

Blockchain e reti di imprese per

di **Marco Zanolli**

Ceo di Zeta Value e membro del consiglio direttivo Sos-Log

I profondi mutamenti socio economici in corso e la loro dimensione globale rappresentano una opportunità straordinaria per raggiungere rapidamente un successo imprenditoriale esponenziale ma stanno imponendo a tutte le organizzazioni la necessità di mobilitare una rinnovata intelligenza creativa e operativa al fine di far evolvere radicalmente il proprio modo di fare impresa in funzione di un ambiente competitivo di riferimento sempre più ampio, imprevedibile e aggressivo. Oggi più che mai diventa fondamentale per le aziende muoversi verso sistemi collaborativi e flessibili dove esperienze, competenze, informazioni, processi e obiettivi sono integrati, secondo logiche di interazione, collaborazione, aggregazione che esaltino i punti di forza e le sinergiche complementarità, con un approccio che sostituisce alle logiche individualistiche criteri innovativi costruiti sui network a garanzia di un umanesimo sociale e imprenditoriale che arricchisca non tanto il singolo quanto la meritoria e la rete nel suo complesso. Il vantaggio competitivo perseguito dalle imprese e dal tessuto economico-produttivo di un territorio dipende dalla capacità di generare valore. Il rapporto tra azienda e mercato non passa semplicemente attraverso prodotti oppure servizi bensì tramite scambi più complessi, articolati, interdipendenti, personalizzati, generando un cambiamento non lineare e discontinuo. Siamo nell'era dell'accesso ai network e della conoscenza e si parla di intelligenza terziaria come motore di sviluppo. La tendenza è quella di arricchire sempre più il valore del prodotto con contenuti di servizio, di trasferire una parte consistente della creazione dello stesso all'esterno presso interlocutori selezionati e strategici, di rendere sempre più partecipe e protagonista il consumatore finale sia nei casi B2B che B2C ("customer experience").

Una attenzione crescente viene necessariamente rivolta ai concetti di sostenibilità ambientale, economica e sociale, di economia circolare e sferica, di processi e filiere trasparenti, tracciate e certificate, fino a farli diventare elementi non solo virtuosi ma caratterizzanti e competitivi che possono consentire di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere il futuro. Nei settori Industrial, Retail, Fashion & Lifestyle, Luxu-



sito: www.sos-logistica.org email: segreteria@sos-logistica.org



Oggi più che mai diventa fondamentale per le aziende muoversi verso sistemi collaborativi e flessibili

ry, High-Tech, Fast Moving Consumer Goods, Beverage & Grocery, Health-Care, Automotive, Aerospace & Defense, Services. In questo contesto estremamente complesso risultano sempre più evidenti i contributi di aree in alcuni casi sottovalutate. Da una parte la logistica, definita nel suo complesso come "l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche che governano nell'azienda i flussi di materiali e delle relative informazioni dai luoghi di origine presso i fornitori fino alla consegna dei prodotti finiti ai clienti ed al servizio post-vendita" (Ailog), data la sua funzione di attività primaria nella "catena del valore", nonché trasversalità, assume un ruolo sempre più pervasivo e baricentrico e il suo obiettivo diventa quello di contribuire a governare tutte le fasi del processo di approvvigionamento - di produzione - di distribuzione, interne ed esterne all'azienda, secondo una visione d'insieme sempre più "green" e sincronizzata (Supply e Value Chain Management), a livello di singola azienda, di filiera, di

uno sviluppo sostenibile



La logistica sta acquisendo un ruolo sempre più incisivo data la sua funzione di attività primaria nella catena del valore

cluster, di territorio, distretto e sistema. In particolare lo spedizioniere internazionale che con la sua esperienza, competenza, relazioni necessarie ad abilitare e governare variabili operative, commerciali, gestionali, industriali, merceologiche, geografiche, di servizio, documentali, doganali, linguistiche, socio culturali, giuridiche, economico finanziarie, fiscali, informatiche, etc., (art. 1737-1741 del Codice Civile), può recuperare il suo ruolo di figura centrale e di regista e proporsi quale collante olistico, facilitatore e acceleratore di business. Dall'altra sempre più spesso si parla di "Social Collaboration", "Social Economy", "Social Enterprise", "Fabbrica distribuita ed intelligente", "Smart City", ..., intendendo con questi termini un insieme di strategie, processi, comportamenti, strumenti e piattaforme tecnologiche e digitali di supporto (Internet, Intranet, Portali, Marketplace, App, Blog, Forum, Cloud, CRM, Software e gestionali, Big Data, Analytics, Blockchain, ...) che consentono a più soggetti di connettersi, creare delle "Community", rendere disponibili competenze e relazioni

distintive, risolvere problemi, creare opportunità, perseguire e sviluppare in modo trasparente, democratico, partecipativo e produttivo comuni interessi e obiettivi, aumentare la produttività e l'efficienza, innovare e rinnovare i modelli di business al fine di acquisire nuovi vantaggi competitivi, incrementare drasticamente la capacità di coordinamento e comunicazione aumentando agilità e flessibilità. Un approccio coerente con una economia globale caratterizzata da frequenti discontinuità di mercato e rapidi mutamenti dei luoghi di produzione, gestione, consumo e dei conseguenti flussi, che privilegia necessariamente "know-how", "soft skills", "intangibles", "knowledge assets" e trasversalità.

