

Intervento

Alessandro Trapolino

Membro del Consiglio

Camera di Commercio di Milano

Convegno

**MUOVERE PERSONE E MERCI:
LE POLITICHE E I PROGETTI
PER LA COSTRUZIONE
DELLA CITY LOGISTICS
A MILANO**

Sala Falck

Assolombarda

29 gennaio 2007

MCE 2007

**Muovere persone e merci: le politiche e i progetti per la
costruzione della city logistics a Milano**

29 gennaio 2007

Alessandro Trapolino

Membro del Consiglio Camera di Commercio di Milano

Saluto di apertura

E' per il sottoscritto un grande piacere darvi il benvenuto per conto della Camera di Commercio di Milano che qui oggi rappresento.

Quello della Mobility Conference è un appuntamento che ormai si rinnova da qualche anno e che Camera di Commercio e Assolombarda organizzano e realizzano con grande impegno. L'iniziativa infatti è tra quelle di grande rilievo non solo per l'importanza dei soggetti che riesce a mettere a confronto ma soprattutto perché i temi affrontati sono di primaria importanza per lo sviluppo dell'economia del Paese. Sono i temi delle infrastrutture, dei trasporti, della mobilità, della congestione, dell'inquinamento, della logistica, e così via. Sono questioni che in concreto finiscono per impattare inevitabilmente non solo sulla competitività delle nostre imprese ma anche sulla vivibilità dei nostri territori e sulla qualità della vita dei cittadini. E' proprio per questo che i due soggetti organizzatori rinnovano l'appuntamento per mettere a confronto i principali soggetti pubblici e privati che in qualche modo possono portare il loro contributo per cercare di risolvere o attenuare le problematiche connesse a tali tematiche. E' necessario come sempre l'apporto di tutti e il lavoro sinergico tra pubblico e privato perché solo in tal modo si può trovare la strada più giusta per lo sviluppo del Paese.

Venendo al tema specifico del convegno sono certo che il contributo che ognuno di noi porterà al tavolo potrà essere utile come spunto per un proficuo lavoro per trovare le idee e i progetti migliori per provare a risolvere problemi di non facile soluzione. Mobilità, infrastrutture e logistica sono strettamente legate tra loro e richiedono interventi organici e di sistema che siano in grado di realizzare una rete efficace ed efficiente. Non è certo una novità, ma la logistica in particolare viene considerata, da tutti, come uno dei fattori principali per il rilancio del sistema economico italiano. Nel panorama produttivo, la logistica riveste un ruolo primario non solo per la sua rilevanza sul sistema economico generale, ma anche perché tocca trasversalmente tutti i settori di attività. Inoltre, non rappresenta solo un importante fattore di costo ma anche una grande opportunità di sviluppo.

E' poi importante, a mio avviso, fare una riflessione di questo tipo: se per tradizione l'industria ha sempre inteso il trade quale variabile del proprio marketing-mix, oggi tutto questo non è più possibile. L'evoluzione dei commerci e degli scambi, sia in termini quantitativi che qualitativi, ha imposto una necessaria revisione di tale rapporto.

Infatti, in presenza di: eccessiva competizione, elevato grado di qualità dei processi, globalizzazione dei mercati, forte spinta tecnologica, aumentata attenzione al fattore tempo la competitività aziendale non può che passare anche attraverso un efficiente ed efficace "Sistema Logistico" in grado di operare una integrazione verticale tra la catena del valore del Trade e la catena del valore dell'Industria. In altri termini la Logistica Distributiva va impostata in chiave di "vantaggio competitivo". Se da una parte abbiamo un mercato che chiede sempre di più servizi

