LOGISTICA

Tendenze del settore marittimo nelle ricorrenti crisi finanziarie

di Sergio BOLOGNA

LOGISTICA

Le strategie di approvvigionamento delle imprese tedesche sul mercato cinese

POLITICA DEI TRASPORTI

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per affrontare la crisi

AUTOTRASPORTO MERCI

Tempi di carico e scarico. Ora la sosta viene rimborsata

di Paolo SARTOR

AUTOTRASPORTO MERCI

Le verifiche di impatto delle misure per l'attraversamento dell Alpi

di Rocco GIORDANO

INTERVENTI

Concorrenza, innovazione, produttività: le trasformazioni della distribuzione commerciale

di Roberto RAVAZZONI

Parco Logistico Intermodale di Mortara magazzini "su misura"



La logistica è connessa all'area intermodale attrezzata con:

- 3 binari intermodali di circa 700 m
- 1 fascio di presa e consegna elettrificato di 4 binari

La potenzialità massima è di 9 coppie di treni giornalieri con un traffico stimato di 150.000 UTI annui a regime

Localizzazione strategica

All'incrocio del Corridoio 5 e del Corridoio 24 in connessione con:

- le autostrade A7, A26 e A26/4
- la prevista autostrada Broni Vercelli Mortara
- la tangenziale di Mortara (in fase di completamento)
- l'area metropolitana milanese
- il sistema portuale ligure
- i valichi transalpini





I magazzini, caratteristiche:

- flessibilità da 5.000 sino a 200.000 m²
- altezza sotto trave sino a 12 m
- ampia modularità interna
- carico e scarico su più fronti con ribalte
- impianto antintrusione
- possibilità di raccordo ferroviario
- magazzini e uffici personalizzabili
- soluzioni eco-compatibili
- elevata vivibilità

Servizi annessi:

centro direzionale, bar, tavola calda, albergo diurno e notturno, officina, parcheggi





Parco Logistico Intermodale di Mortara - Infoline: 0382 305811

www.poloinmortara.it

www.terminalmortara.it



Sistemi di Logistica

Rivista trimestrale on line Anno IV - n.4 - Dicembre 2011 Rivista trimestrale on line Registrazione del Tribunale di Napoli n. 61 del 10.06.2008

Direttore editoriale

Rocco Giordano

Direttore responsabile

Umberto Cutolo

Comitato scientifico

Andrea Boitani Giulio Erberto Cantarella Fabrizio Dallari Ercole Incalza Giuseppe Moesch Elisabetta Schietroma Lanfranco Senn Stefano Zunarelli

Segretaria di Redazione

Lisa Russo

Promozione e sviluppo

Loriano Signorini

Redazione

via Risorgimento, 46 80028 (Grumo Nevano) Napoli Tel. +39.081.8332871 Fax +39.081.3951646 giordanoeditore@giordanoassociati.com

Editore

Giordano Editore
via Risorgimento, 46
80028 (Grumo Nevano) Napoli
Tel. +39.081.8332871
Fax +39.081.3951646
giordanoeditore@giordanoassociati.com

Sistemid Logistica

- 5 EDITORIALE Ricardo il giardiniere... e le società di «rating»
- **6** ABSTRACT

7 LOGISTICA

Tendenze del settore marittimo portuale nella fase di ricorrenti crisi finanziarie

Nei prossimi anni il Mediterraneo avrà le sue carte da giocare. Riusciranno i nostri porti a cogliere l'occasione? di Sergio Bologna

15 LOGISTICA

ANNO IV - NUMERO 4 - DICEMBRE 2011

Costi, processi e strategie di approvvigionamento delle imprese tedesche sul mercato cinese

Uno studio realizzato in Germania fotografa pregi e difetti delle imprese tedesche che operano in Cina. di Claudia Nicchiniello

21 POLITICA DEI TRASPORTI

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per affrontare la crisi

Un documento di ABI, ANIA, Cooperative, Confindustria e Rete Imprese Italia indica le priorità per risolvere la crisi.

31 AUTOTRASPORTO MERCI

Tempi di carico e scarico. Ora la sosta viene rimborsata

L'approvazione della norma che disciplina e valorizza le soste incontra pareri contrastanti fra gli operatori.

di Paolo Sartor

35 AUTOTRASPORTO MERCI

Le verifiche di impatto delle misure per l'attraversamento delle Alpi

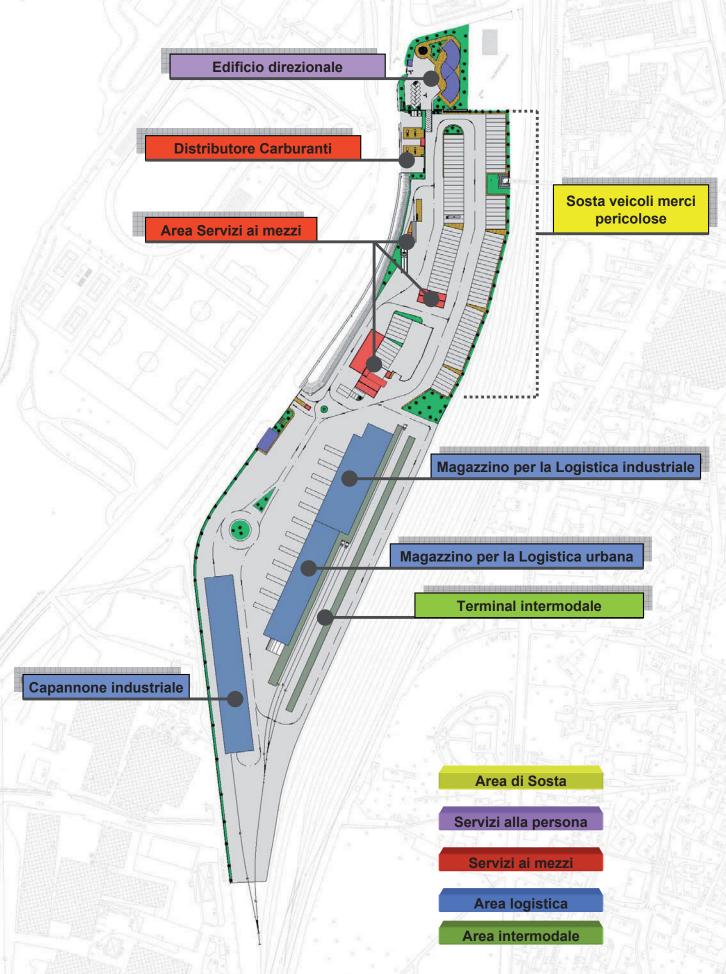
Una simulazione dimostra che solo una tariffa insostenibile può spostare una quota sginficativa di merci sui treni. di Rocco Giordano

42 INTERVENTI

Concorrenza, innovazione, produttività: le trasformazioni della distribuzione commerciale

Un intervento alla Conferenza di sistema della Confcommercio dello scorso settembre di Roberto Ravazzoni

Il Progetto del Polo Logistico Integrato del Bione Maggianico



Ricardo il giardiniere... e le società di rating

L «RATING», ANCHE VALUTAZIONE è un metodo utilizzato per classificare sia i titoli obbligazionari, che le imprese (vedi anche modelli di *rating* IRB secondo Basilea 2 - cosa succederà con Basilea 3?) in base alla loro rischiosità. In questo caso, essi si definiscono *rating* di merito creditizio da non confondersi ai rating etici che invece misurano la qualità della governance, della CSR, o in generale della sostenibilità sociale ed ambientale di un'emittente.

Questa è la descrizione sommaria che si legge su Wikipedia. Invitiamo il lettore a leggere le mutazioni che hanno avuto nel tempo queste società di *rating* per capire come si sono «alterate» geneticamente e come il ruolo che esse oggi svolgono è completamente diverso da quello degli anni passati.

In queste riflessioni, ci sono capitati sottomano i «Principi di Economia Politica» di David Ricardo, economista britannico, uno dei massimi esponenti della scuola classica del 1700 che visse nel periodo delle guerre napoleoniche, che videro l'Inghilterra tenace avversaria della Francia, alla conclusione delle quali segue la fase della Restaurazione.

È un'epoca di profondi cambiamenti economici e sociali, contraddistinta dalla rivoluzione industriale in Inghilterra e in generale dal processo di trasformazione delle economie europee in senso capitalistico. In questa fase storica viene quindi a prodursi un contrasto, con conseguenti conflitti sociali e politici, tra il ritorno all'assetto istituzionale e politico precedente alla Rivoluzione Francese, dominato dall'aristocrazia assolutista, e lo sviluppo di un sistema di produzione in cui il potere economico tende a concentrarsi nelle mani della borghesia, mentre una crescente massa di proletari offre manodopera a buon mercato funzionale alla trasformazione economica in atto.

Nei «Principi di Economia», ritroviamo le stesse conclusioni del «Saggio sui profitti» dello stesso autore, ma con argomentazioni mutate.

Infatti nei principi di economia il tema della teoria generale del valore è così determinato: le quantità di lavoro necessarie per produrre un bene definiscono il rapporto con cui si scambiano le merci (con tutte le argomentazioni che seguono)! Nel «Saggio sui profitti» viene sostenuto il principio che il saggio del profitto dell'intera economia è determinata dal saggio di profitto che si stabilisce in agricoltura - attività primaria e fondamentale - indipendente dallo scambio delle merci.

La rivoluzione tecnologica ed industriale aveva portato ad una mutazione etica e ragionata dei principi.

Per le Società di *rating* è avvenuta più o meno la stessa cosa; si è modificato il contesto economico-sociale della economia degli Stati, quelli degli assetti bancari ecc., così anche il loro ruolo. Il ruolo che si sono date non è più quello di valutare solo l'affidabilità creditizia delle società che richiedono il *rating*,

ma valutare e pubblicare il *rating* essendo però al tempo stesso banche di investimenti, con la conseguenza non trascurabile che i giudizi espressi e pubblicati sempre più influiscono sulle economie dei Paesi, delle banche ecc. influenzando positivamente o negativamente l'atteggiamento agli investimenti, ai consumi, da parte dei cittadini. Detto questo senza alcuna remore etica e con autodeterminazione del ruolo nelle banche d'affari.

Queste riflessioni ci hanno riportato alla mente non «Ricardo», ma «Riccardo», il giardiniere di casa reale, il quale dopo un po' di anni che era stato chiamato per curare il giardino, attraverso un'attività attenta di giardinaggio, aveva deciso autonomamente che bisognava passare alla potatura (forse perché era più semplice, più veloce e più redditizia), senza valutare gli effetti che questa operazione determina sulla tenuta organizzativa e spaziale delle piante nel giardino!

La messa a nudo del giardino avveniva senza alcuna valutazione degli effetti, non solo per un atteggiamento mutevole non certamente ispirato a principi di buona pratica di giardinaggio ma solo per interesse personale!

Verosimilmente le mutazioni delle società di *rating* si avvicinano molto di più a quelle del giardiniere Riccardo che ai principi dell'economista Ricardo.

Lo sforzo che viene fatto da tutte le rappresentanze politiche, nella perfetta buona fede, è finalizzata a richieste di tagli generalizzati per la riduzione dei costi delle politiche e non sulle cause che generano i maggiori costi; sulla privatizzazione e la liberalizzazione di alcuni settori senza avere conoscenza reale del valore degli assetti pubblici e delle politiche di conversione di beni iscritti allo stato patrimoniale dello Stato e che vengono trasformati in valori economico-finanziari ecc.

Queste politiche di intervento, per la indefinizione dei ruoli, e valutazioni che prestano il «fianco» non poggiano su sani e corretti principi di economia pubblica ad essere interpretate come misure atte a sostenere interessi di settore finalizzati sostanzialmente a condizioni congiunturali di equilibrio di contabilità generale dello Stato. Il risultato è che nella sostanza indeboliscono le strutture economiche e produttive alterando anche gli equilibri di intere fasce sociali, con effetti che determinano forti battute d'arresto nello sviluppo del Paese.

in questo numero

LOGISTICA

Tendenze del settore marittimo portuale nelle fasi di ricorrenti crisi finanziarie

di Sergio Bologna

Il settore marittimo portuale è al centro di un acceso dibattito nel Paese che si sta sviluppando sostanzialmente sul tema del potenziamento ed efficientamento dei servizi portuali, sull'armamento per sostenere lo sviluppo dei traffici containerizzati, e sulle prospettive di interscambio nell'area Inframediterranea. Tre temi concatenati ma che insieme definiscono la strategia di settore per i prossimi anni.

LOGISTICA

Costi, processi e strategie di approvvigionamento delle imprese tedesche sul mercato cinese

di Claudia Nicchinierllo

È sempre conveniente per le aziende straniere approvvigionare (do sourcing) i loro prodotti in Cina approfittando dei minor costi dovuti ai bassi salari della manodopera locale? La risposta giusta è: «dipende». Per indagare a fondo sul problema la PriceWaterhouse Coopers AG tedesca ha condotto uno studio tra le imprese tedesche. Nel 2008 è stata pubblicata la versione inglese dello studio, che presenta aspetti interessanti anche per le imprese italiane. I risultati mostrano che molte aziende non guadagnano dagli approvvigionamenti in Cina, come si potrebbe sperare. Mentre su alcuni prodotti, infatti, il vantaggio dei prezzi negli approvvigionamenti a livello locale è fino al 50%, un terzo delle aziende che comprano dalla Cina in realtà subiscono perdite durante il processo di acquisto. Quello che emerge da questo studio e dalle analisi derivanti è che la maggioranza delle imprese continuano a non utilizzare le numerose opportunità disponibili per ridurre sostanzialmente i loro costi logistici, ad esempio facendo uso di particolari procedure doganali o di una più efficiente organizzazione delle proprie strutture logistiche e ad un più vasto uso di parchi logistici.

POLITICA DEI TRASPORTI

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per affrontare la crisi

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale italiano per affrontare la crisi, sottoscritto il 30 settembre scorso da ABI, ANIA, Alleanza cooperativa, Confindustria e Rete Imprese Italia, sotto il titolo «Progetto delle imprese per l'Italia» trova finalmente un momento di convergenza almeno a livello di principio, non solo sulle linee strategiche, ma anche nell'indicazione delle urgenze. Abbiamo deciso di pubblicare questa sorta di manifesto concordato tra diversi e importanti settori dell'economia del Paese; settori che rappresentano il mondo delle grandi confederazioni, produttori e del commercio, il mondo, bancario e assicurativo e del mondo delle cooperazioni. Il richiamo alla stabilità ed alla crescita della economia del Paese è rivolto a governo, Parlamento e a forze politiche di maggioranza e di opposizione.

AUTOTRASPORTO MERCI

Tempi di carico e scarico. Ora la sosta viene rimborsata

di Paolo Sartor

Per anni gli autotrasportatori si sono lamentati per le lunghe attese nei luoghi di carico e scarico della merce. L'approvazione della recente norma che disciplina e valorizza le soste dovrebbe risolvere l'annoso problema, anche se i pareri tra gli operatori del settore sono contrastanti.

AUTOTRASPORTO MERCI

Le verifiche di impatto delle misure per l'attraversamento delle Alpi

di Rocco Giordano

Gli scenari che vengono configurati negli studi elaborati dal Tavolo di lavoro «Seguiti di Zurigo» sono tutti incentrati sulle politiche tariffarie e di divieti per valutare gli spostamenti di quote modali dalla strada alla ferrovia per ridurre congestione ed inquinamento. Il criterio di valutazione viene stressato fino al punto di applicazione di un pedaggio di circa 1.000 euro a viaggio. Lo studio elaborato dal Comitato centrale dell'Albo degli autotrasportatori arriva alle stesse determinazioni operando attraverso misure di incentivi ai veicoli poco inquinanti e migliorando il coefficiente di carico dei veicoli.

Concorrenza, innovazione, produttività: le trasformazioni della distribuzione commerciale

di Roberto Ravazzoni

Il settore del commercio e dei servizi ormai rappresenta uno degli elementi vitali per l'economia del Paese che sempre più va caratterizzandosi per essere un Paese prevalentemente «assemblatore», avendo soprattutto i grandi gruppi manifatturieri trasferito le loro attività di produzione e di trasformazione in un'area che presenta vantaggi per il costo del lavoro, fiscale, ma anche di assetti logistici. Fare il punto sulle dinamiche evolutive del settore del commercio resta un elemento fondamentale anche per valutare e verificare quegli assetti logistici che sono necessari per sostenere il processo evolutivo di un settore che è ormai sostanziale anche in termini di PIL per l'economia del Paese. Le slide che vengono pubblicate sono quelle che l'Autore ha presentato alla Conferenza di Sistema di Confcommercio lo scorso settembre.

Tendenze del settore marittimo portuale nella fase di ricorrenti crisi finanziarie

Negli anni prossimi il Mediterraneo, come area di produzione e di consumo, avrà le sue carte da giocare ed i nostri porti saranno chiamati a svolgere in questo quadro un ruolo di primo piano.

A condizione che riescano a capire meglio le esigenze delle imprese globali e a cogliere più rapidamente le debolezze dei nostri concorrenti. Che non sono invincibili.

di SERGIO BOLOGNA

E TURBOLENZE FINANZIARIE che hanno scosso i mercati negli ultimi mesi dimostrano che la crisi non è più un evento ciclico ma una specie di spada di Damocle permanente sospesa sulla testa di popoli e di imprese. Per quanto riguarda l'Europa, si ha la sensazione che la storia dell'Unione Europea e della sua moneta unica siano giunte a una svolta. Tutti vorremmo che fosse una svolta, superata la quale, l'Unione e l'Europa tutta possano riprendere il cammino in un quadro di maggiore stabilità, ma è più probabile che questa svolta sia il preludio alla fine di un grande progetto politico concepito dopo la seconda guerra mondiale, quando le classi dirigenti erano ancora capaci di pensare in grande.