In particolare la "Blockchain" può rappresentare lo strumento tecnologico e le "Reti di Imprese" il modello organizzativo sottostante, a supporto di un nuovo sviluppo imprenditoriale sostenibile, innovativo e competitivo. La Blockchain è una tecnologia nata verso la fine degli anni '90 che ha trovato applicazione nel 2008 nelle transazioni basate sull'utilizzo delle criptovalute (bitcoin, ...) con il fine di garantire un sistema di "certificazione" immodificabile che non richiedesse un ente centrale preposto. E' una "DLT" ("distributed ledger technology") dove i dati e le informazioni inserite nei registri nella forma di "catena di blocchi" sono validate e conservate da tutti i nodi e server della rete. E' "peer to peer" in quanto priva di un amministratore centrale: i soggetti sono posti su un piano paritario, legati tra di loro dal rapporto di reciproco interesse e fiducia. Rappresenta un nuovo paradigma che consente un innovativo concetto di "trust", tanto da provocare un interesse in tutte quelle attività imprenditoriali che acquistano valore da una fiducia rafforzata nelle proprie attività e interazioni. Infatti la trasparenza della cronologia, la univocità, veridicità e >

L'AUTORE

Marco Zanolli, torinese, laureato in economia aziendale presso la facoltà di Economia dell'Università Cà Foscari di Venezia, ha conseguito un Master of Business Administration (MBA) presso la Fondazione CUOA di Altavilla Vicentina. Manager, imprenditore, consulente nell'ambito della logistica integrata e distributiva, della logistica documentale e digitale, dell'eCommerce, con l'obiettivo di contribuire a stimolare e partecipare alla intrapresa di nuovi percorsi e allo sviluppo di modelli di business innovativi.



La tecnologia blockchain rappresenta un nuovo paradigma che consente un innovativo concetto di "trust"

immutabilità dei dati, la certezza della identità dei partecipanti e delle informazioni, la rendono idonea ad essere applicata con numerosi vantaggi per fornitori, produttori e consumatori in termini di qualità, sostenibilità, sicurezza, tutela dei marchi, difesa dal rischio di contraffazione, monitoraggio e certezza distributiva, smaltimento e riciclo. Per raggiungere tali finalità è possibile considerare di registrare il maggior numero di passaggi, suddividendo le filiere nel modo più accurato possibile in modo da costituire una "storia del prodotto". Il registro Blockchain di tutte le operazioni compiute può divenire accessibile ad esempio per il tramite di un "QR code" presente sulla confezione che riassume tutte le informazioni raccolte. Un progetto che mira a mappare e tracciare in modo certificato una filiera con la tecnologia Blockchain necessita di individuare delle regole di ingaggio. Il "contratto di rete" può rappresentare lo strumento in quanto permette di fornire una disciplina ed un regolamento a diverse e svariate realtà di aggregazione, collaborazione e cooperazione. Con l'art.3 comma 4 - ter e ss. del D.L. n.5/2009 (conv. con L. n. 33/2009) e ss.mm.ii. è stato introdotto nel nostro ordinamento quale modalità di collaborazione e cooperazione inter - imprenditoriale pur nel rispetto dell'autonomia decisionale di ciascuno. Sebbene non rappresenti l'unica fattispecie possibile in quanto il diritto societario e commerciale hanno nel tempo maturato e previsto numerose opportunità formali, contrattuali e patrimoniali (subfornitura, franchising, Distretti, Consorzi, Ati, Geie, Joint - Venture, Holding, ...), dimostra tuttavia la capacità di attrarre l'attenzione del mondo dell'impresa, degli ope-

ratori, del sistema finanziario e del legislatore. E' un contratto stipulato tra più imprenditori per accrescere individualmente e collettivamente la propria competitività e capacità innovativa in base ad un programma comune di cooperazione. E' il risultato di una disciplina che le parti stabiliscono per i loro rapporti di collaborazione e si caratterizza per l'ampiezza dello spazio riconosciuto alla determinazione negoziale.

Le tipologie più comuni di Rete vengono definite "del sapere" con l'obiettivo di scambiare informazioni e know-how, "del fare" finalizzate

allo scambio di prestazioni, "del fare insieme" attente ai progetti di investimento comuni. A seconda dell'approccio alla filiera o al mercato, sono verticali, orizzontali o miste. I soggetti che intendono aderire ad una Rete possono accrescere la propria massa critica a livello dimensionale e contrattuale, dare vita a collaborazioni operative e commerciali in Italia e/o all'estero, accedere a soluzioni e agevolazioni amministrative, fiscali e finanziarie. E' importante poter contare su un consolidato ed affiatato "Management Team di Rete", caratterizzato da esperienze, competenze, relazioni distintive e complementari, in ambito operativo, commerciale, legale e finanziario. Questo consente di essere non solo garanti della impostazione, della governance e dello sviluppo dei vari progetti nelle loro diverse fasi ma anche della sostenibilità e della redditività degli investimenti sottostanti. Gli investitori privati, gli istituti finanziari, i fondi (venture capital e private equity) ragionano sempre più spesso sulla validità delle Reti di Impresa quale nuova modalità per affrontare i mercati attuali, riconoscendogli una caratterizzazione come start-up con una adeguata ponderazione tra gli aspetti "new" (il progetto) e quelli "old" (i partecipanti). A questo proposito si riscontra un loro coinvolgimento crescente fino al punto da elaborare indicatori (esempio, Rating di Rete) e strumenti (esempio, Bond di Rete) ad hoc nonché parteciparvi direttamente in modo da presidiare le criticità. Il contesto politico, istituzionale, finanziario, socio economico è consapevole, attento e partecipe di questa realtà al punto di dimostrare non solo di comprenderla ma di stimolarla. Al 3.10.2019 le Reti in Italia sono 5.747 e le imprese aggregate 34.222. ■