logistici finalizzati all'ottimizzazione delle condizioni di accessibilità ai punti di vendita, alla disponibilità temporale dei prodotti all'interno degli stessi, e all'estensione e completezza degli assortimenti, dall'altro dobbiamo disporre di un "sistema logistico" in grado di operare scelte e modelli che portino al contenimento delle scorte, del lead time di stoccaggio, manipolazione e consegne, degli out stocks, nonché alla corretta evasione dell'ordine. Solo operando in questo modo si potrà garantire la massimizzazione delle condizioni di offerta al "cliente". In questo contesto il trasporto è il ponte fra le attività dell'Azienda (approvvigionamento, trasformazione, distribuzione) e l'attività dei Fornitori e dei Clienti. Il processo decisionale si deve ispirare ad una logica di servizio in base alla quale le scelte tra i vari modelli di trasporto devono rispondere alle esigenze dei clienti "interni ed esterni". Così concepita la "missione" del trasporto (quale anello "forte" della catena logistica), occorre operare una radicale rivisitazione di tale funzione e ridisegnare un nuovo modo di collocarsi sul mercato. I fornitori di servizi logistici ed il trasporto in particolare devono essere considerati una risorsa importante (ovvero un punto di forza) per raggiungere gli alti livelli di qualità del secondo "prodotto" che l'industria vende e precisamente il "servizio". In questa visione la bontà delle scelte dei Fornitori determina un ulteriore vantaggio competitivo. Si deve passare da una logica di "confronto" ad una logica di "processo". Si deve poter correttamente coniugare la "Massimizzazione" verticale con "Ottimizzazione" orizzontale. I Fornitori dei servizi logistici ed il Trasporto stesso devono far parte integrante di un processo più ampio che veda questi partners privilegiati del "sistema qualità" dell'Impresa Industriale nella consapevolezza che il Mercato chiederà sempre di più : competitività, sviluppo tecnologico verso modelli organizzativi sempre più sofisticati, adeguato supporto informativo verso le logiche ed il governo dei flussi, sicurezza della "merce". In altri termini questi operatori devono possedere capacità tecnica, gestionale e di controllo. Devono possedere un buon management in grado di assicurare adeguate capacità di comprendere e collaborare alle problematiche dell'azienda/cliente, mantenere alti livelli qualitativi anche attraverso capacità di innovazioni tecnologiche e di modelli operativi con particolare attenzione alla nuova generazione dell' "Information Technology" relazionale. Devono, in altri termini, essere in grado di accrescere le proprie prestazioni, essere selettivi ed in grado di adottare strategie di prezzi e di servizio sempre più adeguate e in linea con il nuovo ruolo che gli viene assegnato da una ridefinizione, in chiave strategica della logistica integrata. Al concetto di "Vettore" va contrapposto un concetto di più ampio contenuto e di forte attualità : - "L'Operatore Logistico" - figura in grado di poter fornire una elevata integrazione ed un forte coordinamento nella gestione della logistica e non limitarsi solamente, a coprire la distanza fra fonte di produzione e mercato di consumo. Questo è il profilo richiesto e le Imprese di Trasporto si stanno, ormai da alcuni anni, organizzando in tal senso . Hanno e stanno rivedendo la struttura organizzativa e dimensionale dell'Impresa, implementando la dotazione tecnologica in modo da poter operare con efficacia ed efficienza in un contesto sempre più guidato dalle regole della concorrenza e della produttività.

Oltre a tutto ciò, per inquadrare l'importanza strategica che la logistica urbana assume per garantire un sviluppo durevole, sostenibile della nostra città è necessario considerare alcuni elementi e valutare una serie di dati.

La progressiva terziarizzazione dell'economia lombarda, il trasferimento delle unità produttive nelle aree extraurbane, l'internazionalizzazione delle imprese, la ricerca di localizzazioni residenziali caratterizzate da un minor livello di congestione del traffico, da un più elevato livello di qualità dell'ambiente sono tutti fattori che hanno contribuito ad incrementare la domanda di mobilità delle persone e delle merci.

Negli ultimi anni si è ridotto l'impiego del trasporto su ferro sia per il trasporto di passeggeri che di merci, e i cittadini ricorrono al mezzo privato per coprire l'83% dei percorsi effettuati. A Milano vi sono 66 automobili ogni 100 abitanti e una densità di autovetture per km², quasi 5.000, inferiore solo a quella di Napoli.

A fronte di questa domanda di mobilità enormemente cresciuta negli ultimi anni vi è una dotazione di infrastrutture trasportistiche inferiore alla media europea sia per quanto riguarda le ferrovie sia per quanto concerne le strade.

La rete ferroviaria italiana è del 33% inferiore a quella media europea, mentre quella francese, solo per citare uno degli esempi possibili, è del 31% superiore.

La rete autostradale in termini di Km di autostrada disponibile per abitante è, invece, superiore alla media europea, ma se si considera il rapporto fra km e parco veicoli circolante si ha un risultato anche in questo caso inferiore a quello medio.

Se si guarda alla logistica, all'integrazione intermodale dei trasporti, la situazione non è migliore: la quota di mercato italiana nel settore europeo della logistica è pari al 13%, contro il 30% della Germania, il 20% della Francia e il 18% del Benelux.

Inutile sottolineare, inoltre, che uno dei problemi più critici è quello della congestione del traffico e dei costi economici, ambientali e sociali che questa comporta. Si stima che le ore perse a causa di questo problema siano circa 3 miliardi; nelle grandi città ogni cittadino quotidianamente perde 30 minuti di tempo a causa della congestione del traffico: 200 ore all'anno, più di un mese di lavoro. Secondo altre stime il costo del problema può essere valutato nel 2% del Prodotto Nazionale Lordo, al quale si aggiungono i costi, difficilmente contabilizzabili ma sicuramente ingenti, legati agli impatti ambientali e agli effetti sulla salute.