1. Se c'è qualcosa che avvicina terribilmente il mondo della finanza al mondo dello **shipping** in questa fase è la coazione a ripetere gli stessi errori. Nel caso della finanza in un certo senso è comprensibile, perché questi errori li hanno pagati i popoli, non coloro che li hanno commessi e che, una volta salvati da un fallimento certo, hanno ripreso imperterriti a comportarsi nella stessa maniera irresponsabile di prima.

Meno comprensibile per il mondo dello *shipping*, perché la crisi del 2008 ha lasciato dei segni nel patrimonio dei grandi *carrier*, non è passata senza lasciar tracce e il forte miglioramento che c'è stato nel 2010, consentendo un'imprevista impennata dei traffici in certi casi a livelli pre-crisi, è stato il risultato di una ripresa della domanda di mercato, grazie soprattutto alle

enormi risorse di liquidità iniettate nel sistema dalla Cina Popolare (mentre il risanamento delle banche americane non ha portato a una ripresa dell'economia USA).

Quali errori sono imputabili ai grandi *carrier* ed in genere all'industria dell'armamento? Negli ultimi documenti di *Drewry Shipping Consultants* il rimprovero è sempre lo stesso, lo avevamo letto nelle loro analisi del 2007/2008 molte volte, era diventato quasi ossessivo. Per citare la loro ultima pubblicazione di previsione del mercato: «è evidente che le compagnie armatoriali dominanti si prodigano nel mantenere la loro quota di mercato, invece di difendere la loro redditività... un eccesso di capacità sulle rotte più importanti, unito a una mancanza di disciplina, significa che le linee non riusciranno a coprire i loro costi nel 2011 e più d'una finirà anche per perdere quattrini» e conclude dicendo «la nostra domanda è: se il settore non è in grado di far soldi in un anno di volumi di traffico relativamente elevati, che accadrà se la domanda dovesse diminuire seriamente su scala globale?»¹

Mi sono chiesto se questa interpretazione della realtà, propo-

Sergio Bologna è stato coordinatore del settore merci e logistica del Piano Generale dei Trasporti (1998-2000), consulente della Presidenza del CNEL ed esperto della V Commissione del CNEL (2001-2010). Ha svolto consulenze diverse per Ferrovie dello Stato, Trenitalia settore cargo e per varie Autorità portuali, per Assoporti, per istituzioni europee, amministrazioni pubbliche e centri intermodali. Ha redatto progetti di logistica e pianificazione investimenti per imprese private. Già Vicepresidente AILOG, socio onorario BVL (Associazione di logistica tedesca) è stato altresì coordinatore del sottoprogetto ITALBANK per la Serbia e il Montenegro del ministero delle Attività produttive (2009-2010). La sua pubblicazione più recente è «Le multinazionali del mare. Letture sul sistema marittimo-portuale», Egea Editrice, Milano 2010, 324 pp.



¹ Drewry Shipping Consultants, Container Forecast 3Q 2011.

Questo tema è trattato di recente anche nel volume di Renato Midoro e Francesco Parola, Le strategie delle imprese nello shipping di linea e nella portualità, Franco Angeli, Milano 2011.

T n n

Tendenze del settore marittimo-portuale nella fase di ricorrenti crisi finanziarie



sta da una fonte così autorevole, sia veramente così convincente. Non mi pare che sia del tutto convincente perché considera solo un lato della medaglia, il fenomeno che dovrebbe essere approfondito di più è quello che va sotto il nome di «finanziarizzazione» del settore dello shipping². Se leggiamo alcuni report finanziari dei grandi carrier, e non soltanto di questi ma anche dei terminalisti puri, possiamo facilmente notare che i ricavi da attività finanziarie sono certe volte pari se non superiori a quelli derivanti dalla prestazione di servizi. Dentro queste attività finanziarie c'è di tutto, in particolare la gestione a breve o a medio termine dell'enorme cash flow che il business del *container* produce e che lo fa assomigliare a settori come la GDO. Quando si acquista un prodotto al supermercato si paga in contanti alla cassa, quando si chiede una polizza di carico si versa prima l'equivalente del nolo in banca. In settori nei quali è la liquidità a produrre profitti è naturale che il mantenimento della massa di liquidità, prodotto dal volume della domanda, costituisca un obbiettivo rilevante.

Ma non c'è solo questo, negli ultimi tempi il settore dello *shipping* ha prodotto i suoi derivati - si tratta essenzialmente di prodotti finanziari che hanno come base la protezione dai rischi della volatilità dei noli - il cui ammontare in circolazione nei mercati mondiali prima della crisi era già notevole rispetto all'ammontare del fatturato prodotto dalla vendita di servizi (qualche ordine di grandezza è fornito nel mio libro su *Le multinazionali del mare*). Tre anni dopo è certamente aumentato. Ancora: la quota di mercato è un fattore essenziale nella negoziazione del credito e poiché l'indebitamento presso le banche talvolta è più importante di quello nei confronti del mercato con l'emissione di obbligazioni, il prezzo che si paga per il mantenimento del *market share* può essere accettabile se ciò significa avere condizioni migliori da parte del sistema bancario.

Un altro elemento che può spiegare un comportamento apparentemente irrazionale da parte dei grandi *carrier* è dato dalla politica dell'industria cantieristica. Sovvenzionati spesso dagli Stati, drogati dall'eccesso di domanda, i cantieri consegnano naviglio nuovo a prezzi molto bassi, influenzando a loro volta i comportamenti dei *non operating ship owners*, i quali, in un mercato dello *shipping* così strutturato, si fanno carico spesso di rischi maggiori di quelli ai quali vanno incontro i grandi *carrier*. Non bisogna dimenticare che se la caduta dei noli merci è vertiginosa anche l'andamento dei noli *charter* è negativo. Quindi non basta considerare le azioni della singola compagnia, occorre considerare l'insieme dei comportamenti dei vari attori per spiegare la politica dei grandi *carrier*.

Per gli analisti questa tendenza alla finanziarizzazione, che è

propria di molti settori sia manifatturieri che dei servizi, anzi di tutta l'economia, comporta una sempre maggiore difficoltà a fare previsioni sul settore marittimo-portuale assumendo come punto di riferimento la domanda reale.

Siamo dunque condotti pian piano da una logica razionale o comunque in grado di spiegare certi fenomeni con dati certi ad una logica dell'azzardo. Pian piano si perde per strada anche il buon senso e si spiega così come progetti privi di logica economica, se non quella di mettere le mani su risorse pubbliche, possano occupare e tenere per lungo tempo la prima pagina della stampa specializzata.

2. HSH Nordbank è la prima banca a livello mondiale nel finanziamento dello shipping, è una banca pubblica, controllata in parte dalla città-stato di Amburgo e in parte dal Land dello Schlesig Holstein. Ha avuto i suoi grossi problemi nella crisi del 2008 ed è stato il primo istituto di credito tedesco a chiedere l'aiuto dello stato. Nei suoi più recenti *report* mensili (luglio-agosto-settembre 2011) dedicati ai settori rispettivamente del dry bulk, del container, e delle cisterne, ci informa che l'agenzia di *rating* Moody's ha declassato il settore dello shipping da «stabile» a «negativo», che i valori azionari di tutte le grandi compagnie di navigazione del settore container hanno subito dei crolli impressionanti sull'arco dei 12 mesi (colpite in particolare le compagnie cinesi, giapponesi e coreane), che il naviglio in ordine presso i cantieri segna dei valori ancora molto elevati (nel settore del dry bulk è addirittura pari al 46% della flotta in esercizio), che la crisi non ha ancora toccato il settore dei noleggiatori, anzi, una compagnia come Seaspan con sede a Hong Kong, proprietaria di una sessantina di portacontainer di grandi dimensioni, ha visto salire i suoi valori azionari (sono notizie che possono cambiare di giorno in giorno, quelle sui valori azionari)3. Insomma, un quadro di instabilità che colpisce soprattutto - è ancora Drewry a sottolinearlo - caricatori e clienti delle compagnie di navigazione ed impedisce a molte aziende, di logistica o di produzione, di programmare oltre i tre mesi.

Quella che abbiamo chiamato coazione a ripetere gli errori è in sostanza una strutturale incapacità di cambiare un modello di *business* che si è sempre praticato. Da questo punto di vista aveva sollevato, almeno in me, una certa fiduciosa attesa e un notevole interesse il lancio da parte della Maersk di un «Manifesto» che dichiarava la necessità di cambiare le abitudini di mercato e proponeva una specie di referendum su questa idea, riguardante sia i rapporti delle compagnie tra di loro sia i rapporti tra le compagnie e i clienti⁴. Ma alla fiduciosa attesa

³ HSH Nordbank, Shipping Monthly - Bulker (28.07.2011), Shipping Monthly - Container (27.08.2011), Shipping Monthly - Tanker (30.09.2011).

⁴ Maersk Line, *The new normal. A manifesto for changing the way we think about shipping*. 2011, pp. 26.

... negli ultimi tempi il settore dello shipping ha prodotto i suoi derivati il cui ammontare in circolazione nei mercati mondiali prima della crisi era già notevole rispetto all'ammontare del fatturato prodotto dalla vendita di servizi

si è subito sostituita la delusione quando ho letto le reazioni piene di scetticismo di certi ambienti della logistica, come se si trattasse di una trovata pubblicitaria da non prendere troppo sul serio. Che possa essere stata un'operazione di *marketing* è probabile, ma che l'ambiente dello *shipping* e della logistica non abbiano colto l'occasione per mettere all'ordine del giorno o almeno per dibattere, sia pure sul piano teorico, un problema reale, non mi è sembrato un buon segno. Alla domanda: «Quanto è probabile che l'industria dello *shipping* venga rivoluzionata da un'innovazione sorprendente, simile a quella della telefonia mobile o dell'*I pod?*», la maggioranza delle risposte (34%) dice «assai improbabile» e un altro 19% dice «improbabile». Solo un 28% si dichiara ottimista.

3. È opportuno ora allargare lo sguardo alla **portualità** e quindi al settore dei terminalisti puri e tentare anche in questo caso di andare un po' a fondo delle problematiche, senza fermarsi alla superficie dei fenomeni. Perciò non ho intenzione di tediarvi con grafici e tabelle sui volumi, quelle noiose e poco significative rappresentazioni del mercato in termini percentuali di crescita o di calo mese su mese, trimestre su trimestre, yoy ecc. ecc. Vorrei provare a suscitare qualche riflessione su degli aspetti strutturali del settore.

Non c'è bisogno di scomodare la teoria del ciclo di vita dei prodotti, formulata soprattutto nei lavori di Louis T. Wells⁵ alla Harvard Business School degli anni 70, per affermare che il trasporto e la movimentazione dei container sono tecnologie che hanno raggiunto ormai un elevato grado di maturità. Significa quindi che non dobbiamo aspettarci innovazioni di grande portata, ma solo innovazioni di carattere incrementale. Quando un prodotto o un servizio raggiungono lo stadio di maturità, dice la teoria, la redditività è decrescente e il costo del lavoro diventa un fattore critico. In realtà ciò che è cambiato rispetto agli anni 70, quando queste teorie venivano formulate, è la possibilità di realizzare forti vantaggi tecnologici anche presso prodotti/servizi di altissima standardizzazione, con diverse soluzioni informatiche. Il ciclo del container, inteso come processo operativo, non è cambiato sostanzialmente da 30 anni a questa parte, favorito in questa sua apparente staticità anche dal fatto che da sempre il business portuale si avvale di rendite di posizione.

Ho provato a scorrere i bilanci delle società terminalistiche italiane riclassificati, per cercare di capire, dalla struttura dei loro costi, se nel corso di quello che può essere rappresentato come lo stadio finale del «super ciclo» e l'ingresso nella crisi, cioè un arco di tempo che va dal 2005 al 2009, ci sia stata qualche sensibile modificazione nel rapporto tra le varie voci di costo (è chiaro per esempio che un forte investimento in tecnologie può proporzionalmente ridurre l'incidenza del costo del lavoro). La prima cosa che si riscontra nell'analizzare i bilanci di questo quinquennio è la forte disparità tra un *terminal* e l'altro, pur appartenenti alla stessa tipologia di movimentazione, in termini di produttività e di redditività, di fatturato per dipendente, di incidenza dei costi esterni (voce nella quale si nasconde il ricorso a mano d'opera esterna, sia presso società che operano come art. 17, sia presso cooperative).

In linea di massima e per quanto si possa capire dalle note ai bilanci, non sembra che le imprese terminaliste - esclusi i porti di transhipment puro - abbiano una particolare propensione all'investimento, l'incidenza del costo del lavoro dipendente nel settore container si è attestata sul 34% del fatturato negli anni precedenti la crisi, per schizzare in alto nel 2008 e 2009. Nei terminal rinfuse e in quelli di merci varie è inferiore, mentre aumenta l'incidenza dei servizi acquistati all'esterno. Il margine operativo netto (Ebit) è largamente superiore nella media dei terminal container rispetto alle rinfuse e alle merci varie, di poco superiore a quello medio dei terminal reefer. Insomma, per chi sa fare bene il proprio mestiere, il container rappresenta un business redditizio. Tuttavia, la teoria del ciclo di vita del prodotto (o del servizio, dove il caso di studio più interessante riguarda i servizi bancari) funziona solo in parte per il settore della portualità. Questa teoria presuppone che lo stesso servizio o prodotto possano essere venduti in qualunque parte del mondo. I porti invece offrono un servizio che assume un determinato valore in virtù della loro posizione geografica, quindi la logica della rendita di posizione è nel loro DNA. Vero è d'altro canto che la forza di mercato dei grandi carrier, esaltata dall'introduzione delle unità di carico standard, è riuscita a omogeneizzare a livello mondiale il prezzo al quale i porti vendono i loro servizi, tant'è vero che oggi la preferenza delle navi a scalare un porto piuttosto che un altro dipende spesso dal costo dei servizi ausiliari piuttosto che dai servizi di *handling*.

Per contro, la concorrenza tra i *carrier* ha portato a un appiattimento dei noli richiesti al caricatore e quindi a trasferire interamente sulle *surcharges* (ogni giorno se ne inventa una nuova) la differenza di prezzo come leva competitiva e, in questa fase, come unico strumento per aumentare i ricavi operativi⁶.

Sull'argomento lavoro portuale segnalo: Theo Notteboon, *Il lavoro portuale e l'occupazione correlata nel sistema portuale euro*peo, Maggio, 2010, rapporto preparato per ESPO ed il mio articolo *Il Rapporto sul lavoro portuale*: qualche osservazione sul caso italiano, entrambi in *Quaderni portuali dell'A.P. Genova*, numero monografico sul lavoro portuale, 2011.



⁵ Il più noto dei suoi testi sull'argomento è *The product life cycle and international trade* del 1972; tra le diverse definizioni del concetto di «ciclo di vita del prodotto» (o del servizio) si adatta bene al nostro caso questa: *The product life cycle is marketing concept that describes the way the revenues from the sale of a product behave over time*.

Tendenze del settore marittimo-portuale nella fase di ricorrenti crisi finanziarie



Per avere uno sguardo un po' più esteso sul mercato dei **terminalisti** puri ho provato ad esaminare l'ultimo rapporto semestrale consolidato della società ICTSI (*International Container Terminal Services*) del gruppo Hutchison. Perché questa scelta? Per due ragioni, perché il gruppo è specializzato in terminal medio-piccoli (dai 50 mila a 1,5 milioni di TEU di capacità) e perché è raro trovare a livello mondiale una società del settore che abbia la stessa trasparenza nei rapporti con il pubblico, una caratteristica questa per la quale ICTSI ha ottenuto importanti riconoscimenti. Presente in 17 paesi con 23 terminal, il gruppo è sbarcato quest'anno per la prima volta anche nei nostri mari acquisendo il 51% delle azioni di Luka Rijeka, dove gestisce il molo di Brajdica, l'*Adriatic Gate Container Terminal*.

La prima impressione generale che si trae dalla lettura del documento è che il Gruppo è in piena espansione, un segnale di ottimismo che dipende dalla forte ripresa dei traffici tra il 2010 e la prima metà del 2011, in particolare in certe aree individuate come mercati emergenti. Solo tre dei 23 terminal nei quali gode di diritti di concessione sono collocati in Europa o nella regione mediterranea (Gdynia in Polonia, Rijeka in Croazia, Tartous in Siria), il grosso è in Asia e in America Latina e comprende anche terminal break bulk. Oltre a servizi di handling il Gruppo offre anche servizi di stoccaggio, imballo e disimballo, ispezione e pesaggio. Ha un'alta reputazione sia per le sue dotazioni informatiche che sviluppa in casa e che gli permettono di vendere soluzioni a terzi, sia per l'attenzione posta ai problemi della sicurezza. I volumi complessivi movimentati nei primi sei mesi del 2011 sono stati di 2 milioni 483 mila TEU (+ 23,6% su analogo periodo 2010), i ricavi netti da operazioni portuali sono stati di 277 milioni di dollari USA, con un incremento del 31,3% sul primo semestre del 2010, il margine operativo netto (Ebit) è stato del 34,1%, in diminuzione rispetto al periodo precedente a causa delle nuove acquisizioni e dell'aumento delle spese di mano d'opera, di macchinari e d'amministrazione, cui si aggiungono 19 milioni di dollari d'interessi sul debito a lungo termine, versati nel corso dei primi sei mesi del 2011.

