

Da Paesi produttori a Trade Company?

Prove pratiche di globalizzazione... logistica

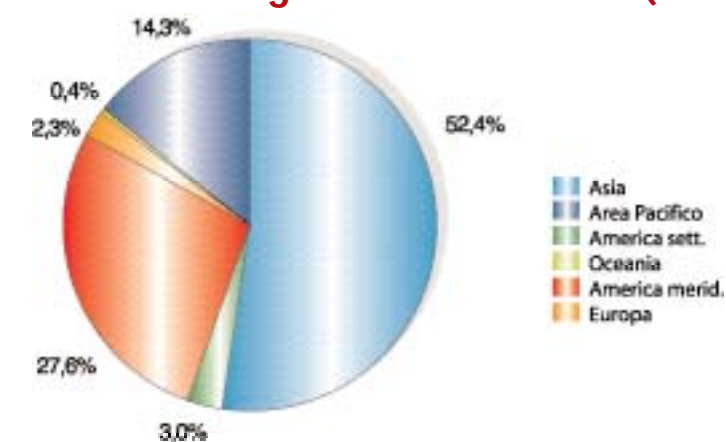
La globalizzazione cambia il mondo, in meglio o in peggio è argomento di analisi. Quello che è certo è che la logistica è per natura trans-nazionale. Anche in un arcipelago come il Giappone...

ROSARIO MANISERA

Fin da quando si è cominciato a parlare di globalizzazione, il termine e la realtà a cui esso rimanda sono stati, per alcuni, rassicuranti e quasi magici, per altri invece sono subito sembrati forieri di rischi e di minacce. Molti durante tutti questi anni hanno continuato a prevedere sviluppo senza fine grazie alla globa-

che avevano imbrigliato con norme e regole l'economia nei decenni precedenti: sono gli anni della *de-regulation*, dei mercati che devono essere liberalizzati, dell'industria pubblica che deve essere privatizzata, della competizione senza freno - tra Paesi, aziende e individui -, di un nuovo capitalismo senza più confini.

Fig. 1 - Trasporto aereo merci per zone (%) con servizio regolare internazionale (2001)



Fonte: Giappone - Ministero del territorio nazionale e dei trasporti

lizzazione e alle tecnologie straordinarie ad essa collegate che avrebbero risolto ogni problema e sarebbero state alla base di un miglioramento anche di quei paesi e popoli che sembrano regredire invece che camminare verso il progresso. All'inizio degli anni Ottanta sembra risvegliarsi in tutto il mondo la voglia di uscire definitivamente dalle pastoie

TABELLA 1 - TRASPORTO AEREO MERCI PER ZONE, CON SERVIZI REGOLARE INTERNAZIONALE (2001)

Regione	Peso della merce (kg)	% anno precedente	Note
Asia	540.786.031	90,3	Rotte Cina, Corea, Hong Kong, Taiwan, Thailandia, India ecc.
America settentrionale	285.337.051	85,5	Rotte Costa Occ., Costa Or., Interno, Alaska, Canada ecc.
Europa	147.799.784	91,6	Rotte Gran Bretagna, Germania, Russia ecc.
Area del Pacifico	31.122.319	77,1	Rotte Hawaii, Guam ecc.
Oceania	23.865.494	101,7	Rotte Sidney, Christchurch ecc.
America meridionale	3.954.786	128,3	Rotta San Paolo, Rio de Janeiro ecc.
Totale	1.032.865.465	89,0	

Fonte: Giappone - Ministero del territorio nazionale e dei trasporti

so un'economia tutt'altro che globale. Crolli e scandali di aziende "globalizzate", situazioni geopolitiche nuove che accrescono la paura, il sorgere di nuove barriere protezionistiche, l'invocazione di un nuovo intervento dello Stato nell'economia, sono tutti segnali che indicano una direzione opposta a quello che si intende per globalizzazione. Più che del

manifatturiere. Molte aziende giapponesi, specie quando si tratta di operare in un Paese estero, soprattutto per ragioni di costo cercano di utilizzare personale locale ed infrastrutture del Paese in cui sono attive. E si comprende bene, pensando per esempio che il costo del personale in Cina è 20 volte più basso di quello giapponese! Il più delle volte, poi, se si produ-



Non solo l'Italia, ma anche il Giappone si trova ad affrontare problemi quali la delocalizzazione produttiva, la parziale trasformazione da Paese produttore a "trade-country", la necessità di riorganizzare la sua logistica alla luce delle mutate organizzazioni produttive, la volontà di razionalizzare flussi e metodi non tanto a livello nazionale, quanto a livello globale

Dubbi sulla globalizzazione

Ai nostri giorni, invece, come dopo la prima guerra mondiale, le lancette dell'orologio sembrano tornare indietro.

Non parliamo qui di chi si è sempre opposto alla globalizzazione aderendo ai vari movimenti che a volte anche in forma violenta hanno cercato di contrastare, durante gli scorsi anni, un'economia globalizzata che sotto forma di piovra onnipotente sembrava volesse avviluppare il pianeta.

Vogliamo sottolineare che oggi, anche in ambienti non sospetti, si avvertono tendenze e fenomeni che fanno presagire un risucchio ver-

villaggio globale o di un mondo globalizzato, oggi è l'immagine delle isole o, al massimo, degli arcipelaghi che sembra imporsi. E questo vale anche per il Giappone.

