame della forma giuridica delle imprese di servizi logistici. Nel settore dell'autotrasporto la forma prevalente è quella dell'impresa individuale (più del 70% delle imprese). Emerge anche distintamente la forma caratteristica delle imprese di movimentazione merci, quello della cooperativa.

Passando ai servizi relativi al magazzinaggio, si nota che rappresenta un'attività relativamente marginale rispetto all'organizzazione del trasporto, almeno per gli spedizionieri toscani. Meno della metà delle imprese del comparto, infatti, offrono ai propri clienti servizi di magazzino, e in misura ancora minore, magazzini di tipo specializzato (refrigerati e per lo stoccaggio di merce pericolosa).

Come evidenziato anche dal basso peso percentuale sul fatturato totale del settore (inferiore al 9%), l'attività di magazzinaggio è vista prevalentemente come un'attività separata da quella del trasporto. Il grado di terziarizzazione del servizio risulta inferiore ai servizi relativi al trasporto, ma comunque superiore al 50% per tutte e tre le tipologie di magazzinaggio. Per le imprese che includono il magazzinaggio nella loro offerta di servizi, tuttavia, questo può rappresentare una parte importante del loro business (in media, circa il 25% per le imprese che lo offrono in conto proprio e il 20% per quelle che si affidano a soggetti terzi).

Nella **gestione del magazzino** il confine tra potenzialità da sfruttare e problemi da risolvere è molto sottile. Basta un niente per far diventare quello che in precedenza era un punto di forza, un elemento portante di tutta la struttura organizzativa, produttiva e gestionale dell'impresa, in un "settore" generante problemi di ordine economico, finanziario ed organizzativo.

Dietro un efficiente magazzino vi è un'efficiente gestione e organizzazione. Se questi dovessero venire a mancare, o presentare lacune, l'inefficienza si estenderebbe inevitabilmente a tutta l'attività aziendale.

La gestione del magazzino consiste nel razionalizzare le risorse interne aziendali al fine di implementarne l'efficienza, sinonimo di competitività nei mercati concorrenziali.

La gestione aziendale e, in particolare, quella del magazzino, una volta considerata come un elemento puramente interno all'impresa, è sempre più orientata alla **ricerca della flessibilità** ma anche ad intrecciare rapporti talmente profondi con altri attori (fornitori, clienti, altre imprese) da rendere impossibile una distinzione interno-esterno.

Fino a qualche anno fa, per ottenere efficienza era necessario incentrare la produzione sulla ricerca della qualità del prodotto. Nel tempo, però, la domanda dei consumatori è divenuta sempre più esigente, il cliente non si accontenta più del prodotto "in sé per sé", ora richiede la "qualità totale del prodotto". Questo influisce in maniera consistente sul concetto di "produrre" che a sua volta influenza la **gestione del magazzino**, poiché l'efficienza non si trova più concentrando le forze sulla ricerca di una produzione di qualità del bene, ma sullo **snellimento e ottimizzazione della gestione e delle sue procedure**. Svolta sempre più spesso con tecniche e metodologie particolari e facendo ampio ricorso all'innovazione portata dai sistemi di *Information Technology*, anche in rete con i fornitori, la **gestione del magazzino dovrà essere considerata sempre più prioritaria** perché, se attuata in modo adeguato, consentirà risparmi e incrementi di efficienza.

Si evidenzia inoltre come **l'asse centrale della Toscana è oggi divenuto uno snodo essenziale del settore dei trasporti dell'Italia Centrale (con un forte aumento di edifici dedicati a magazzini, sia interni alle imprese, sia gestiti da fornitori di servizi logistici), con la conseguente necessità delle imprese di dotarsi di personale qualificato e aggiornato sulle più avanzate tecnologie.**

2. FABBISOGNI FORMATIVI DELLA FILIERA

Dall'analisi IRPET riguardante il settore della logistica in Toscana, ci troviamo in una fase di forte ristrutturazione del comparto necessaria a “rispondere ai cambiamenti del commercio globale e della produzione manifatturiera che, come già evidenziato nel precedente paragrafo, tende sempre più a esternalizzare questo tipo di servizio per concentrarsi sulla propria attività principale. In particolare, un passaggio fondamentale è stato avviato a seguito dell'introduzione dei **sistemi di Information Technology**, i quali favoriscono la comunicazione tra i mezzi di trasporto e movimentazione e le dotazioni infrastrutturali presenti sul territorio. Queste trasformazioni hanno bisogno anche di importanti adattamenti strutturali e sconvolgono gli assetti organizzativi, modificando le competenze e le figure professionali richieste dal settore”.