È interessante tuttavia notare che l'incremento delle spese di mano d'opera (+ 34,9% su analogo periodo del 2010) è dovuto essenzialmente al ricorso a mano d'opera temporanea, di lavoratori a chiamata (*job on call*), per far fronte ai picchi di traffico ed è attribuibile solo in parte ad aumenti dei minimi contrattuali. Il *cash flow* generato da attività operative è stato di 113 milioni di dollari (+ 13,4% su analogo periodo del 2010) e quello generato da attività finanziarie di 116 milioni di dollari (in diminuzione, a causa degli investimenti fatti quest'anno, del 31,5% sul 2010, quando il rapporto era stato addirittura 100 dall'operativo e 170 dal finanziario). Riporto questi dati per dire che si possono fare buoni guadagni anche con terminal piccoli o medio-piccoli, senza bisogno di immaginare sempre di dover costruire terminal capaci di 2 o 3 milioni di TEU.

Ma per fare utili occorre investire in equipment, soluzioni informatiche, formazione del personale, sicurezza, qualità del servizio. Chi vive solo di rendite di posizione in un settore tecnologicamente maturo finisce per soccombere o per gravare sul debito pubblico.

Questi discorsi sono validi fino a un certo punto per i porti di *transhipment*, un argomento che potrebbe richiedere una relazione a sé e nel quale non ho intenzione di addentrarmi oltre se non per fare quattro brevi osservazioni:

- a. i destini del transhipment sono strettamente connessi al gigantismo navale, finché continuerà la corsa verso navi di sempre maggiore portata, il transhipment svolgerà una funzione insostituibile,
- b. le navi più grandi continueranno ad essere impiegate soprattutto sulla rotta Cina-Nordeuropa (anche dopo l'allargamento del Canale di Panama, a mio modesto avviso) perché lungo questo itinerario possono toccare sei grossi mercati: il mercato cinese, del sudest asiatico, della penisola indiana, del Medio Oriente, il mercato mediterraneo e quello nordeuropeo; pertanto il Mediterraneo continuerà a conservare la sua posizione specialistica di area del transhipment,
- c. si sta sempre più sviluppando un transhipment di secondo livello, che non interessa le grandi rotte ma singoli cluster portuali e l'esempio di Trieste che oggi serve con i suoi servizi feeder Ploce, Rijeka, Koper, Venezia e Ravenna, cioè tutto l'Alto Adriatico, è abbastanza illuminante; al tempo stesso, grandi porti di destinazione finale possono diventare porti con elevatissima incidenza del transhipment, i casi di Valencia e di Amburgo sono i più significativi,
- d. anche i porti di transhipment hanno una loro catching area, Tangeri per esempio non ha il suo core business nell'East Med, mentre lo ha Gioia Tauro, quindi sono mercati che si sovrappongono solo in parte (senza contare i doppi transhipment praticati da alcune grandi compagnie in due porti differenti e magari concorrenti, come possono essere per esempio Gioia Tauro e Algeciras).

È sempre troppa l'attenzione dedicata al traffico *container* rispetto ad altre tipologie di traffico, alle quali dedichiamo attenzione scarsa o nulla, mentre la portualità italiana farebbe bene a non trascurarle in modo da poter trarre certi vantaggi dalla diversificazione. È troppa perché in questo modo ci precludiamo la vista su settori dove l'innovazione continua a manifestarsi, anche se sono settori di nicchia (quello dei carichi eccezionali, il settore *heavy lift*, è uno di questi).

Se indubbiamente le innovazioni incrementali nelle navi portacontainer sono rilevanti, si pensi alla riduzione dei consumi degli apparati di propulsione, si pensi ai minori pescaggi richiesti da navi di maggior portata delle precedenti, è il settore del naviglio specializzato quello più dinamico e quello che sa inserirsi meglio in maniera organica nella *supply chain* del cliente.

... la portualità italiana deve guardare di più, molto di più verso terra che verso il mare...

La lettura del *Rapporto del Fondo Monetario Internazionale* del settembre 2011 sulle **prospettive dell'economia mondiale** è davvero inquietante, ancor più se si considera che è stato redatto sulla base di dati economici del giugno scorso⁷. In questo lasso di tempo si sono avverate le più nere previsioni formulate dagli economisti del Fondo nel loro Rapporto, senza che nessuna delle misure invocate per frenare il degrado del sistema, soprattutto in Europa e negli Stati Uniti, come la ricapitalizzazione delle banche, sia ancora stata presa.

Il comunicato emesso a chiusura del vertice di Parigi (G20) del 14-15 ottobre mi ricorda la promessa dei lupetti al tempo in cui frequentavo l'oratorio negli anni del dopoguerra (We are more determined than ever to reform the financial sector to better serve the needs of our economies)⁸. Che tutti i partecipanti al summit siano persone sinceramente desiderose di rimettere in sesto il sistema monetario, di riequilibrare le finanze degli stati e di rilanciare l'economia, nessuno lo dubita, che ci riescano è lecito dubitarne, visto che non esiste autorità al mondo in grado di disciplinare la speculazione internazionale.

Ad essere ottimisti mi pare si possa dire che nel 2012 e negli anni successivi la domanda di consumo nell'area dell'euro resterà debole o stagnante. Un futuro di impoverimento aspetta i popoli dell'Europa, in particolare di coloro che vivono del proprio lavoro, non c'è bisogno di ricorrere agli algoritmi degli economisti per capirlo, basta pensare alle pensioni di cui godranno con il sistema contributivo le generazioni abituate a lavori intermittenti, basta pensare alle retribuzioni dei giovani laureati nel nostro Paese.

Può darsi per contro che si verifichino fenomeni positivi, come il ritorno di tante imprese dalla Cina o da altri Paesi asiatici dove erano emigrate⁹. Pertanto, ad essere molto ottimisti, diciamo che la domanda generatrice di traffico marittimo-portuale molto probabilmente non avrà i tassi di crescita, già peraltro piuttosto bassi, che ha avuto nel primo decennio del nuovo Millennio. Con tutta probabilità avremo un'Europa a due velocità e quella dei paesi affacciati sul Mediterraneo, sulla olive belt, probabilmente sarà, se così si può dire, più lenta. Sono considerazioni di buon senso.

Ma abbiamo appena detto, nei paragrafi precedenti, che nei traffici marittimi la logica che poggia la sua ratio nell'econmia reale non ci aiuta sempre a comprendere quello che sta accadendo. Per esempio, malgrado la Spagna si trovi oggi in una situazione molto difficile, con un'economia che ristagna e tassi di disoccupazione molto elevati e malgrado l'Italia non stia molto meglio, i traffici tra i due Paesi sia nel settore marittimo che in quello stradale sono tutt'altro che bloccati. In situazioni di crisi i comportamenti dei soggetti economici possono cambiare repentinamente, un produttore agricolo che deve fare acquisti indispensabili per la prossima stagione pur di procurarsi liquidità può decidere di praticare prezzi stracciati, un autotrasportatore sull'orlo del fallimento, pur di continuare a esistere, può portare la merce accontentandosi di vedersi coprire solo i costi del carburante e dell'autostrada. Si generano flussi imprevedibili, così come sono sempre meno lineari, sempre più tortuosi i percorsi che fanno le merci per arrivare da origine a destino presso il consumatore finale. Alla fine però, pur con tutte queste cautele, l'economia reale finisce per prevalere sugli artifizi della logistica, prova ne sia che l'attuale crollo dei noli marittimi è universalmente imputato a weakening demand in the US and the Euro zone, oltre che alla sovracapacità.

6. Dalle considerazioni esposte finora emerge che:

- a. il settore sul quale si concentra la maggiore attenzione della politica e dell'industria marittimo-portuale, cioè il settore dei traffici containerizzati, ha raggiunto uno stadio di maturità che ci fa escludere possa dare luogo a una dinamica proveniente da sue interne innovazioni, specialmente nel segmento delle operazioni portuali,
- il comportamento dei grandi carrier, il loro modello di business, non sembra potersi né sapersi modificare a medio termine,
- c. la domanda di mercato nei paesi dell'eurozona ed in particolare in Italia si profila stagnante nei prossimi anni. Tutto dunque contribuisce a dipingere un quadro di sostanziale immobilismo. Come riprendere slancio? Dove sta la speranza?



⁷ FMI, Perspectives de l'économie mondiale: croissance au ralenti, risques en hausse, Septembre 2011.

⁸ Communiqué of Finance Ministers and Central Bank Governors of the G-20. Paris, France, 14-15 October 2011.

⁹ Anche Neil Dekker, nel documento Drewry citato, prevede waning consumption in the us and Europe with the possible re-emergence of near-sourcing.

Mi sono state utili, per valutare le potenzialità del settore marittimo-portuale italiano e per mettere a fuoco le criticità del nostro sistema logistico, le ricerche che la Consulta dell'Autotrasporto ha commissionato a diversi istituti di ricerca per il Piano Nazionale della Logistica. Le conclusioni che mi è parso di poterne trarre non sono però sempre in linea con le scelte che la politica governativa ha fatto o intende fare. Colgo l'occasione per ringraziare il Sottosegretario Giachino dell'opportunità che mi è consentita di disporre di questi materiali. Su molte questioni importanti (es. il tunnel di base del Fréjus) le nostre visioni sono diametralmente opposte, ma sono fiducioso che alla fine sarà costretto a darmi ragione.

Tendenze del settore marittimo-portuale nella fase di ricorrenti crisi finanziarie



La mia modesta opinione è che la **portualità italiana** deve guardare di più, molto di più, verso terra che verso il mare¹⁰. I grandi porti dell'arco tirrenico e dell'arco adriatico settentrionale debbono allargare la loro *catching area*, debbono conquistare i mercati d'oltralpe. Se non riescono a far questo, se il mercato rimane quello attuale dell'Alta Italia, gli aumenti di capacità in corso e quelli previsti non faranno che risolversi in una spietata concorrenza reciproca con il rischio di una guerra tra poveri.

Tuttavia viene il sospetto, qualche volta, che nell'articolato *cluster* marittimo-portuale ci siano alcuni che non vogliono fare questo salto. Eppure, malgrado i cambiamenti dell'economia globale degli ultimi anni, che hanno visto crescere il peso della Cina, soprattutto nelle importazioni, l'interscambio commerciale italiano si concentra ancora per il 70% circa sull'Europa. Germania e Francia restano i principali *partner*, diminuisce la quota di *partner* tradizionali come Stati Uniti e Gran Bretagna, crescono in percentuale la Spagna, i Paesi Bassi, la Polonia e la Russia.

I grandi porti italiani dell'arco tirrenico e adriatico debbono dunque proiettarsi verso questi mercati, costruendo collegamenti in grado di competere con quelli che Rotterdam, Anversa, Zeebrugge, Amburgo, Rostock mantengono da decenni nei confronti della pianura padana. Si tratta di aggredire dunque due segmenti di mercato tra loro strettamente intrecciati: quello dei 400 mila TEU (non 2 milioni!) contenenti merce con O/D Italia che passano per i porti del Nord e quello rappresentato dalla domanda dell'Europa centro-meridionale e centro-orientale che può essere soddisfatta direttamente via Mediterraneo.

In particolare i porti dell'arco nordtirrenico e nordadriatico debbono trovare un'integrazione funzionale con il forte sistema logistico insediato in Lombardia, nel Veneto, in alcune zone del Piemonte e dell'Emilia Romagna. La Camera di Commercio di Milano ha promosso negli ultimi tre anni diverse ricerche su quella che è stata chiamata la Regione Logistica Milanese, territorio delimitato con criteri funzionali e non con criteri amministrativi, comprendente quindi il triangolo che va da Novara a Piacenza a Verona e, gravitando sulla provincia di Milano, si spinge sino al confine svizzero. In quest'area la ri-

cerca più recente, curata dal Centro C-Log della Liuc di Castellanza, che sarà resa pubblica a giorni (ringrazio gli estensori per avermene consentito la visione riservata), ha individuato circa 2.000 imprese di trasporto, magazzinaggio, logistica con fatturato superiore ai 500 mila euro. Nell'arco di 15 anni le superfici coperte adibite a operazioni di logistica sono passate dai 3 milioni di metri quadrati ai 10 milioni del 2010, con un tasso di *vacancy* che è il più basso d'Italia.

Nei *terminal* ferroviari localizzati in questo territorio partono ed arrivano circa 500 coppie di treni intermodali a settimana, diretti al Centro Europa, in Scandinavia, in Polonia, in Spagna, ai porti del Nord. Un sistema logistico potente utilizzato soprattutto da clienti esteri, un sistema nel quale i porti liguri, Genova, Savona, La Spezia, debbono integrarsi pienamente, più di quanto lo sono e lo sono stati nel passato¹¹. La stiva delle navi che toccano questi porti è riempita nella Regione Logistica Milanese per il 60% e oltre. La forte ripresa del porto di Venezia, la riacquistata dinamicità del porto di Trieste, ambedue testimoniate da crescite del traffico a due cifre nella prima metà dell'anno in corso, possono diventare una costante strutturale e non solo congiunturale se i due porti perseguono la stesa strategia di integrazione con *hinterland* vicini e remoti¹²

Ma lo slancio verso l'Europa continentale, dove è indispensabile il potenziamento dei collegamenti ferroviari *non stop* da banchina a *inland terminal* secondo il modello della società triestina Alpe Adria, non è il solo progetto espansivo della portualità italiana.

L'altro elemento di forza mi auguro possa essere il traffico *inframed*, non solo per la presenza di «locomotive» come la Turchia ma per il rinnovato protagonismo di Paesi che si sono recentemente liberati da dittature. Vero è che questi regimi avevano assicurato una certa stabilità nell'area ed i governi che li hanno soppiantati forse non saranno capaci di contenere le spinte destabilizzanti, ma per una volta tanto mi permetto di essere ottimista.

Dei piccoli carotaggi nel mercato mi consentono di dare sostanza a questo ottimismo, una ricerca appena conclusa per il porto di Trieste sui traffici *inframed* di prodotti dell'agroindustria con un *focus* specifico sui deperibili ha messo in luce

- Da alcuni mesi i Presidenti delle Autorità Portuali di Genova, La Spezia e Savona, riuniti in *Ligurian Ports* hanno iniziato un dialogo con istituzioni e soggetti imprenditoriali della Regione Logistica Milanese e del Piemonte, a breve anche dell'Emilia-Romagna, per creare una maggiore comprensione delle reciproche esigenze e avviare progetti e strategie comuni al fine di una maggiore integrazione funzionale e di una coordinata espansione verso i mercati d'oltralpe. In questo quadro assumono particolare rilevanza le problematiche dei valichi.
- Lo studio *Scenari adriatici* che ho coordinato su incarico degli Interporti di Verona, Padova e Bologna, concluso nella primavera del 2011, ha messo in luce una forte espansione dell'immobiliare logistico nel Veneto con risultati di crollo dei rendimenti per sovraofferta. La ragione principale è dovuta alla mancanza di programmazione del territorio da parte della Regione e alla propensione degli enti locali di concedere permessi edilizi senza criteri pur di incassare delle risorse.
- 12 La ricerca, condotta assieme all'ISTIEE e all'AIOM, fa parte del progetto europeo So.Nor.A. (South North Axis).

... l'interscambio commerciale italiano si concentra per il 70% sull'Europa. I grandi porti italiani debbono dunque proiettarsi verso questi mercati, con le coperture finanziarie necessarie...

la forte crescita di questi traffici tra paesi della sponda nordafricana del Mediterraneo e l'Italia sia come Paese di produzione/consumo che come Paese di transito . Questa crescita non si è interrotta nemmeno durante la crisi. Abbiamo a che fare, in Paesi come l'Egitto per esempio, con sistemi produttivi avanzati e dotati di servizi logistici sofisticati. Gli investimenti stranieri degli anni passati hanno introdotto

sistemi di controllo qualità in grado di rispondere alle più severe normative europee.

Dai traffici *inframed* dovrebbero poter trarre profitto e nuovo slancio soprattutto i nostri porti del Mezzogiorno e delle isole, nel breve-medio periodo, le linee Ro Ro, finché il contenitore non avrà assorbito una quota di mercato oggi riservata al semirimorchio.

Conclusioni

Il 19 ottobre scorso si è aperto a Berlino il 28° Congresso della Logistica, un'assise che l'anno scorso ha visto la partecipazione di 3.400 persone del settore provenienti da 40 paesi diversi. Purtroppo quest'anno gli impegni mi hanno impedito di essere presente come nelle edizioni passate, in compenso c'era un collega italiano che fa parte del Comitato Scientifico dell'European Logistic Association (ELA). Non so quanti altri italiani erano presenti, negli anni scorsi se ne sono visti pochi. Eppure lì si dà appuntamento la *leadership* logistica mondiale. Mi auguro che negli anni prossimi i porti italiani non manchino, là incontrerebbero i loro futuri

clienti, quelli che oggi, per servire il mercato italiano, passano da Rotterdam o da Amburgo. Ascoltando, i porti italiani potrebbero capire meglio le esigenze delle imprese globali e cogliere più rapidamente le debolezze degli altri, di quelli che sono i nostri concorrenti. Perché noi li stimiamo certe volte invincibili e invece non lo sono. Negli anni prossimi il Mediterraneo, come area di produzione e di consumo, avrà le sue carte da giocare ed i nostri porti saranno chiamati a svolgere in questo quadro un ruolo di primo piano. Far pesare questo ruolo anche al Nord non sarà facile ma forse non impossibile.

Sergio Bologna progetrasporti@iol.it



Logistica e trasporto aereo: il caso Schipol

Per molti anni, lo scalo aereo di Amsterdam, Schiphol, si è classificato tra i primi tre operatori cargo in Europa. Questo posizionamento è una conquista! La dimensione del mercato olandese domestico è limitata e la maggior parte degli aeroporti concorrenti hanno una posizione più baricentrica in Europa.