Una tendenza di segno contrario: la globalizzazione delle attività logistiche

Per definizione e per natura la logistica, di qualsiasi tipo sia, tende ad essere dinamica, a gestire dei processi, dei flussi e quindi non può essere racchiusa in un ambito ristretto: è la logistica che crea, connette e gestisce punti diversi, dispersi nei vari Paesi, perché in modo efficiente ci siano scambi di informazioni, trasferimenti di materie prime, di componenti, di prodotti. Dal punto di vista logistico, allora, pensare in termini globali non è una moda ma è una necessità intrinseca alla logistica stessa.

Ecco, quindi, che in Giappone le aziende promuovono intenzionalmente una maggiore globalizzazione delle attività logistiche, visto anche il notevole flusso di merci veicolato verso le varie regioni del mondo (cfr. tabella e figura 1)¹.

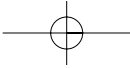
Le ragioni per cui un'azienda si sente stimolata ad essere presente e ad operare in più Paesi sono varie. Prendiamo ad esempio le aziende

ce e si lavora usando strutture locali, si è più vicini e sensibili alle esigenze dei consumatori. Così le aziende giapponesi tendono a produrre il più vicino possibile ai mercati in cui i loro prodotti sono distribuiti e venduti. La cosa è attualmente evidente anche in Europa. E questo processo non è in regresso, anzi sta aumentando. È la Cina, comunque, il Paese dove il fenomeno è eclatante: sono circa 20.000 le aziende giapponesi che oggi hanno siti produttivi in Cina.

Questo fenomeno causa il cosiddetto 'svuotamento' dell'industria all'interno del Giappone e, d'altra parte, porta a una riduzione del trasporto di merci e materiali sulle strade giapponesi. La tendenza, inoltre, non è di un particolare settore, ma presenta aspetti di carattere generale nel settore manifatturiero.

Se per le aziende produttrici il fenomeno del trasferimento di attività all'estero sta continuando a passo costante, la tendenza è più accentuata per gli operatori di logistica. Le aziende che si occupano di rifornimento e di circolazione di merci devono offrire servizi perfettamente adeguati alle esigenze e ai bisogni locali: naturalmente questo riguarda anche la distribuzione connessa con le importazioni. Ecco, allora, che

¹I dati, del 2001, si riferiscono al trasporto aereo: la diminuzione percentuale rispetto all'anno precedente è compensata da un aumento del trasporto marittimo.



I numeri

20

il costo del lavoro in Cina è 20 volte inferiore al costo del lavoro in Giappone

20.000

le aziende giapponesi che oggi hanno un sito produttivo in Cina

vestimenti in Cina ha fatto sì che un piccolo operatore locale potesse ottenere la licenza per trasportare merci per via aerea all'interno del Paese, di aumentare l'organico fino a 250 persone e di poter utilizzare finalmente infrastrutture adeguate. Non solo; l'azienda cinese, nella sua evoluzione verso la globalizzazione, è in grado oggi di utilizzare 120 centri logistici in tutto il mondo. Naturalmente, per vicinanza geografica, per ragioni storiche e culturali, per il tasso di sviluppo elevato che la Cina sta avendo, è in questo enorme Paese che le aziende



vediamo aumentare il numero di aziende e basi logistiche di origine giapponese che si stabiliscono in Europa, in America e in Asia orientale. Spesso la forma che queste realtà assumono è quella di network, network che per essere efficienti necessitano il più delle volte di essere sostenute da alleanze che in alcuni Paesi sono addirittura indispensabili.

Alleanze e partnership

Spesso gli operatori logistici giapponesi formano *joint venture* all'estero o investono in aziende straniere perché da piccole realtà locali incrementino la propria capacità, la propria forza. La Hitachi Transport System, ad esempio, grazie agli in-

La strana alleanza: Messico e Giappone

Recentemente, sono molte le aziende giapponesi che hanno fissato la loro sede produttiva in Messico, vicino alla frontiera con gli Stati Uniti: certo l'hanno fatto perché nel Paese latino americano i costi di produzione sono minori. Il trasporto dei componenti da assemblare e, poi, il trasporto in USA dei prodotti finiti, in prospettiva globale è una buona occasione di business per gli operatori logistici. Questi offrono alle aziende manifatturiere un servizio integrato che comprende anche le pratiche doganali entro i paesi del Gruppo NAFTA (North Atlantic Free Trade Area) di cui il Messico è membro.

In questa situazione, le aziende giapponesi sfruttano il know-how accumulato nel loro Paese di origine e utilizzano i network già esistenti negli Stati Uniti. Il fenomeno è rilevante specialmente nel settore delle apparecchiature elettriche e nel comparto automobilistico.

logistiche giapponesi puntano di più le carte nel loro processo di globalizzazione. Spesso costituiscono più sussidiarie nel Paese asiatico rafforzando o accelerando le attività che già stanno svolgendo, con un impegno organizzativo più incisivo rispetto al recente passato. Uno degli obiettivi è quello di creare anche in Cina un sistema di *quick response*, cioè predisporre dei magazzini con cui poter rispondere con immediatezza agli ordini provenienti dal Giappone o da altri Paesi. Dato, però, che le prospettive di business nella stessa Cina stanno crescendo, si pensa di

potenziare, quando si tratta di rifornimento merci, sistemi logistici congiunti e servizi di 3PL (*Third Party Logistics*). Gli operatori logistici giapponesi, grazie ai network creati finora e a quelli in via di realizzazione, stanno così costituendo all'interno della Cina e gradualmente sul continente asiatico una potente rete di spedizioni e consegne basata sul potenziamento di imprese miste, su partnership e sul miglioramento della qualità del servizio.

Ben lontani, quindi, da un ripensamento sulla globalizzazione! ■

*r.manisera@jmac.it