La sfida delle imprese logistiche che oggi operano nel **settore della logistica toscana** è, pertanto, quella di “accompagnare all'efficienza delle strutture (che necessita una manutenzione e riparazione delle unità di trasporto costante) una gamma sempre più vasta dei servizi erogati, i quali possono spaziare da prelievo merci, etichettatura e cross docking, gestione bolle e documenti, a tutte le attività collegate all'import/export come il transito doganale, il deposito fiscale delle merci ai fini IVA, i controlli fito-sanitari. Un'importanza crescente stanno, inoltre, acquisendo la capacità di gestire i resi e le merci danneggiate, nonché la logistica urbana e i servizi per la distribuzione. Un'interessante prospettiva di sviluppo è, infine, quella che allunga la filiera produttiva di riferimento all'interno della logistica specializzata, fornendo lavorazioni industriali soft, relative ad esempio all'imballaggio e all'assemblaggio finale”.

Dalla riflessione appena effettuata, emerge l'esigenza di **formare operatori di nuova generazione** in grado di gestire la fase di progettazione di nuovi servizi di logistica, sia aggiornando le figure professionali coinvolte nei processi logistici sia **attivando percorsi formativi strutturati di medio-lungo periodo** in grado di fornire competenze innovative e adeguate alle esigenze della filiera (come, ad esempio, controllo di gestione, approvvigionamento, controllo qualità, innovazioni tecnologiche e sostenibilità ambientale). In particolare, “la riorganizzazione delle imprese e l'estrema specializzazione dei servizi offerti ha fatto crescere l'esigenza di **figure intermedie**, capaci di gestire i passaggi grazie a competenze trasversali applicabili all'intero processo logistico. Tra queste si individua il capo intermedio, o line manager, inteso come un responsabile operativo formato su tutta la gestione del processo: dalle risorse umane, ai carichi di lavoro, agli indici economici di commessa. Un'altra figura richiesta è quella dell'addetto allo stock, o addetto al magazzino, per incentivare un controllo più puntuale della merce in entrata e in uscita e delle sue condizioni in modo da minimizzare le contestazioni relative a eventuali danni”.

Da quanto sopra esposto, emerge l'opportunità di formare una figura professionale di tipo tecnico-professionale con efficaci e innovative competenze in materia di

logistica e trasporti, in modo da mettere in moto un circolo virtuoso nel territorio, permettendo: da un lato, di qualificare professionisti in un ambito in forte crescita e con un alto indice di occupabilità; dall'altro, di rispondere ai fabbisogni delle imprese del territorio che necessitano sempre di più di personale adeguatamente formato per incrementare i propri servizi per crescere e strutturarsi nel mercato italiano e non solo.

Tale figura si potrà occupare di sviluppare progetti di innovazione logistica, di inserimento di programmi informatici e software di magazzino, di pianificazione di nuove strutture logistiche, di coordinamento di reparti logistici di movimentazione, di pianificazione del processo dei trasporti, di gestione di programmi e-commerce, ecc.: tutte potenzialità occupazionali rilevanti ed emergenti destinate a rafforzarsi nei prossimi anni.

3. LA FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE

Si evidenzia un vero e proprio **bisogno di professionalità** delle risorse umane nel **comparto della logistica e dei trasporti** che consenta un'adeguata ed innovativa gestione dei processi logistici in genere e di magazzino in particolare.

Le competenze derivanti dall'acquisizione di conoscenze ed abilità all'interno di un percorso di qualifica professionale garantisce, infatti, innovazione sul piano della gestione delle strutture di magazzino delle aziende, poiché il soggetto formato si troverà ad avere una conoscenza approfondita delle **tecniche di gestione del magazzino non esclusivamente relativamente alla gestione operativa, ma anche alla capacità di innovare e valutare l'economicità delle attività.**

Obiettivo primario diviene quindi la formazione di professionalità in grado di sviluppare tecniche di gestione dei magazzini e di strutture organizzative del comparto della logistica e dei trasporti sempre più complesse e dinamiche, oltre che caratterizzate da **innovazione tecnologica e di processo**, dovute anche all'entrata prepotente della **Strategia Industria 4.0** in tutti i settori economici regionali. Le aziende, infatti, per non perdere competitività, hanno bisogno di aumentare il livello qualitativo del processo logistico, incrementando l'utilizzo di tecnologie informatiche e telematiche attraverso personale qualificato che sia in grado di ottimizzare i processi e recuperare efficienza interna.