Il motivo principale per il buon andamento di Schiphol è l'organizzazione finalizzata al mercato con buoni impianti necessari a spostare le merci in modo efficiente e con una vasta rete di collegamenti internazionali che trovano nello scalo olandese una struttura flessibile ed efficiente.

Per molti anni, gli imprenditori olandesi hanno viaggiato in ogni angolo del globo per attirare i clienti verso la logistica olandese. E con successo che grandi nomi come Apple, Canon, IMB, Intel e Sony hanno già spostato la loro distribuzione europea verso i Paesi Bassi.

Al centro di questo successo sono i flussi di carico che interessano i porti olandesi, l'attraente politica fiscale e procedure doganali e il *know-how* nel settore della logistica.

Tutti questi elementi restano fondamentali per un *gateway*. Per il futuro è necessario continuare a convincere americani e in misura crescente le aziende asiatiche il messaggio è che i Paesi Bassi continueranno ad essere il centro logistico più importante dell'Europa!

LE OPERAZIONI INTELLIGENTI:

EFFICIENZA OTTIMIZZANDO I PROCESSI

Potenziare l'efficacia del processo di trasporto aereo è un importante punto di partenza per il miglioramento del ciclo del lavoro e per le procedure per aumentare ulteriormente la qualità e l'efficienza del settore. L'obiettivo è aprire la strada in questo campo per promuovere il progetto «autostrada» elettronica. Supportato da un efficiente sistema di controlli doganali sarà fornita la trasparenza nella catena del trasporto aereo. In questo modo le merci possono essere monitorate in modo più efficiente con un minimo tempo atteso.

La politica di insieme poggia su strutture intelligenti sia per lo screening dei carichi che per una sempre più corretta attuazione delle procedure doganali.

In questa logica l'aeroporto di Schiphol ha avviato un innovativo progetto di cooperazione pubblico-privato tra le agenzie governative responsabile del rispetto della legislazione di frontiera e della efficienza dei servizi per il settore privato. È indicato come Cargo Schiphol SmartGate e comprende il mo-

nitoraggio integrato e, in caso di rischi percepiti, uno sportello

di ispezione fisica delle merci in uscita dall'Unione europea.

Il sistema delle tecnologie di controllo, prevede ispezioni radiologiche, biologiche, chimiche e scanner ispettivi.

La piattaforma telematica integrata nazionale, nelle sue specifiche settoriali dovrebbe legare ruoli, compiti e funzioni dei diversi attori del sistema.

Nel caso specifico del trasporto aereo occorre dire che una delle criticità di più forte evidenza sono i tempi di movimentazione delle merci a terra e le pratiche doganali. Le criticità attuali «spostano» quote significative di traffico su altri aeroporti quali Parigi e Francoforte e lo stesso aeroporto di Schiphol.

IL PIANO NAZIONALE DELLA LOGISTICA: LE CRITICITÀ ATTUALI DEI TRAFFICI AIR CARGO

Gli studi di settore elaborati in Italia dal Piano nazionale della logistica hanno ampiamente sottolineato le criticità attuali, con l'obiettivo anche di rendere egualmente performanti sia l'organizzazione dei servizi per i soggetti che operano all'interno dell'aeroporto che per quelli che operano all'esterno dell'aeroporto.

Allo stesso tempo, per potenziare ed incrementare i traffici, puntando a recuperare quella metà di cargo aereo che oggi utilizza scali europei e anche i tempi di trasferimento delle merci sia in *import* che *export*, deve essere consentita la libera circolazione dei veicoli per i servizi di trasporto per le merci in ingresso e/o uscita dagli aeroporti.

Gli enti locali primari deputati a seguire le procedure della migliore allocazione delle strutture e della loro gestione delle attività devono per questo poter svolgere un ruolo di programmazione e controllo, rendendo indipendenti le attività richiamate da quelle della partecipazione alla gestione dei servizi che devono trovare le migliori convenienze di gestione sotto il vincolo della normativa che riguarda i rapporti di lavoro, la sicurezza ecc.

Per il settore aerocargo allo scopo di facilitare quanto più possibile l'applicazione e l'attuazione delle procedure richiamate nella logica anche di un miglioramento ed efficientamento dei processi logistici, saranno incentivate le politiche di vendita franco destino in una prima fase ed in via sperimentale per i prodotti *made in Italy*, attraverso misure di sostegno da riconoscere all'operatore logistico certificato nella logica di filiera. Il *voucher* logistico è legato e commisurato all'attività e a durata dei contratti ed a standard operativi in linea con quelle che sono le politiche di settore.

Le *best practices* sperimentate per questo segmento di mercato potranno, laddove viene dimostrato di essere efficaci, essere utilizzate dagli altri settori, nella logica delle filiere.

LOGISTICA

Costi, processi e strategie di approvvigionamento delle imprese tedesche sul mercato cinese

Uno studio realizzato in Germania fotografa pregi e difetti delle imprese tedesche che operano in Cina, rivelando che per la maggior parte non utilizzano le numerose opportunità disponibili per ridurre i loro costi logistici, ad esempio facendo uso di particolari procedure doganali o di una più efficiente organizzazione delle proprie strutture logistiche e ad un più vasto uso di parchi logistici.

di CLAUDIA NICCHINIELLO

RAZIE ALLA SUA FORZA LAVORO e ai bassi costi di manodopera, la Cina è diventata fabbrica leader del 21 ° secolo. Le aziende che sono state intervistate in questo studio, insieme ai loro partner e competitor negli altri paesi industrializzati, stanno lavorando con la Cina per il basso costo di approvvigionamento di beni e componenti chiave, con circa il 10% dei loro volumi di acquisto internazionale di origine dalla Cina. Per indagare sui benefici reali dell'approvvigionamento delle imprese tedesche, PHW ha effettuato uno studio volto ad indagare la struttura dei costi ed i reali vantaggi delle imprese, con particolare riguardo ai costi logistici ed alla loro gestione, anche in vista del loro incremento¹.

LO STUDIO DELLA PWH E IL CAMPIONE

Lo studio condotto sulla logistica e approvvigionamento in Cina presenta i risultati di un sondaggio su un totale di 203 aziende tedesche. Sono state fatte interviste telefoniche basate su uno strutturato questionario.

La stragrande maggioranza degli intervistati, l'84%, rappresentano aziende che sono specializzate nel settore manifatturiero. Il 42% delle aziende sono impegnate nella produzione industriale, macchinari e attrezzature, il 14% nel settore automobilistico, l'11% nel settore elettrico o elettronico e il 10% nel settore su prodotti chimici o farmaceutici. Una minoranza erano organizzazioni commerciali (9%) e fornitori di servizi (7%, principalmente servizi finanziari).

Il 12% delle aziende e che sono posizionate a livello internazionale occupa meno di 500 persone in totale in tutto il mondo. Il 28% hanno tra i 500 ei 2.000 dipendenti a livello globale, il 35% tra i 2.000 ei 10,000,il 16% tra 10.000 e 50.000, e 9% ha oltre 50.000 dipendenti in totale in tutto il mondo.

Solo l'8% delle aziende intervistate ha registrato un fatturato globale nell'ultimo anno finanziario al di sotto di € 50 milioni. Un quarto degli intervistati ha registrato un fatturato globale tra i € 50 milioni e € 250 milioni, il 21% ha raggiunto un fatturato tra € 250 milioni e € 500 milioni, il dodici per cento un fatturato fino a € 1 miliardo e il 30% un fatturato globale di oltre € 1 miliardo.

SOURCING (APPROVVIGIONAMENTI): DURATA E SEDI

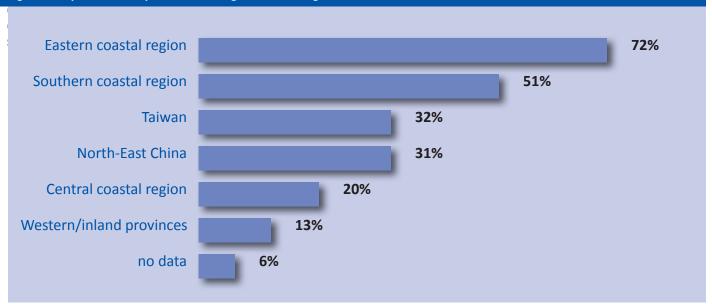
La media di presenza di queste aziende in Cina è di almeno 5 anni con punte di 10 anni per il 20% delle aziende intervistate. Il crescente calo di presenze è a causa della concorrenza di nuovi mercati emergenti: India, Vietnam, ed Est Europeo. I volumi di prodotti approvvigionati in Cina sono del 10% in media, riferendosi al volume prodotti in totale - con punte del 15% per le aziende piccole (<500 dipendenti) - e punte del 14% per le aziende chimico-farmaceutiche.

Le aziende piccole si espongono maggiormente ai rischi derivanti da scoppi di inflazioni e fluttuazioni valutarie rispetto



[«]Sourcing and logistics in China. Costs, processes and strategies of German Companies procuring in the Chines Market», 2008, PriceWaterhouse Coopers AG, Germany

Figura 1. Importanza complessiva delle regioni di sourcing in Cina



alle grandi aziende che adottano politiche di maggior diversificazione negli approvvigionamenti.

Per la sede in Cina sono preferite le regioni costiere orienta-

li (Shanghai e Jiangsu) e meridionali (Hong Kong e Macau). Entroterra e regione occidentale sono ancora poco esplorate. (**Figura 1**)

ORGANIZZAZIONE DEL SOURCING: TERZISTI O IN HOUSE?

Metà delle aziende intervistate utilizza proprio personale per gestire gli approvvigionamenti dalla Cina. La maggior parte delle grandi aziende ha uno *staff* dedicato nelle loro filiali in Cina o *joint venture* con aziende locali. Le piccole imprese si affidano invece ad operatori locali.

Le piccole imprese tuttavia beneficiano di maggior flessibilità

ed in molti casi questa strategia degli appalti *in house* per le aziende medio-grandi non si rivela sempre molto efficiente in termini di vantaggio di costo.

Le aziende chimiche e farmaceutiche sono i maggiori utilizzatori di personale di acquisto impiegato da società controllate o in *joint venture* (55%). (**Figura 2**).

PROCESSI DECISIONALI STRATEGICI

La maggior parte delle imprese intervistate prendono le loro decisioni operative in termini di logistica ed approvvigionamenti in Germania coinvolgendo i *partner* locali, in particolare le aziende nel settore automobilistico e nel settore elettricoelettronico. D'altra parte, nel settore chimico-farmaceutico, quasi la metà delle aziende intervistate prende le loro decisioni operative solo in Germania non coinvolgendo al processo i

partner locali.

Fondamentale rimane la questione di cooperazione tra le funzioni che si occupano di logistica e gli acquisti. Se mal gestite possono comportare spese di spedizioni e di logistica non controllate che possono nel peggiore dei casi annullare il vantaggio di costo derivante dell'approvvigionamento in Cina. (Figura 3)

LOGISTICA DEGLI APPROVVIGIONAMENTI IN CINA

La logistica degli approvvigionamenti in Cina può essere sintetizzata in questa frase: il trasporto intra-cinese in mani cinesi, il controllo di qualità in mano tedesca (**Figura 4**). Sostanzialmente le imprese tedesche affidano la logistica ad operatori cinesi, soprattutto le aziende del settore chimico-farmaceuti-

co (80% delle intervistate) ma controllano la qualità *in house* (non si fidano dei *partner* cinesi). Le medie e grandi aziende, più delle piccole, tendono ad esercitare un forte controllo sui propri operatori locali, rilevando l'importanza strategica della logistica sulla redditività dell'intero processo di *sourcing*.

TERMINI COMMERCIALI INTERNAZIONALI

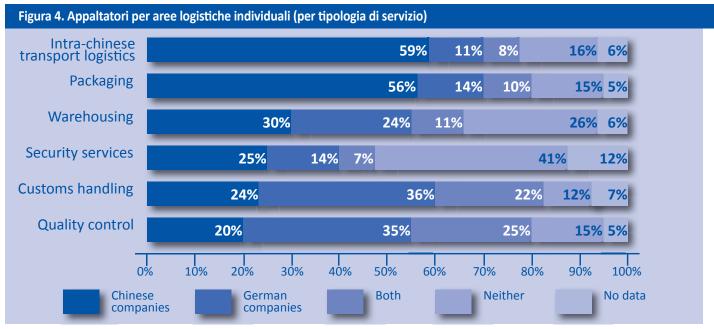
I termini commerciali internazionali prevedono varie clausole che definiscono chi si accolla il rischio e quindi i costi del trasporto e della logistica tra venditori ed acquirenti.

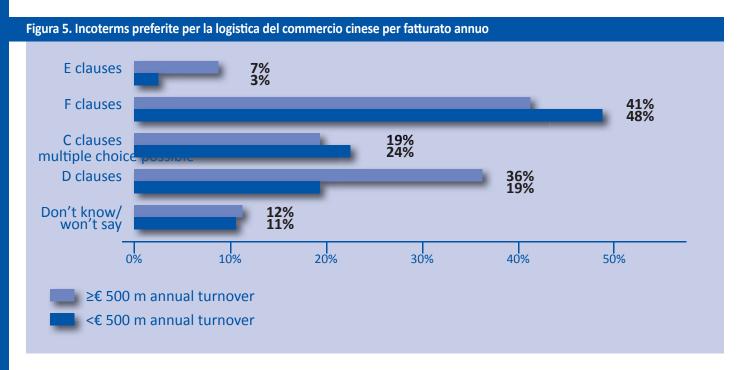
In particolare agli antipodi si definiscono due tipi di clausole

nelle *Incoterms* - ideato e pubblicato dalla Camera di Commercio Internazionale (LCC). **Clausole C/D**: costi di trasporto e rischi a carico del venditore *versus* **Clausole F/E**: costi di trasporto e rischi a carico dell'acquirente.









Sostanzialmente le grandi aziende (36%) si orientano su primo tipo di clausole C/D probabilmente per garantirsi un maggior potere negoziale nei prezzi da definire (accollandosi costi e rischi) mentre le piccole imprese prediligono (48%) le clausole F/E con maggior flessibilità nei prezzi e nella scelta degli operatori locali di logistica (costi e rischi a carico dell'acquirente). (**Figura 5**)

I COSTI LOGISTICI DI GESTIONE DEL SOURCING IN CINA

Per una corretta gestione dei costi occorre analizzare tutti i componenti del processo di *sourcing* di beni o servizi in Cina:

- Costo delle materie prime e componenti
- Costi logistici
- Spese di trasporto nei mercati di approvvigionamento e di destinazione
- Costi di stoccaggio
- Costi per assicurare le merci fornite e soddisfare gli standard di qualità
- Costi di gestione
- Costi per danni sostenuti nel processo di trasporto
- Dogana (dato che questo studio indaga le consegne alla Germania dalla Cina)

Il risparmio medio degli approvvigionamenti in Cina può considerarsi del 20% con punte del 30-35% per i prodotti più a buon mercato ed il minimo dell'11-13% per i prodotti meno economici.

Le piccole imprese hanno una soglia di convenienza del 15%, mentre le grandi aziende accettano il 9% per motivi strategici (sono nel mercato cinese non solo per approvvigionarsi ma anche per vendere). I costi di logistica vengono stimati mediamente tra l'8% eil 15% del costo totale degli approvvi

gionamenti. Per costi di logistica intendiamo tutti i costi associati con l'immissione di merci a disposizione della società nel mercato di destinazione. Questo include spedizione/trasporto, assicurazione, costi di valutazione, dogana, consegna, stoccaggio, danni e costi di gestione. La voce principale di solito è la spedizione (8%-10%) e in generale varia secondo il settore industriale con punte massime del 15-20% per le aziende automobilistiche e punte minime dell'8-12% per le aziende chimico-farmaceutiche.

Questi risultati suggeriscono che i costi per la valutazione e il controllo di qualità sono una leva importante per ridurre i costi. (Figura 6)

Le differenze di *saving* (risparmio) che le imprese ottengono dagli approvvigionamenti in Cina suggeriscono la suddivisione delle stesse nelle seguenti tre categorie.

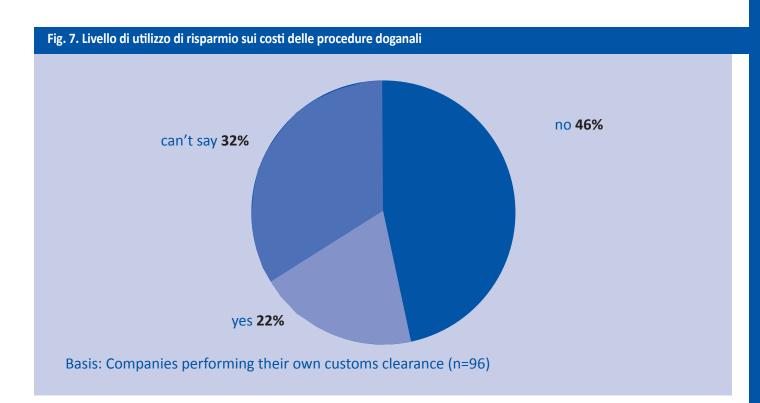
- 1. Cacciatori di occasioni: avventurieri a caccia della massima convenienza economica sui prodotti più a buon mercato;
- **2. Esperti di** *sourcing*: imprese che acquistano economicamente in Cina
- **3. Strategh**i: imprese che accettano anche maggiori costi per gli approvvigionamenti in Cina ma che accettano la situazione per motivi strategici.

CONTROLLI CARENTI NELLA GESTIONE DEI COSTI

L'analisi ha altresì dimostrato che in più di un terzo delle aziende intervistate (37%) non sono a loro chiari i dati di *performance* sulla logistica in termini di efficienza e quindi di co-

sti derivanti. Ciò comporta che per le aziende che investono di più nel controllo di qualità della logistica possono vantare un più sostenibile vantaggio competitivo a lungo termine.