Venendo alla specificità della Lombardia, è opportuno ricordare che:

1. la densità della rete stradale è inferiore a quella media nazionale (132,6 Km per Km², contro 147,2),
2. a fronte di una dotazione di strade pari al 9% di quella italiana, sulle strade lombarde circola il 16,5% degli autoveicoli immatricolati nel nostro Paese e transita il 30% del trasporto di merci su gomma;
3. Il rapporto traffico/capacità dell'infrastruttura su alcune tratte autostradali è pari al 150% (MI-BG e tangenziale Ovest), e questo spiega i quotidiani fenomeni di congestione, mentre si situa tra il 100 e il 150% lungo la tangenziale Est e sulla Milano-Laghi;
4. in provincia di Milano la velocità media nei tratti autostradali nelle ore di punta è pari a 28 Km/h e nel 2010, se non verranno realizzati gli interventi previsti dall'accordo Stato-Regione, si stima che possa scendere a 23;
5. la Lombardia si situa al 71° posto sulle 132 regioni dei cinque più importanti Paesi europei per la dotazione di ferrovie e al 91° per quella di strade, mentre in regione è localizzato l'80% delle piattaforme distributive delle imprese di logistica conto terzi;

Abbiamo sinteticamente delineato la situazione attuale, ed è evidente che non sarà facile colmare il deficit di dotazione infrastrutturale che ci caratterizza, anche se voglio ricordare che molti importanti progetti si stanno avviando alla fase di realizzazione.

Ma la nostra analisi non può fermarsi unicamente all'aspetto della dotazione infrastrutturale: è necessario rimettere in discussione anche i processi organizzativi delle attività di produzione e consumo, puntando ad individuare soluzioni che aumentino l'efficienza nella gestione dei flussi di merci anche grazie ad una maggiore integrazione con la gestione dei flussi informativi.

Le esperienze fatte dalle Amministrazioni Pubbliche in Italia e nel resto d'Europa hanno insegnato come la tematica della city logistics deve essere affrontata:

- coinvolgendo nella sua definizione tutti gli attori interessati: commercianti, aziende di trasporto, associazioni, ecc.
- ma soprattutto con un approccio del "*passo dopo passo*" per tentativi successivi, testando le misure prese, misurandone l'efficacia, magari correggendole se necessario per contrastarne gli effetti negativi o adattare alle nuove situazioni.

Si tratta insomma di mettere in campo principi regolatori in grado di avere effetti ordinatori sui flussi delle merci magari forzando i vari attori verso comportamenti "virtuosi", più compatibili con il benessere sociale e la vivibilità delle città.

Bisogna però fare attenzione a non entrare nei meccanismi interni di funzionamento del sistema distributivo stabiliti dal mercato (es. rapporti tra fornitori e clienti del servizio di trasporto e logistica, tra aziende di trasporti, ecc.).

Ne sono un esempio quelle relative alla creazione dei Centri Distributivi Urbani, che se sulla carta possono sembrare percorribili, in realtà si sono dimostrate soluzioni scarsamente efficaci, inducendo anzi aumenti dei costi (rottura di carico) e aprendo delicati problemi di natura contrattuale (responsabilità sulla merce).

Questo aspetto, la capacità di generare valore aggiunto affiancando ai tradizionali servizi di magazzinaggio e trasporto anche tutto ciò che è funzionale alle esigenze di un sistema produttivo sempre più orientato alla *lean production*, al *just in time*, è decisivo. Non solo movimentazione, quindi, ma vera e propria gestione della filiera delle merci per soddisfare le diverse esigenze delle differenti tipologie di imprese.

Consegne di piccoli quantitativi di merci, domanda di tempi di recapito sempre più brevi, specializzazione delle diverse tipologie di servizi di trasporto e dilatazione dei tempi di lavoro e consegna (si pensi alla necessità di far pervenire a domicilio le merci acquistate con un ordine telematico dal singolo cittadino) sono tutti fattori che rendono complessa la soluzione dei problemi della logistica urbana.

Oggi e domani avremo l'occasione di approfondire ulteriormente la questione e di comprendere quali interventi possono essere messi in campo per migliorare al contempo l'efficienza della catena logistica e la sostenibilità ambientale e sociale di queste attività. Non v'è dubbio, infatti, che le politiche pubbliche giocano un ruolo determinante nella possibilità di avviare a soluzione i problemi della logistica urbana, per questo è necessario recuperare i ritardi che in qualche caso si sono registrati e agire con decisione affinché infrastrutture e modelli organizzativi da tempo riconosciuti come indispensabili si possano concretizzare e affermare.

Sono certo che le proposte che oggi verranno avanzate potranno dare un importante contributo al percorso che ci porterà a risolvere alcune delle criticità attualmente presenti.