4. OPPORTUNITA' DI INSERIMENTO LAVORATIVO NEL VALDARNO ARETINO

In questa fase di profonda revisione internazionale, anche a causa di situazioni congiunturali difficili, accentuata dalla competizione da parte di paesi emergenti, le aziende locali si devono organizzare attraverso una razionalizzazione dei processi interni ed un'intensa attività di ricerca di efficienza di tutte le attività. Negli ultimi anni è, infatti, emerso che la parte gestionale del prodotto finito, inteso come flusso dall'uscita dalla linea produttiva al cliente finale, o la gestione degli acquisti come flusso integrato di servizio all'entità produttiva intesa come cliente di servizi od oggetti, non può essere una parte staccata, generatrice di costi e considerata apportatrice di minor valore aggiunto del processo tecnologico di produzione. In questa ottica pertanto **risulta evidente come la *supply chain* (gestione della catena del valore) applicata all'*industrial engineering* e agli acquisti** possa efficacemente migliorare i conti aziendali. Lo sviluppo di tecniche di gestione del magazzino, la riduzione dei costi del processo logistico, l'incremento degli ordini evasi, l'aumento delle rotazioni e la connessa riduzione delle scorte potrà, infatti, provocare effetti diretti sulla competitività aziendale sul miglioramento della soddisfazione dei clienti e di conseguenza sui conti economici delle imprese coinvolte.

Anche in base alla logica appena descritta, fondamentale per le aziende del settore è inserire in azienda professionalità che determinino lo svilupparsi delle seguenti caratteristiche:

A) **L'innalzamento del livello di servizio e di efficienza delle strutture logistiche** di aziende di produzione e/o di logistica, mediante la **formazione di tecnici** deputati alla gestione dei processi logistici in genere e del magazzino in particolare;

B) **L'insorgere di buone pratiche trasferibili e sostenibili nel tempo**, con importanti effetti di ricaduta su tutta l'economia locale e su tutti quegli operatori attivi e/o coinvolti nella gestione del processo logistico;

C) **L'incremento del livello occupazionale di personale tecnico qualificato** che potrà consentire lo sviluppo di sinergie a valle e a monte della filiera logistica (anche l'area acquisti e il settore vendita e commercio potranno beneficiare di effetti indotti).

In relazione al **contesto socio-economico**, sicuramente un ambito territoriale che deve essere interessato da questa innovazione dovuta alla presenza di figure

formate e professionalmente competenti è quello dal **Valdarno aretino**. **Quindi la formazione professionale diviene sinergica al consolidamento dello sviluppo del settore della logistica**, poiché ha come obiettivi il:

- **rispondere alle esigenze e ai bisogni occupazionali** del settore specifico contribuendo a innalzare il livello di qualità nei differenti ambiti professionali in cui risultano spendibili le competenze sviluppate attraverso un percorso formativo di qualifica professionale (che, se pur incentrati sulla logistica di magazzino, offrono un ampio *range* di competenze operative spendibili);
- **promuovere la formazione di una figura professionale dotandola di competenze innovative** in grado sia di rispondere adeguatamente alle esigenze attuali del settore, sia di anticiparne le esigenze del futuro prossimo;
- **contestualizzare gli interventi formativi nelle realtà operative del territorio** anche attraverso esperienze di visite guidate, incontri con testimonial, attività di stage aziendali e reali opportunità di inserimento professionale;
- **utilizzare metodologie di didattica attiva** che favoriscano i processi di apprendimento attraverso la pratica e la sperimentazione diretta, “in situazione”, del ruolo professionale integrando sistematicamente teoria, attività laboratoriali e pratica;
- **favorire la capitalizzazione massima dell’esperienza formativa** sia in direzione di un inserimento lavorativo sia in termini di percorsi di carriera.