GESTIONE DELLA DOGANA E DEGLI ASPETTI FISCALI



grandi aziende prediligono lo sdoganamento diretto interno (66%) contrariamente alle piccole aziende (solo il 39%).

I risultati della ricerca dimostrano che le potenzialità di risparmio di costi della logistica sono nell'uso dello sdoganamento interno, e nell'uso dei parchi logistici che consentono, tra gli altri vantaggi, il commercio di transito senza che le merci entrino in dogana cinese e territorio fiscale per cui alcun diritto di transito è dovuto. (**Figura 7**)

Tra le aziende intervistate solo meno del 9% ha parchi logistici in Cina.

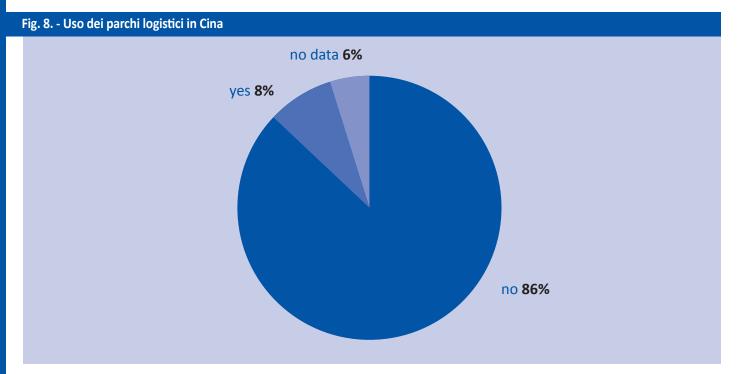
I servizi offerti dai parchi logistici sono notevoli. A titolo esemplificativo e non esaustivo:

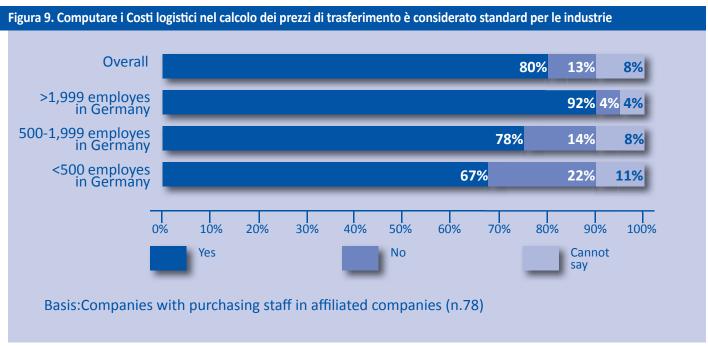
- Consegna della merce
- Ricezione delle merci, valutazione, rapporto reclami, ma-

gazzinaggio

- Mediazione, raccolta, imballaggio, spedizione
- Etichettatura, co-imballaggio, confezionamento, gestione del magazzino
- Logistica di trasporto per BtoB, così come BtoC
- Consegne notturne, Contrassegno
- Riciclaggio, recupero di base, processo di rientro
- Servizi di manutenzione e riparazione sui prodotti originariamente prodotti in Cina
- Ricerca e sviluppo e valutazione materiale (Figura 8)

Altro aspetto interessante dal punto di vista fiscale è l'analisi dei prezzi di trasferimento per le aziende multinazionali intesi come prezzi di passaggio di servizi e attività tra la sede centrale e le filiali locali. (**Figura 9**)





TENDENZE DEL SOURCING IN CINA: TRE TEMI IMPORTANTI

- 1. La riduzione dei costi dei servizi logistici sarà compensata dall'aumento del costo del carburante e dei costi salariali. La domanda dei servizi logistici supererà l'offerta.
- 2. Cooperazioni tra aziende indipendenti in materia di logistica e tra aziende e loro affiliate cinesi, fornitori indi-
- pendenti cinesi.
- 3. Sviluppo del *sourcing* in Cina ulteriore e nuove frontiere in India ed Est Europeo (Russia compresa). Diminuzione delle quote di approvvigionamento in Germania ed altri paesi industrializzati. ■

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per affrontare la crisi

Un documento sottoscritto da ABI, ANIA, Alleanza cooperativa, Confindustria e Rete Imprese Italia indica a governo, Parlamento e forze politiche di maggioranza e di opposizione la strategia per superare l'attuale difficile crisi finanziaria.

Ed elenca anche, settore per settore, tutte le azioni da intraprendere senza ulteriori indugi.

ITALIA SI TROVA DAVANTI ad un bivio. Può scegliere tra la strada delle riforme e della crescita in un contesto di stabilità dei conti pubblici o, viceversa, scivolare ineluttabilmente verso un declino economico e sociale. Per questo le imprese hanno deciso di lanciare una proposta che indichi a tutti - governo, Parlamento, forze politiche di maggioranza e opposizione, parti sociali, tutti gli italiani - pochi punti essenziali di forte discontinuità.

È necessaria la maggiore coesione possibile, di tutte le risorse e di tutte le intelligenze.

Da troppo tempo l'Italia non cresce.

Da troppo tempo le nostre imprese perdono competitività. Da troppo tempo i giovani italiani vedono ridursi opportunità e speranze.

Da troppo tempo il 95% dei contribuenti dichiara redditi inferiori a 50.000 euro.

Le ragioni di tutto questo sono molteplici e nessuno può ritenersi esente da responsabilità.

Per l'ingente ammontare del suo debito pubblico, per la sua bassa crescita oramai quindicennale, per i suoi alti tassi di spesa pubblica e di prelievo fiscale, il nostro Paese da due mesi ha visto accrescere in maniera intollerabile il premio al rischio sui titoli di stato. Il deprezzamento dei listini erode il valore degli *asset* nazionali e del risparmio delle famiglie.

Oggi il tempo si è fatto brevissimo.

Ciò impone scelte immediate e coraggiose.

Diversamente, ben al di là dei nostri demeriti, il mercato continuerà a penalizzare i nostri titoli pubblici con inevitabili conseguenze sia sulla tenuta dei conti dello Stato che sul costo della raccolta delle banche e, di conseguenza, sui tassi applicati ai finanziamenti alle imprese e alle famiglie.

Non si può assistere inerti a questa spirale. È in gioco più della credibilità del governo e della politica. Sono a rischio anni e anni di sacrifici. È a rischio la possibilità di garantire ai nostri figli un Paese con diritti, benessere e possibilità pari a quelli che abbiamo avuto fino ad oggi.

Parte delle cause dell'attuale, difficile, fase economica dipendono da fattori esterni.

Evidenti ritardi e incertezze della *governance* europea nel suo complesso hanno contribuito a deteriorare uno scenario economico già particolarmente avverso.

Nello stesso tempo siamo fermamente convinti che tocchi all'Italia fare, sin da subito, le scelte necessarie per riguadagnare il rispetto e il prestigio che il Paese merita.

Occorre quindi produrre un immediato e profondo cambiamento, capace di generare più equità, maggiore ricchezza e riduzione dello *stock* del debito.

La buona tenuta dei conti pubblici è il punto di partenza sul quale costruire le prime e non rinviabili misure per favorire e incentivare la crescita.

Le forze del lavoro e dell'impresa del nostro Paese, il risparmio delle famiglie, come il successo dell'*export* italiano sui mercati mondiali anche in questi anni difficili, rappresentano altrettanti punti di forza su cui costruire.

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale italiano per affrontare la crisi, sottoscritto il 30 settembre scorso da ABI, ANIA, Alleanza cooperativa, Confindustria e Rete Imprese Italia, sotto il titolo «Progetto delle imprese per l'Italia» trova finalmente un momento di convergenza almeno a livello di principio, non solo sulle linee strategiche, ma anche nell'indicazione delle urgenze.

Abbiamo deciso di pubblicare questa sorta di manifesto concordato tra diversi e importanti settori dell'economia del Paese; settori che rappresentano il mondo delle grandi confederazioni, produttori e del commercio, il mondo, bancario e assicurativo e del mondo delle cooperazioni. Il richiamo alla stabilità ed alla crescita della economia del Paese è fatto a governo, Parlamento e forze politiche di maggioranza e di opposizione.



21

Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per risolvere la crisi



Siamo chiamati a cambiare passo e ad esprimere uno sforzo comune in grado di far si che l'Italia continui ad essere uno tra i primi Paesi manifatturieri del mondo e possa far conto su un forte e dinamico sistema dei servizi. Tutte le imprese sono pronte a fare la loro parte.

È questa la ricetta vincente in un mondo scosso da un cambio di fase economica senza precedenti.

Salvare l'Italia non è uno slogan retorico.

Deve essere chiaro. Non intendiamo minimamente sostituirci ai compiti che spettano al governo, alla politica, a chi rappresenta la sovranità popolare.

Avvertiamo però l'esigenza di non limitarci alle critiche, ma di indicare all'attenzione di tutti alcuni punti assolutamente prioritari.

Chiediamo quindi di agire senza indugi.

La discussione sui temi da noi proposti è da tempo ormai ma-

tura e non necessita di ulteriori approfondimenti.

La nostra è una proposta che non vuole guardare indietro. Guardiamo avanti con un'ottica di «sistema». Insieme si può rimettere in moto il Paese.

Le imprese lanciano questo progetto ben sapendo di non rappresentare che una parte della società italiana.

È l'Italia intera che deve trovare la convinzione e l'energia per fare sin da subito le scelte necessarie.

Per salvare oggi l'Italia e per rilanciare la crescita occorre affrontare cinque questioni prioritarie:

- Spesa pubblica e riforma delle pensioni
- Riforma fiscale
- Cessioni del patrimonio pubblico
- Liberalizzazioni e semplificazioni
- Infrastrutture ed energia.

SPESA PUBBLICA E RIFORMA DELLE PENSIONI

Malgrado i tagli annunciati in ogni manovra finanziaria, negli ultimi dieci anni, fra il 2001 e 2010, la spesa pubblica al netto degli interessi è continuamente aumentata, dal 41,8% al 46,7% del PIL, mentre era diminuita, in rapporto al PIL, nel decennio precedente. Questo dato non è dovuto solo alla bassa crescita del PIL: la spesa, sempre al netto degli interessi, è infatti cresciuta nell'ultimo decennio di venti punti percentuali in più dell'inflazione, mentre negli anni novanta era cresciuta solo di otto punti in più. L'aumento si è concentrato fra il 2000 e il 2005, quando l'Italia sperperò il dividendo di Maastricht e portò a zero un avanzo primario ereditato dagli anni novanta pari a oltre 5 punti del PIL

In base all'ultimo documento ufficiale (*Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza*; 22 settembre 2011), per conseguire il pareggio nel 2013 e iniziare a ridurre il rapporto fra il debito e il PIL, il saldo primario dovrebbe migliorare di quasi 90 miliardi di euro, da -0,1 del PIL nel 2010 a +5,4 nel 2013.

Dovrebbe rimanere fra il 5 e il 6 % negli anni successivi. In sostanza in tre anni si dovrebbe recuperare il decennio perduto, tornando stabilmente ai livelli della fine degli anni novanta.

È di assoluta evidenza che questi obiettivi non possono essere conseguiti se non si avviano quelle riforme strutturali della spesa che sinora sono state rinviate.

È fondamentale che si dia piena attuazione ai tagli già programmati. Ma è altresì essenziale che i tagli non siano indiscriminati e siano volti a colpire i veri e grandi sprechi che si annidano nelle pubbliche amministrazioni. A questo fine, occorre che si dia seguito con la massima serietà e determinazione all'esercizio della *spending review*.

In questo contesto bisogna intervenire con decisione sui costi della politica e sugli apparati istituzionali. Si tratta di una misura che non ha un valore soltanto simbolico, ma che può contribuire, attraverso l'eliminazione di duplicazioni organizzative e procedurali che pesano su cittadini e imprese, a migliorare l'assetto dello Stato e le sue performance.

La Manovra di agosto ha profondamente deluso. L'aver escluso la riduzione delle Province - inizialmente prevista seppure con molti limiti - e l'averla rinviata a un DDL costituzionale è stata una scelta sbagliata. Peraltro, il DDL approvato dal Consiglio dei ministri non elimina le province *tout court*, ma le trasforma in altri enti, con relativi organi e personale. Analoga valutazione va fatta sulla riduzione dei trattamenti economici dei parlamentari, fortemente attenuata rispetto alle proposte iniziali.

Su queste scelte avevamo già dato un giudizio negativo. Questi tagli vanno adesso fatti con decisione e senza ripensamenti, così come è necessario procedere a una significativa riduzione del numero degli organi elettivi a tutti i livelli di governo.

La spesa sanitaria è cresciuta da 67,5 miliardi a 113,5 miliardi nel decennio 2000-2010 a un tasso medio annuale di oltre 2 punti superiore a quello del PIL. Vanno realizzate condizioni effettive per favorire una maggiore efficienza complessiva. In tal senso, occorre sviluppare ulteriormente forme di compartecipazione da parte dei cittadini abbienti, spingere sul processo di informatizzazione e, favorire lo sviluppo delle varie forme di sanità integrativa.

Anche la spesa per acquisti di beni e servizi della PA (comprensiva degli acquisti per la sanità) è cresciuta più del PIL nel decennio appena concluso da 87,4 a 137 miliardi, toccando l'8,8% nel 2010 contro il 5,6% nel 2000 (crescendo del 56,8% in termini nominali e del 45,7% in termini reali). I processi decisionali e operativi in tale ambito devono essere improntati alla massima trasparenza e confrontabilità.

Andrebbe in questa direzione l'obbligo della fatturazione elettronica. Inoltre, è necessario che gli acquisti siano maggior-

RIFORMA PENSIONISTICA le cose da fare subito

1. ELEVARE L'ETÀ PENSIONABILE (*)

- Come nel pubblico impiego, elevare a 65 anni dal 2012 l'età per il pensionamento di vecchiaia delle donne del settore privato.
- Anticipare al 2012 l'avvio del previsto meccanismo di aggancio automatico dell'età pensionabile all'aumento della speranza di vita.
- Portare a 62-68 anni la forcella di età di pensionamento flessibile prevista nel regime contributivo.

2. RIFORMA DELLE PENSIONI DI ANZIANITÀ

- Abolire l'attuale sistema delle pensioni di anzianità.
- Consentire il pensionamento anticipato rispetto all'età di vecchiaia (65 anni per tutti e gradualmente incrementata in base all'aumento della speranza di vita), ma solo con una correzione attuariale della prestazione commisurata agli anni di anticipo.
- Prevedere un regime transitorio per il calcolo della pensione ovvero della valorizzazione dei versamenti contributivi di coloro che matureranno il requisito dei 40 anni di anzianità contributiva entro i prossimi 4 anni.
- In ogni caso, la pensione non può essere erogata prima dei 62 anni di età.

3. ABROGARE TUTTI I REGIMI SPECIALI

- Eliminare dal 1.1.2012 tutti i regimi speciali previsti dall'INPS e dai diversi Enti previdenziali.
- In questo modo, si eliminerebbero privilegi che non trovano alcuna giustificazione.

(*) Dal 2013, compatibilmente con l'andamento dei conti pubblici, dovrà essere eliminato il sistema delle finestre mobili.

mente improntati alla qualità e all'appropriatezza, superando l'unico parametro del prezzo più basso.

Un settore fondamentale di intervento dal quale non si può prescindere è quello della spesa per pensioni.

Le misure attuate finora hanno stabilizzato le tendenze di lungo periodo della spesa pubblica per pensioni (circa 15% del PIL nel 2008 secondo gli ultimi dati Eurostat), ma su un livello più elevato rispetto agli altri paesi europei (+3,3 punti di Pil in più rispetto alla media UE, 2,5 punti rispetto ai paesi dell'area euro). In vari paesi l'età legale di pensionamento è stata portata a 67 anni; anche in Germania dall'anno prossimo verrà avviato un graduale processo di elevazione dell'età di pensione (uomini e donne) da 65 a 67 anni.

È necessario eliminare rapidamente le pensioni di anzianità, accelerare l'aumento dell'età di pensionamento di vecchiaia, equiparare l'età di pensionamento delle donne a quella degli uomini anche nel settore privato.

Ritardare questo aggiustamento significa solo renderlo più costoso socialmente ed economicamente. Il tempo finora perduto su questo fronte pesa enormemente sui conti pubblici. In base agli ultimi dati disponibili, relativi al 2008, la spesa per pensioni di vecchiaia erogata a persone con meno di 64 anni di età supera i 55 miliardi, di questi ben 17 miliardi sono erogati a persone fra i 40 e i 59 anni.

Secondo le valutazioni ufficiali, fra il 2010 e il 2013, la spesa per pensioni crescerà di quasi 33 miliardi. Ciò comporta che la correzione sulle altre voci che compongono il saldo primario dovrà essere superiore ai 120 miliardi, una cifra destinata a salire ulteriormente negli anni successivi in funzione dell'obiettivo di ridurre l'incidenza del debito pubblico.

È quindi evidente che la riforma delle pensioni è indispensabile per contribuire a stabilizzare il debito pubblico, oltre che a rendere meno iniquo il rapporto fra generazioni, a fronte del fenomeno, comune a tutti i paesi ma particolarmente accentuato da noi, dell'invecchiamento della popolazione. Un contributo in questa direzione può venire dall'ulteriore sviluppo del sistema di previdenza integrativa.

Se le misure sulle pensioni pubbliche non vengono decise rapidamente, corriamo il rischio di dover assumere, in condizioni di assoluta emergenza, provvedimenti ben più dolorosi, quali la messa in mobilità di decine di migliaia di dipendenti pubblici, come sta già accadendo in molti altri paesi.

Si può stimare che le misure proposte - vedi box - determinino un risparmio iniziale complessivo di circa 2,9 miliardi di euro nel 2013 e di circa 18 miliardi di euro nel 2019. Tali stime si riferiscono al solo sistema INPS.

Le risorse reperibili con la riforma delle pensioni devono anche concorrere a realizzare gli interventi cruciali per la crescita e in particolare a ridurre l'attuale cuneo contributivo e fiscale e rilanciare così l'occupazione, soprattutto dei giovani.

RIFORMA FISCALE

La delega per la riforma fiscale presentata dal governo prevede che le risorse aggiuntive che saranno reperite dalla riforma dell'assistenza e dalla eliminazione delle sovrapposizioni tra interventi assistenziali e fiscali vengano destinate al raggiungimento del pareggio di bilancio. Si tratta di reperire 4 miliardi nel 2012, 16 nel 2013 e 20 nel 2014.

L'attuale situazione dei mercati finanziari impone di attuare rapidamente, la delega. Se si ingenerasse il sospetto che si intende rinviare la delega a dopo una qualche scadenza elettorale le conseguenze per l'Italia sarebbero gravissime.

Una rapida attuazione della delega è necessaria anche per evitare che scattino le clausole di salvaguardia inclusa quella prevista dalla manovra di agosto.

Una riforma fiscale per lo sviluppo deve avere come obiettivo una significativa riduzione del prelievo su famiglie e imprese. È indispensabile dare impulso alla capacità competitiva delle imprese italiane, in particolare riducendo il cuneo tra costo del lavoro e retribuzione netta.

Va pertanto avviato subito il processo di superamento dell'IRAP a partire dalla componente del costo del lavoro, in



Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per risolvere la crisi



RIFORMA FISCALE le cose da fare subito

1. RECUPERARE COMPETITIVITÀ RIDUCENDO IL COSTO DEL LAVORO

- Incrementare almeno raddoppiandoli gli importi forfettari attualmente previsti della deduzione per cuneo fiscale. Si può stimare che la misura abbia un effetto di minor gettito per l'erario di circa 1,8 miliardi di euro.
- Prolungare la deduzione dalla base imponibile IRAP delle spese relative agli apprendisti anche successivamente alla trasformazione del loro
 contratto di lavoro. Si tratterebbe di rendere permanentemente deducibile il costo del lavoro dei lavoratori assunti con contratto di apprendistato, sia per i nuovi contratti che per quelli già in essere. Tale provvedimento costituirebbe un forte incentivo per l'occupazione dei giovani.
 L'effetto di minor gettito per l'erario è stimabile in circa 140 milioni di euro.

2. STIMOLARE PRODUTTIVITÀ, RICERCA E INNOVAZIONE

- Prevedere uno strumento fiscale automatico, con orizzonte temporale lungo (almeno 10 anni) che incentivi gli investimenti in R&I delle imprese, sia quelli in house, sia quelli realizzati in collaborazione con il sistema pubblico di ricerca e organismi di ricerca. Va prevista una quantificazione preventiva dell'ammontare complessivo richiesto come credito d'imposta, in modo da facilitarne la gestione finanziaria e permettere all'amministrazione pubblica un controllo puntuale dell'utilizzo. La misura richiede uno stanziamento di almeno 1 miliardo di euro l'anno.
- Introdurre forme di incentivazione stabili, fiscali e contributive, come previsto nella delega fiscale, a sostegno delle quote di salario correlate ad incrementi di produttività, redditività ed efficienza. Si può stimare che gli effetti di minor gettito per l'erario dovuti allo sgravio contributivo siano pari a circa 900 milioni di euro, che si aggiungono alla detassazione già prevista (che ha un costo stimato per l'erario pari a 1,48 miliardi).

3. RAFFORZAMENTO PATRIMONIALE E DIMENSIONALE DELLE IMPRESE, INTERNAZIONALIZZAZIONE

- Prevedere da subito «l'aiuto alla crescita economica (ACE)» previsto dalla bozza di legge delega per la riforma fiscale e assistenziale, che consente una riduzione del prelievo lres commisurata al nuovo capitale immesso nell'impresa sotto forma di conferimenti in denaro da parte dei soci o di destinazione di utili a riserva. Misure analoghe andrebbero previste per le imprese individuali e le società di persone. Si può stimare un minor gettito per l'erario pari a circa 150 milioni di euro per il 2012, 234 milioni di euro per il 2013 e 309 milioni di euro per il 2014.
- Mantenere i regimi fiscali che favoriscono le reti di imprese anche a favore dei processi di innovazione e prevedere misure a favore dell'internazionalizzazione delle imprese.

4. CERTEZZA DEL DIRITTO

- Riformulare integralmente la normativa che definisce gli elementi essenziali dell'abuso del diritto in ambito fiscale, precisando il confine tra
 elusione e legittimo risparmio di imposta; in particolare occorre stabilire che le operazioni che derivano da atti giuridici anche negoziali o meri
 fatti possono essere censurate come elusive solo in quanto conseguano vantaggi fiscali «indebiti», per tali intendendo quelli che derivano
 dall'aggiramento di norme o principi.
- Individuare legislativamente i soggetti esonerati all'Irap in quanto privi di organizzazione.

5. CONTRASTO ALL'EVASIONE E PRELIEVO PATRIMONIALE ORDINARIO

- Fissare a 500 euro il limite per l'utilizzo del contante e contestualmente incentivare la diffusione della moneta elettronica.
- Incentivare l'emersione di fatturato prevedendo per i contribuenti soggetti agli studi di settore un «premio» fiscale legato all'aumento del reddito e fatturato rispetto alla soglia di congruità.
- Introdurre l'obbligo, per le persone fisiche, di indicare il proprio «stato patrimoniale» nella dichiarazione annuale dei redditi(*)
- Applicare, sul patrimonio netto delle persone fisiche, una imposta patrimoniale annuale, ad aliquote contenute e con le necessarie esenzioni, per dare concretezza all'obbligo dichiarativo e ottenere un gettito annuale certo stabile. Si può stimare che la misura comporti un maggior
 gettito per l'erario di circa 6 miliardi di euro annui.

6. REVISIONE IRPEF

Avviare la revisione dell'IRPEF sui redditi più bassi.

(*) Gli immobili già si devono indicare (ma non le quote in società immobiliari), ma oggi rimangono fuori tutti gli asset mobiliari (azioni, quote, fondi, finanziamenti, depositi bancari e postali, obbligazioni, ecc.). È ricchezza in grandissima parte già oggi «tracciata» dagli intermediari finanziari, per cui il controllo non sarebbe difficile.

... lo strumento fiscale va anche utilizzato per poche e selezionate finalità di politica industriale - tra cui promozione degli investimenti in R&I, rafforzamento patrimoniale delle imprese e per sostenere l'occupazione, in particolare dei giovani...

RIFORMA FISCALE

Quantificazione degli effetti delle misure fiscali proposte nel 2012 (mln euro)

	Minor gettito per l'erario	Maggior gettito per l'erario
IRAP deduzioni forfetarie	1.800	
IRAP apprendisti	140	
Credito d'imposta R&I	1.000	
Decontribuzione premi prod.	900	
ACE	150	
Avvio revisione IRPEF	2.010	
Imposta patrimoniale		6.000
TOTALE	6.000	6.000

NB. Gli effetti riportati nella tabella non tengono conto della minore spesa per la riforma delle pensioni indicata nel capitolo precedente. Tale minore spesa (da 2,9 miliardi di euro nel 2013 a 18 miliardi di euro nel 2019) potrà essere utilizzata per la riduzione del prelievo fiscale su lavoro e imprese.

linea con quanto previsto dal disegno di legge delega.

Lo strumento fiscale va anche utilizzato per poche e selezionate finalità di politica industriale - tra cui promozione degli investimenti in R&I, rafforzamento patrimoniale delle imprese - e per sostenere l'occupazione, in particolare dei giovani. Questi provvedimenti potranno essere calibrati in funzione delle risorse che saranno gradualmente rese disponibili, oltre che dalla riforma delle pensioni, da una serie di interventi di riequilibrio delle entrate sul versante della lotta all'evasione e della tassazione dei patrimoni.

Va rafforzata l'azione di contrasto dell'evasione fiscale. Il contrasto all'evasione serve a recuperare gettito, ma è anche una misura per la crescita, perché elimina un fattore di concorrenza sleale che tende a impedire la crescita dimensionale delle imprese e la loro internazionalizzazione. A questo fine va fissato a 500 euro il limite per l'utilizzo del contante e va contestualmente incentivata la diffusione della moneta elettronica. Occorre confermare ed anche estendere misure di contrasto di interessi, quali sono le detrazioni fiscali del 36% per gli interventi in edilizia e del 55% per l'efficienza energetica.

Un'altra misura cruciale ai fini del contrasto all'evasione consiste nel prevedere l'obbligo, per le persone fisiche, di indicare il proprio «stato patrimoniale» nella dichiarazione annuale dei redditi, per consentire di valutare la coerenza fra reddito e patrimonio. Nell'ambito di una riforma complessiva del sistema fiscale, l'obbligo dichiarativo può essere accompagnato da un prelievo annuale sul patrimonio delle persone fisiche ad aliquota contenuta e con una soglia di esenzione. In questo modo si darebbe concretezza all'obbligo dichiarativo e si otterrebbe un gettito annuale certo e tendenzialmente stabile da destinare, nell'ambito della riforma complessiva e nell'ottica della

rimodulazione del prelievo, alla riduzione del prelievo diretto su imprese e persone. In alternativa, si renderebbe necessaria un rivisitazione della tassazione sui patrimoni immobiliari. È essenziale agire oltre che sulle aliquote anche sulla complessità dell'ordinamento fiscale e sull'incertezza del diritto tributario. Questi fattori scoraggiano gli investimenti, la creazione di posti di lavoro e la produzione di reddito. Riducono l'attrattività del Paese nelle scelte delle imprese multinazionali. Nel quadro di una riforma fiscale, sono dunque indispensabili interventi che rendano più efficiente il sistema tributario e migliorino il rapporto tra amministrazione fiscale e contribuenti:

- riordinando un sistema attualmente frammentato in una miriade di provvedimenti, decreti attuativi, regolamenti, non coordinati fra loro e di difficile interpretazione da parte delle imprese e dei cittadini;
- rafforzando la certezza del diritto, garantendo regole fiscali semplici e stabili, applicabili in modo uniforme e conoscibili in via anticipata dai contribuenti;
- controllando l'applicazione delle norme e dei principi antiabuso, per colpire l'elusione ma non il legittimo risparmio d'imposta, cioè la possibilità di scegliere, tra gli strumenti a disposizione, quello che consente di minimizzare gli oneri per le imprese, nel rispetto dei principi e delle finalità delle norme tributarie;
- dando concreta attuazione agli impegni assunti dal Governo riguardo all'attenuazione dell'«oppressione da eccesso di controlli fiscali». Vanno abrogate norme palesemente vessatorie, come quella che entrerà in vigore da ottobre, in base alla quale il contribuente sarà tenuto a pagare quanto richiesto dal fisco anche se ancora in attesa di un giudizio su un ricorso.



Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per risolvere la crisi



CESSIONI DEL PATRIMONIO PUBBLICO

Per sostenere la credibilità e la competitività del sistema-Paese occorre un piano immediato di cessioni del patrimonio pubblico - mobiliare e immobiliare - per ottenere un rapido abbattimento dello *stock* di debito pubblico e ridurre l'enorme perimetro della manomorta pubblica sull'economia italiana. Date le condizioni dei mercati finanziari, la via oggi più rapida è di procedere con massicce dismissioni dell'ancora ingentissimo patrimonio immobiliare cedibile e da mettere a reddito, secondo le stime del conto patrimoniale del Tesoro.

L'attività di dismissione deve essere svolta unicamente secon-

CESSIONI DEL PATRIMONIO PUBBLICO le cose da fare subito

- Dismettere gli immobili pubblici e privatizzare le partecipazioni societarie degli enti locali
- Cedere il patrimonio immobiliare di enti statali e locali.
- Dismettere le partecipazioni societarie degli enti locali nei servizi pubblici locali.
- Prevedere che gli enti locali possano utilizzare i proventi derivanti dalle dismissioni di immobili e partecipazioni al di fuori dei limiti del Patto di stabilità interno, per opere pubbliche, manutenzione straordinaria e ristrutturazione del patrimonio esistente, anche a fini di efficienza energetica.
- Prevedere che l'attività di dismissione sia svolta unicamente secondo le procedure dell'evidenza pubblica.

do le procedure dell'evidenza pubblica.

Sono poi necessarie ampie privatizzazioni nel settore dei servizi pubblici locali (SPL), gestiti attraverso migliaia di società controllate da enti locali e generalmente in perdita, malgrado i generosi sussidi pubblici.

La Manovra di agosto prevede alcune misure di incentivazione che vanno in questa direzione, ma sono insufficienti. Essa, infatti, destina una quota del Fondo infrastrutture a investimenti infrastrutturali effettuati dagli enti territoriali che dismettano partecipazioni societarie nei SPL, eccetto quelli idrici, ed esclude le spese effettuate a valere sulla predetta quota dai vincoli del patto di stabilità. La dotazione del Fondo, pari a 250 milioni di euro per il 2013 e 250 milioni per il 2014, è però limitata, quindi l'incentivo riconosciuto agli enti locali è debole.

Manca un rapporto diretto tra dismissioni, che hanno un costo politico potenzialmente elevato per l'ente locale, e investimenti, che invece sono considerati positivamente da cittadini e imprese.

Questo è un passaggio essenziale.

Per incentivare realmente gli Enti locali a dismettere le partecipazioni societarie, occorre sottrarre integralmente ai limiti del patto di stabilità le spese effettuate con i proventi delle dismissioni per investimenti per opere pubbliche, manutenzione straordinaria e ristrutturazione del patrimonio esistente, anche a fini di efficienza energetica.

Analoga previsione va applicata ai proventi derivanti dalle dismissioni degli immobili di proprietà degli enti locali, anche al fine di favorire il coinvolgimento delle imprese di minori dimensioni.

LIBERALIZZAZIONI E SEMPLIFICAZIONI

È indispensabile per il ritorno alla crescita ridurre in maniera drastica l'eccesso di regolamentazione e procedere ad una energica liberalizzazione delle attività economiche.

Per dare impulso al processo di liberalizzazione dei mercati in cui è ancora forte la presenza pubblica, occorre anzitutto istituire autorità indipendenti nei settori che ne sono privi o estendere le competenze delle autorità esistenti per colmare le attuali carenze, con l'obiettivo di garantire imparzialità, parità di trattamento e certezza della regolazione. È necessario, in particolare, istituire un'Autorità indipendente dei trasporti. Essa deve ridurre le asimmetrie regolamentari esistenti tra le varie modalità, prevenire e sanare situazioni lesive della concorrenza ed allineare l'assetto regolatorio nazionale agli *standard* UE. Sempre in quest'ottica, occorre trasformare l'Agenzia delle risorse idriche in un'Autorità indipendente, affidandole anche la competenza sul settore del ciclo dei rifiuti, ovvero attribuire tali compiti all'Autorità per l'Energia elettrica ed il Gas.

Quanto ai servizi pubblici locali (SPL), i principi affermati con la Manovra di agosto sono condivisibili, ma in parte inefficaci perché privi di meccanismi che ne assicurino l'enforcement. Bisogna attribuire all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato un vero e proprio potere vincolante di verifica degli orientamenti di liberalizzazione e di gestione concorrenziale dei SPL definiti dagli enti locali e non invece, come è oggi, di mero monitoraggio.

L'abbattimento delle barriere all'entrata di nuovi concorrenti e degli ostacoli all'esercizio delle attività economiche deve diventare la regola e non l'eccezione.

Per conseguire strutturalmente questo obiettivo è necessario orientare le modifiche all'art. 41 Cost. all'affermazione espressa del principio della libera concorrenza.

Nell'immediato, va reso effettivo il principio - altrimenti del tutto inutile - dell'abrogazione implicita delle restrizioni affermato nella Manovra, attribuendo a uno specifico soggetto il compito e la responsabilità di individuare le disposizioni

LIBERALIZZAZIONI E SEMPLIFICAZIONI

le cose da fare subito

1. LIBERALIZZARE TRASPORTI E SERVIZI PUBBLICI LOCALI

- Istituire l'Autorità dei trasporti e accorpare le competenze regolatorie in materia di risorse idriche e rifiuti in capo ad un'unica Autorità.
- Rafforzare il ruolo dell'Autorità garante della Concorrenza e del mercato, attribuendole poteri vincolanti di verifica degli orientamenti di liberalizzazione definiti dagli enti locali.

2. LIBERALIZZARE LE ATTIVITÀ ECONOMICHE

- Affermare il principio di libera concorrenza nell'art. 41 della Costituzione.
- Indicare espressamente le restrizioni statali e regionali oggetto di abrogazione ed eliminare le eccezioni al principio della libera iniziativa economica, fatti salvi i motivi imperativi di interesse generale previsti dall'ordinamento comunitario.

3. LIBERALIZZARE I SERVIZI PROFESSIONALI

- Vietare la fissazione di tariffe (fisse o minime) e prevedere l'obbligo di presentare un preventivo scritto al cliente.
- Sottrarre i controlli sulla pubblicità agli ordini e affermare la competenza esclusiva dell'Autorità garante della Concorrenza e del mercato
- Prevedere espressamente la possibilità di costituire società di capitali, anche con soci di mero investimento, ferma restando la personalità della prestazione intellettuale.
- Attribuire al Governo una delega legislativa a riformare gli ordini professionali per:
 - ridurne il numero e rafforzarne i compiti di garanzia di qualità dell'offerta, evitando qualsiasi influenza sui comportamenti economici degli iscritti;
 - consentire limiti al numero di persone titolate a esercitare una professione solo per motivi di ordine pubblico, pubblica incolumità, sanità pubblica, pubblica sicurezza;
 - ridurre le riserve legali di attività, limitandole ai soli casi in cui siano strettamente necessarie per la tutela di interessi costituzionalmente garantiti.

4. ASSICURARE REGOLE OMOGENEE PER LE ATTIVITÀ DI IMPRESA SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE

• Riformare l'art. 117 della Costituzione per riportare alla competenza esclusiva dello Stato che richiedono una disciplina unitaria, tra le quali l'energia, le grandi reti e infrastrutture.

5. PUNTARE SU POTERI E MECCANISMI SOSTITUTIVI PER SUPERARE VETI E INERZIE

- Consentire a soggetti diversi da quelli delegati per legge di adottare atti normativi o amministrativi generali in caso di mancata attuazione di misure previste a livello normativo.
- Consentire a uffici diversi o a livelli di governo superiori di sostituirsi alle amministrazioni inerti e portare a termine i procedimenti amministrativi.

6. IMPLEMENTARE LE MISURE GIÀ ADOTTATE

- Attribuire a un ministro o altra autorità il compito di verificare lo stato di attuazione delle semplificazioni, intervenire per accelerare l'approvazione dei provvedimenti necessari e proporre, quando serva, integrazioni e correttivi.
- Approvare rapidamente tutti i provvedimenti attuativi delle semplificazioni già adottate.

7. COMPLETARE LE SEMPLIFICAZIONI AMMINISTRATIVE E NORMATIVE

- Rafforzare la trasparenza dei procedimenti amministrativi, prevedendo l'obbligo per tutte le PA di pubblicare sul sito Internet l'elenco dei propri procedimenti, indicando termini e documenti previsti (anche se richiesti da provvedimenti pubblicati in GU) e «sanzionare» le PA inadempienti.
- Rafforzare le semplificazioni amministrative su permessi di costruire, razionalizzazione e riduzione dei controlli; autorizzazione paesaggistica; SCIA.
- Migliorare il processo di produzione normativa attraverso la previsione del divieto di introdurre oneri non compensati dalla cancellazione di quelli esistenti (cd. *one in one out*) e di *gold plating* nell'attuazione delle direttive UE.
- Proseguire con le semplificazioni normative per ridurre gli oneri previsti dalle norme vigenti (es. ambiente, fisco, edilizia, urbanistica).
- Favorire rapidamente l'operatività delle Agenzie delle imprese e rafforzarne il ruolo.

8. SEMPLIFICARE IL DIALOGO TRA IMPRESE E PA

 Favorire il ricorso alle nuove tecnologie, incentivando l'utilizzo degli strumenti diversi da quelli cartacei, che andranno gradualmente sostituiti con flussi elettronici strutturati ed elaborabili basati su uno standard comune per la rappresentazione delle informazioni.

9. ACCELERARE I TEMPI DELLA GIUSTIZIA CIVILE

- Dare rapida attuazione alla delega per la revisione delle circoscrizioni giudiziarie per migliorare l'efficienza degli uffici e consentire la specializzazione dei magistrati.
- Puntare sulla mediazione quale strumento di deflazione del contenzioso.



Il progetto del mondo economico e imprenditoriale per risolvere la crisi



abrogate. Vanno poi eliminate, da un lato, le eccezioni all'abrogazione previste per alcuni settori economici, dall'altro, la facoltà attribuita al governo di sottrarre, in base a generiche ragioni di interesse pubblico, singole attività alla liberalizzazione

In generale, le eccezioni alle abrogazioni di restrizioni andranno piuttosto ricondotte alla sussistenza di motivi imperativi di interesse generale previsti dall'ordinamento comunitario. Anche le Regioni, in base ai principi di concorrenza e omogeneità dei livelli essenziali delle prestazioni previsti dall'art. 117 Cost., dovranno indicare espressamente, entro un termine tassativo, tutte le restrizioni abrogate.

È urgente liberalizzare i servizi professionali. Alcuni dei principi affermati nella manovra di agosto sono condivisibili. Gli effetti però sono incerti e rinviati nel tempo. Vanno introdotte misure di applicazione immediata, alle quali affiancare una riforma strutturale e più incisiva che introduca effettivi elementi di concorrenza e qualità nell'offerta dei servizi professionali. È indispensabile un'azione energica di semplificazione degli oneri burocratici. Negli ultimi anni sono stati adottati importanti provvedimenti, molti dei quali però sono rimasti privi di effetti pratici per i loro principali destinatari: le imprese.

Le ragioni sono diverse: mancata adozione dei provvedimenti attuativi a livello statale; resistenze e inerzie nell'applicazione da parte dei funzionari pubblici; norme poco chiare o programmatiche; misure ancora parziali; attuazione disomogenea o carente da parte di Regioni ed enti locali. A quest'ultimo riguardo, l'aver attribuito, con la riforma del Titolo V della Costituzione, alla competenza delle Regioni alcune materie rilevanti per lo svolgimento delle attività di impresa che richiedono una disciplina unitaria ha determinato un proliferare di ordinamenti diversi sul territorio e una moltiplicazione dei centri decisionali, che ostacola l'avvio e lo svolgimento delle attività di impresa. Infine, a tutto questo si aggiungono i ritardi e i malfunzionamenti della giustizia civile, che minano la certezza del diritto e del suo *enforcement*.

Occorre agire rapidamente su più fronti.

È urgente attribuire una precisa responsabilità politica ad un ministro o altra autorità, dotandola di incisivi poteri di intervento per garantire l'attuazione delle norme di semplificazione e proporre le necessarie correzioni o integrazioni. In tale processo vanno coinvolte le associazioni imprenditoriali.

Occorre puntare su poteri e meccanismi sostitutivi, sia per risolvere i problemi di mancata attuazione delle misure normative, che per sbloccare i procedimenti amministrativi per l'avvio di attività economiche.

È essenziale riformare il Titolo V della Costituzione per riportare alla competenza esclusiva dello Stato materie che richiedono una disciplina unitaria, tra le quali l'energia, le grandi reti e infrastrutture.

Bisogna proseguire con le semplificazioni normative e amministrative avviate per abbattere gli adempimenti a carico delle imprese e accelerare i procedimenti amministrativi necessari per l'avvio di attività economiche.

Nessuna semplificazione è però credibile e può essere apprezzata in quanto tale, se lo Stato non cessa di trattare i cittadini come sudditi. La PA per prima deve rispettare le regole e i contratti e pagare le imprese nei termini pattuiti, abbandonando comportamenti che la connotano come un debitore capriccioso e del tutto inaffidabile.

Infine, per garantire la certezza del diritto, è indispensabile restituire efficienza alla giustizia civile. Va quindi attuata rapidamente e in maniera rigorosa la delega per la revisione della geografia giudiziaria, attribuita con la Manovra di agosto al governo.

Si tratta di una riforma attesa da decenni, che non può essere messa in discussione da pressioni localistiche. Nell'ambito di questa riforma dovranno essere altresì soddisfatte le esigenze di specializzazione dei giudici, con particolare attenzione alle controversie commerciali. Occorre poi continuare a puntare sulla mediazione civile e commerciale quale strumento indispensabile di deflazione del contenzioso.

INFRASTRUTTURE, EFFICIENZA ENERGETICA

L'infrastrutturazione del nostro Paese vive ormai da troppi anni in una situazione di dannosa e inaccettabile incertezza, che impedisce la definizione e l'attuazione di un'efficace programmazione volta a sostenere lo sviluppo e la competitività del Paese, specie nel Mezzogiorno.

Le risorse pubbliche sono costantemente ridotte dalle manovre correttive e di sostenibilità dei conti pubblici. Le risorse private sono disincentivate da un elevato rischio regolatorio e amministrativo, che è in grado di modificare sensibilmente i costi e i tempi di realizzazione e di entrata in funzione delle opere e, quindi, la remunerazione degli investimenti.

Secondo i dati ufficiali (Nota di aggiornamento al DEF 2011), gli investimenti pubblici sono destinati a subire un ulteriore forte taglio da 32 miliardi nel 2010 a 23,7 miliardi nel 2013. Occorre fare ogni sforzo, anche tramite lo strumento della *spending review*, per contenere la spesa corrente e preservare la spesa per investimenti.

Occorre altresì creare condizioni di certezza e stabilità del quadro regolatorio e fiscale per attrarre capitali privati. Sotto questo profilo, misure che penalizzano di volta in volta questo o quel settore, siano essi concessionari di pubblici servizi o i produttori di energia, costituiscono un grave danno.

Molti degli ostacoli alla realizzazione delle opere dipendono da incertezze circa la corretta interpretazione delle norme, che generano contenzioso e ricorsi con esiti spesso difformi nelle diverse aree del Paese.

... l'infrastrutturazione del nostro Paese vive ormai da troppi anni in una situazione di dannosa e inaccettabile incertezza, che impedisce la definizione e l'attuazione di un'efficace programmazione volta a sostenere lo sviluppo e la competitività del Paese, specie nel Mezzogiorno...

Tali incertezze devono essere eliminate.

Come già evidenziato, occorre altresì rivedere il titolo V della Costituzione in modo da chiarire definitivamente le competenze decisionali e localizzative sulle infrastrutture di interesse nazionale e sovranazionale.

Vanno selezionate poche e reali priorità di intervento, con particolare riguardo all'energia e alla logistica di persone e merci e con particolare attenzione al Mezzogiorno, accelerando e concentrando su tali investimenti l'impiego di FAS e Fondi strutturali.

Nell'immediato, si deve intervenire con urgenza, anche con misure eccezionali, per sbloccare le opere già finanziate con risorse pubbliche e private.

Ad ogni livello decisionale vanno individuate precise responsabilità per la buona riuscita dell'opera. Nei casi di blocco, deve essere possibile il ricorso al potere autorizzatorio dei livelli superiori di responsabilità, per imporre le decisioni localizzative e progettuali finali.

In tema di efficienza energetica e fonti rinnovabili devono essere salvaguardati gli obiettivi di efficienza (minimizzazione costi rispetto agli obiettivi) ed efficacia (policy stabile) anche rispetto agli obiettivi di crescita delle aziende italiane.

L'efficienza energetica è il pilastro portante della green economy italiana.

È un settore in cui le nostre imprese sono già all'avanguardia e presentano una dimensione importante: il comparto associato all'efficienza energetica conta oggi oltre 400.000 aziende e oltre 3 milioni di occupati (incluso l'indotto).

La condizione fondamentale per la crescita è rappresentata dalla presenza di un framework normativo certo e stabile nel medio termine per assicurare la necessaria continuità sia ai soggetti che investono, sia all'industria fornitrice di prodotti ad alta efficienza e ai servizi connessi.

Già oggi è possibile stimare che il mantenimento degli incentivi ordinari previsti per l'efficienza energetica nel settore residenziale, terziario e dell'industria consentirebbe, a tecnologia esistente, di ottenere un risparmio potenziale del nostro paese nel periodo 2010-2020 pari a oltre 86 MTEP di energia fossile che equivale ad una riduzione della bolletta energetica del Paese di oltre 25 miliardi di euro e di oltre 5 miliardi di costo della CO₂ evitato. Inoltre, poiché lo stimolo riguarderebbe comparti tecnologici fortemente radicati nel tessuto produttivo italiano si attiverebbe un impatto socio-economico pari a circa 130 miliardi di Euro di investimenti, un aumento della produzione industriale diretta ed indiretta di 238,4 miliardi di euro ed un crescita occupazionale di circa 1,6 milioni di unità di lavoro standard, con un incremento del PIL medio dello 0,6% annuo. In aggiunta, considerando anche gli effetti netti sulla fiscalità, il beneficio netto collettivo sarebbe potenzialmente superiore a 1,5 miliardi euro l'anno.

Occorre infine investire in ricerca nelle tecnologie per la sostenibilità e le fonti rinnovabili puntando su quelle più promettenti sotto il profilo dell'efficienza energetica e ambientale.

RIFORMA PENSIONISTICA le cose da fare subito

1. INVESTIMENTI PUBBLICI E INFRASTRUTTURE

- Utilizzare la spending review per contenere la spesa corrente e tutelare la spesa per investimenti, garantendone la stabilità nel tempo.
- Rivedere la normativa per eliminare le incertezze che generano contenzioso.
- Riforma del titolo V della Costituzione per chiarire le competenze in materia di infrastrutture di interesse nazionale.
- Incentivare il coinvolgimento della finanza privata: sviluppo dei Project Bond e attivazione di un più efficace sistema di garanzie (pubbliche e private).
- Effettuare una ricognizione delle opere in itinere e individuare precise responsabilità e poteri sostitutivi per la buona riuscita delle stesse.
- Concentrare le risorse sulle grandi priorità infrastrutturali, d'interesse europeo e nazionale, e su pacchetti di piccole opere, riprogrammando le risorse disponibili, in particolare quelle nel Mezzogiorno finanziate da Fondi strutturali e FAS.

2. EFFICIENZA ENERGETICA

- Prorogare l'attuale livello di incentivazione fiscale strutturalmente fino al 2020.
- Introdurre una normativa orientata a promuovere l'uso di standard tecnologici più efficienti in tutti i nuovi investimenti nel settore residenziale, terziario industriale e dei trasporti.
- Promuovere con campagne informative diffuse comportamenti di consumo energetico responsabile.



E alla fine la green logistics ci salverà

a logistica europea e in particolare quella italiana devono passare da una condizione di «patchwork» - di elementi, cioè, differenti e scollegati fra loro - ad una di «network», cioè di rete funzionale e operativa che favorisca il trasporto ordinato e cooordinato delle merci e l'ottimizzazione della logistica.

È stato questa considerazione, illustrata da Cesare Bernabei della DG Mobilità della Commissione europea, il momento centrale della Conferenza internazionale indetta, a Bologna, sul tema «La capacità di anticipare i cambiamenti/cogliere le evoluzioni: la Vision 2020 e la possibile crescita della competitività europea della supply chain» da Freight Leaders Council e Freight&Logistics, le due associazioni rappresentanti rispettivamente a livello italiano e a livello europeo delle maggiori aziende che operano lungo tutta la filiera del trasporto: dai produttori di beni ai caricatori, dai gestori di infrastrutture ai trasportatori di tutte le modalità.

IL PROGRAMMA DELL'UNIONE EUROPEA

Bernabei ha insistito in particolare sulla necessità di passare dal concetto di «co-modalità» (come indicato dall'aggiornamento del Libro Bianco 2001) a quello di «integrazione modale», prevista dall'ultimo Libro Bianco sui Trasporti, varato proprio quest'anno dalla Commissione europea, mentre per il futuro già si parla di *syncromodality*, cioè che ciascuna modalità deve funzionare in perfetto sincronismo con le altre per

Nonostante l'impegno profuso, proprio in quei primi giorni dello scorso novembre, a risolvere la crisi finanziaria e politi-

NAPOLITANO E LA LOGISTICA

ca del Paese, il presidente della Repubblica Giorgio Napolitano ha trovato il tempo per inviare alla Conferenza di Bologna un significativo messaggio a sostegno della logistica. La lettera di auguri, scritta a nome del Capo dello Stato dall'ambasciatore Stefano Stefanini, consigliere diplomatico del Presidente, e letta dalla presidente di FLC, Roberta Gili, afferma, fra l'altro che «le assise promosse dal Freight Leaders Council e dallo European Freight of Logistics Leaders Forum approfondiranno questioni di speciale attualità e importanza, che sono al cuore dell'agenda di sviluppo economico delle Istituzioni europee e internazionali». Nel «far pervenire ai responsabili del Freight Leaders Council e a tutti i partecipanti al Convegno i migliori auguri di successi e i più cordiali saluti del Capo dello Stato», il messaggio aggiunge che «per l'Italia il problema dell'adeguamento infrastrutturale e dell'ottimizzazione della logistica, anche in un'ottica di maggiore sostenibilità ambientale, è certamente nevralgico per ogni seria strategia di crescita, che ponga il nostro paese in grado di sviluppare appieno le proprie indubbie potenzialità nel contesto del mercato europeo e mondiale».

velocizzare la supply chain.

Restano confermati, naturalmente, gli obiettivi di fondo per il 2020: sviluppo sostenibile per carburanti e motori, incremento dell'efficienza dei trasporti e ottimizzazione della catena logistica. Ma, mentre - per quanto riguarda il primo punto - la riduzione del 60% delle emissioni provenienti dai trasporti sembra almeno affidata a soggetti certi (le case produttrici), la rete di trasporti - stradali, ferroviari, marittimi e aerei - è, appunto ancora un patchwork: pezze di colori diversi in cui la rotaia e le vie d'acqua interne appaiono ancora molto arretrate rispetto alla strada e, soprattutto, sono deboli i collegamenti tra le diverse modalità.

A Bernabei ha risposto il sottosegretario ai Trasporti, Bartolomeo Giachino, per annunciare che chiederà di destinare all'intermodalità parte dei 400 milioni stanziati dal governo nella legge di Stabilità a sostegno del settore dell'autotrasporto per il 2012 e ha ricordato l'iter della legge di riforma degli interporti, approvata nei giorni scorsi in commissione alla Camera, che prevede, fra l'altro, il potenziamento dei poteri del ministero dei Trasporti e di quello di programmazione delle Regioni con l'istituzione dei Comitati interregionali per l'intermodalità e la logistica e la realizzazione di un Piano generale dell'intermodalità che verrà elaborata dalla Consulta per l'autotrasporto e la logistica, coinvolgendo nei lavori anche i rappresentanti delle imprese ferroviarie e degli stessi interporti.

LA GREEN LOGISTICS

Tra i relatori italiani e internazionali che hanno portato la propria testimonianza al dibattito, l'interporto di Bologna, il porto di Taranto Drewry, Ewals Cargo, Rail Freight Group UK, Ceva Logistics, Port of Antwerp, Port of Koper, SBB Cargo International, Procter&Gamble, Stora Enso, Danone e Volvo Logistics Corporation.

E su un punto la maggior parte degli intervenuti si è detta d'accordo: che uno dei *trends* più ricchi di prospettive è la *green logistics*, per le sue ricadute positive sell'economia, sull'occupazione e naturalmente sull'ambiente, per il quale un trasporto organizzato in modo rispettoso delle risorse naturali, finisce per avere un valore aggiunto rispetto ad una logistica più tradizionale.

E a Bologna è stato presentato il programma «Lean&Green», realizzato da 250 aziende europee che operano nel campo della logistica sostenibile, con l'obiettivo di ridurre le loro emissioni di CO₂ del 20% in 5 anni. Quelle che ci riusciranno otterranno un riconoscimento, il «Lean & Green Award» in tre livelli, a seconda dei risultati raggiunti: Start, Silver e Gold. Con l'implicito vantaggio che chi si potrà fregiare del «titolo», potrà accedere più facilmente a sovvenzioni e incentivi pubblici a sostegno della *green logistics*. Un sistema che, già operativo in Paesi molto più sensibili del nostro all'impatto ambientale, entro l'anno partirà anche in Italia, grazie al sostegno di aziende come chep, Heinz e TNT e la *leadership* del Freight Leaders Council. ■

Tempi di carico e scarico. Ora la sosta viene rimborsata

Per anni gli autotrasportatori si sono lamentati per le lunghe attese nei luoghi di carico e scarico della merce. L'approvazione della recente norma che disciplina e valorizza le soste dovrebbe risolvere l'annoso problema, anche se i pareri tra gli operatori del settore sono contrastanti.

di PAOLO SARTOR

ISCIPLINARE I TEMPI di carico e scarico. Per anni abbiamo sentito parlare delle lunghe attese per carico e scarico delle merci e la categoria degli autotrasportatori per anni si è prodigata con documenti e azioni di varia natura, mirati a dimostrare che quei tempi morti incidevano sulla produttività delle aziende in maniera pesante a causa delle difficoltà sorgenti di pianificare correttamente il ciclo di presa e consegna delle merci. In generale dobbiamo constatare che le difficoltà organizzative e di pianificazione dei tour di presa e consegna - legate agli eccessivi tempi per l'effettuazione delle operazioni di carico e scarico - si presentavano in tutte le filiere: grande distribuzione, aziende di produzione e commerciali trasporto di automobili con bisarche.

«Aver disciplinato i tempi di carico e scarico ha spostato il pallino delle condizioni operative verso processi che fino a qualche mese fa erano solo auspicati», precisa il prof. Rocco Giordano, presidente Comitato scientifico della Consulta generale per l'autotrasporto e per la logistica. In sostanza, secondo il Giordano il decreto dirigenziale di applicazione della norma e la valorizzazione dei tempi di attesa hanno creato un virtuosismo

negli accordi con i punti di carico e scarico delle merci, grazie al semplice sistema di avviso di prenotazioni degli *slot* di carico e scarico.

Per i promotori del decreto con l'approvazione di questo provvedimento si completa la riforma dell'autotrasporto e si efficienta il sistema logistico, che dovrà ora prevedere delle attività aziendale tali da evitare di far attendere il vettore oltre due ore, prima di procedere alle operazioni di carico o, a destinazione, a quelle di scarico della merce.

A differenza della precedente normativa, la franchigia riguarda ora solo i tempi di attesa e non anche le operazioni di carico o scarico della merce. Sull'importo dell'indennizzo, si evidenzia che quello fissato dalla precedente normativa tariffaria, seppur diverso in funzione della quantità di merce trasportata, sarebbe stato ora (attualizzato con l'euro e per i veicoli di massima portata) maggiore rispetto ai 40 euro previste oggi per ciascuna tipologia di mezzo utilizzato. La normativa precedente, peraltro, al superamento delle 8 ore di attesa e fino alle 24, prevedeva un importo forfettario fisso, mentre quella attuale moltiplica l'indennizzo per il numero effettivo delle ore oltre franchigia.

I CONTENUTI DEL DECRETO

Il decreto sui tempi di carco e scarico è composto da due articoli: il primo stabilisce il campo d'applicazione, che ricopre tutti i contratti di trasporto scritti e verbali, nei casi in cui le operazioni di carico e scarico avvengano nel territorio nazionale; il secondo entra nel merito delle modalità applicative: ribadisce infatti quanto previsto dalla Legge 286/2005, ossia che la franchigia massima per non pagare l'attesa dei veicoli è di due ore per il carico ed altrettanto per lo scarico, con la precisazione che tale periodo parte dal momento in cui il veicolo si presenta al luogo di carico/scarico, oppure dall'orario eventualmente segnato nelle indicazioni scritte fornite dal committente prima della partenza. Rimane a carico dell'autotrasportatore certificare l'orario di arrivo e quello d'inizio delle operazioni di carico/scarico, tramite documentazione rilasciata dal mittente, dal destinatario, dal caricatore o comunque da chi sovrintende alle operazioni di carico e scarico, in assenza della quale lo stesso trasportatore potrà usare come certificazione anche i dati del cronotachigrafo o altra documentazione idonea a tal fine.

Inoltre il decreto stabilisce che i tempi di carico e scarico non comprendono i tempi necessari allo svolgimento materiale delle operazioni e neppure quelli d'inattività del mittente o del destinatario, sempre che siano segnati nelle indicazioni scritte fornite al vettore, così come chiarisce che i tempi d'attesa vanno



31

SdL IV/4

Tempi di carico e scarico. Ora la sosta viene rimborsata



comunque calcolati singolarmente per ogni operazione di carico e scarico. Il provvedimento legislativo infine elenca anche i casi in cui il vettore non può richiedere l'indennizzo per il superamento della franchigia: quando il superamento avviene per cause imputabili al vettore stesso; se non mette a disposizione il veicolo per le operazioni di carico e scarico; se non rispetta

le indicazioni fornite dal committente su luogo ed orario delle operazioni, o quelle fornite sull'accesso cadenzato.

Il punto che ci sta a cuore non è quello di commentare lo spirito della norma, ma la forza delle regole che oltre a determinare una riduzione dei costi, impattano sulla organizzazione della catena del trasporto.

UNA NORMA CHE VA NELLA GIUSTA DIREZIONE MA DIFFICILE DA APPLICARE

Il provvedimento va sicuramente nella giusta direzione ed è un chiaro segnale di tutela della categoria, sempre più pressata da ricavi stazionari e costi in aumento. L'impressione generale che gira tra gli spedizionieri è che ancora una volta gli operatori logistici siamo stati penalizzati rispetto ai trasportatori. Agli spedizionieri il decreto creerà molti problemi, perché gli indennizzi verranno fatturati dai trasportatori, ma sarà estremamente difficile rivalersi sulla committenza. Una soluzione più sensata sarebbe stata quella di saltare lo spedizioniere ed in presenza di soste elevate, mettere direttamente il trasportatore di rivalersi direttamente sul cliente per richiedere gli indennizzi.

La norma inoltre obbligherà gli operatori ad introdurre un sistema di monitoraggio dei tempi di attesa e questo significa, in prima battuta, un incremento dei costi amministrativi legati alla gestione delle spedizioni.

Forti perplessità sono legate anche al fatto che le due ore di attesa sarebbero relative solo al tempo perduto per far accedere il mezzo al carico e non al tempo effettivo per completare le operazioni di carico del mezzo stradale. Se le cose stanno in questo modo «i soliti furbi» inizieranno le operazioni di carico e poi lasceranno in sosta l'automezzo.

Da parte loro gli autotrasportatori rilevano che sono notevoli gli adempimenti che il vettore deve compiere per vedersi corrispondere l'indennizzo previsto. Sicuramente non sarà facile ottenere la documentazione comprovante la sosta eccessiva dell'automezzo, come previsto dalla normativa. Viene invece giudicato positivamente, il fatto che eventuali esenzioni circa l'applicazione di tale disciplina siano possibile solo sulla base di accordi di settore.

Rimane infine da verificare come i vettori si comporteranno o potranno comportarsi nei confronti della committenza. Un dato appare chiaro fin da oggi: se non crescerà nella categoria la consapevolezza di doversi attenere in maniera scrupolosa a quanto

stabilito dalla normativa, nessun provvedimento sarà sufficiente a tutelarli.

La legge infine parla di attese nei porti e negli interporti, ma non negli aeroporti. Eppure è proprio negli aeroporti dove si fanno le file più lunghe per consegnare/ritirare le merci.

Dopo anni ed anni di discussioni, incontri, relazioni, progetti, audizioni, dibattiti, confronti, convegni, riunioni, rapporti, resoconti, pianificazioni, prospetti finalmente è uscito il decreto che regolamenta i tempi di carico e scarico. Un risultato certo dall'applicazione della norma è che il trasportatore inizierà ad applicare le penali quando scatteranno le condizioni per richiedere il rimborso delle soste. Insomma, alla fine questa è una legge che non solo non serve a niente, ma darà del lavoro agli avvocati ed aiuterà ad intasare ulteriormente i tribunali italiani. In futuro, saranno sempre di più i distributori e qualcuno ha già iniziato ad investigare al proprio interno per verificare se è in regola con la norma (i tempi di attesa sono entro o oltre le 2 ore). Qualche distributore sta portando avanti anche il progetto slot orari; progetto che mette al riparo l'azienda da qualsiasi tipo di penale, ma pone in serie difficoltà i trasportatori (se ora si riescono a fare tre consegne con un camion, con gli slot non si andrebbe oltre le due consegne). Ma il sistema su appuntamento non viene mai applicato dalla filiera dei prodotti freschi e deperibili.

Purtroppo tutti questi provvedimenti hanno il limite di indicare metri generici: la franchigia di 2 ore può essere valida per un bilico con 33 palette, ma è troppo ristretta per un carico a mano di mobili o altri item complessi. Un'altra riserva: chi controlla che il vettore sia in grado di richiedere indennizzi per le ore di lavoro non previste? Purtroppo il committente come si è soliti dire, ha «il coltello dalla parte del manico» nell'imporre lo status quo anche per il futuro e come sempre il settore dei trasporti, estremamente frazionato e non sempre ben rappresentato dalle associazioni di categoria, rimane la parte più debole. C'è da sperare che, oltre ad alcune cause giudiziarie, la nuova norma produca veramente un ripensamento da parte di tutti gli operatori della *supply chain*, affinché questo provvedimento non faccia la fine delle vecchie tariffe a forcella!

Paolo Sartor, docente all'Università di Bolzano, consulente aziendale di logistica distributiva, è autore di numerose pubblicazioni su riviste scientifiche, collabora regolarmente con alcune testate specialistiche nel settore della logistica e del trasporto merci; è docente accreditato ai corsi di formazione manageriale organizzati dall'Albo Nazionale degli autotrasportatori.

LE OPINIONI DEGLI OPERATORI DEL SETTORE

EMANUELA BERTONI

Presidente di Bertoni Autotrasporti Spa

Da tempo la categoria attendeva tale provvedimento che fornisce al vettore trasportatore un importante strumento per far valere i propri diritti. Sono consapevole che non era assolutamente facile trovare un *modus operandi* di immediata applicazione e ,da una prima lettura, si rileva che sono notevoli gli adempimenti che il vettore deve compiere per vedersi corrispondere l'indennizzo previsto. È immaginabile che non sarà facile ottenere dal mittente, dal destinatario o dal caricatore l'apposita documentazione - come previsto dalla normativa - che certifichi l'orario di arrivo al luogo di carico e scarico e l'orario di inizio delle relative operazione e che sarà spesso oggetto di contestazione la possibilità di dimostrare tali periodi con altra documentazione idonea. Giudico positivamente il fatto che eventuali esenzioni all'applicazione della norma siano possibili solo sulla base di accordi di settore.

ANDREA AMBROGIO,

Responsabile Overland di GEFCO Italia

Agli spedizionieri questa disposizione creerà molti problemi, perché gli eventuali indennizzi dovuti ai tempi di attesa che ci verranno fatturati, saranno un costo vivo per noi, che saremo ovviamente tenuti a riconoscere. Purtroppo però non sarà semplice rivalerci sui nostri clienti, per le difficoltà che sicuramente incontreremo nel far loro accettare questa novità e probabilmente non saremo in grado di recuperare i risarcimenti al 100%. La soluzione più sensata sarebbe stata quella di bypassare lo spedizioniere e, in presenza di ritardi, lo stesso trasportatore avrebbe potuto rivalersi direttamente sul cliente per richiedere gli indennizzi. La norma obbligherà gli operatori logistici a introdurre un sistema di monitoraggio dei tempi di attesa che andrà a gravare sui costi generali.

KLAUS SCHÄDLE

Amministratore Delegato di GLS Italy e Managing Director Europe South

In Italia, i nostri automezzi di linea collegano una rete di 10 centri di smistamento e 132 sedi, viaggiando prevalentemente di notte. L'esatta pianificazione degli itinerari e le finestre temporali prestabilite concorrono all'azzeramento dei tempi d'attesa. Anche il ritiro della merce presso aziende di grandi dimensioni avviene quasi sempre secondo tempistiche ben definite e pertanto queste problematiche sono pressoché inesistenti. Durante il giorno, ci impegniamo costantemente affinché tutte le spedizioni, grazie a processi e trasporti ottimizzati, vengano gestite con la massima efficienza. Noi quindi siamo quasi immuni dagli effetti di questa disposizione di legge.

KONRAD BAUMGARTNER

Amministratore Delegato di Gondrand Spa

Il provvedimento va sicuramente nella giusta direzione di tutelare una categoria debole, frammentata e sempre più pressata da ricavi bloccati e costi in crescita. Purtroppo il provvedimento ha un limite nell'indicare il quantitativo di merce: la franchigia di due ore può essere sufficiente per un semirimorchio contenente 33 palette, ma è troppo compressa per un carico di mobili o altri prodotti che devono essere caricati o e scaricati a mano. Auspico caldamente che la nuova norma introduca un forte ripensamento da parte di tutti gli operatori coinvolti nella *supply chain*, affinché questo provvedimento non faccia la fine delle tariffe a forcella.

EMMANUELLE BONMARCHAND

Direttore Filiale, Divisione Trasporti di Norbert Dentressangle

Esprimo un giudizio positivo sui contenuti della norma che va ad impattare due aspetti: la gestione dell'autista ed i costi fissi nell'attività di un autotrasportatore. La norma vige in Francia da anni e definisce i tempi di attesa al carico ed allo scarico dal momento in cui l'autista informa l'azienda del suo arrivo fino al suo ritiro dei documenti di trasporto in uscita. L'applicazione della norma e dell'indennizzo anche in Italia sarebbe una leva sia per i tempi lunghi e ripetitivi presso le aziende, portandole forse a riflettere sull'organizzazione della loro logistica distributiva. Aver fissato un indennizzo di 40 euro oltre le due ore di attesa darà un contributo al trasportatore per aiutalo a compensare la mancata produttività del mezzo legata ai tempi lunghi di attesa.

ROBERTO SABBATANI

Direttore Generale di One Express

Siamo consapevoli del fatto che l'introduzione di nuove regole genera sempre perplessità nella fase iniziale, soprattutto in un periodo difficile come questo e quando si parla di sanzioni economiche, ma tutti dobbiamo renderci conto che bisogna lavorare con serietà e nel pieno rispetto della normativa, proprio per qualificare il settore e chi vi opera. Certo, anche l'applicazione di questa norma comporterà più lavoro per le aziende, più carta, più attenzione, sia a livello operativo che burocratico, ma per il buon funzionamento del settore. Ritengo sia stato equo fissare in due ore il tempo di carico e scarico sia praticabile ed equo per chi opera seriamente nel settore della logistica, così come l'indennizzo orario di 40 euro/ora.

LUCA TOSONI

Sistema Spedizioni srl Pordenone

Ad oggi non abbiamo mai avuto modo di applicare il regolamento in questione. L'applicazione della norma penso sarà di difficile gestione operativa. Nutro forti perplessità in merito al fatto se le due ore di attesa siano relative solo al tempo di attesa dell'automezzo al carico o al tempo totale necessario per completare la caricazione dell'automezzo. Ho la sensazione che i soliti furbi inizieranno le operazioni di carico e poi terranno fermo l'automezzo per ore.

GRAZIANO MALERBI

Country Subcontractor Manager TNT Express Italy

È un provvedimento nato soprattutto per regolare le attività dei vettori operanti nei settori della GDO e nei porti e quindi, esso attiene solo in minima parte per la nostra attività caratteristica, a differenza di quanto invece impatta per spedizionieri e corrieri tradizionali. Il decreto in sintesi incide in maniera marginale sulle nostre attività, e in ogni caso, le nostre tempistiche operative non superano i tempi operativi previsti dal decreto, in quanto il nostro core business si basa sulle attività di presa e consegna door to door che si effettuano, per definizione, in maniera espressa e non prevedono particolari tempi di attesa.

Studi

La logistica per migliorare la qualità della vita

quando si è passati dall'economia di consumo all'economia di mercato, il trasporto e la logistica sono diventati una voce determinante della politica economica, dal momento che il bene ha valore solo quando è nelle disponibilità dell'utilizzatore che in cambio dà del denaro concludendo in tal modo il ciclo economico. Eppure, ancora oggi, che la globalizzazione ha accentuato l'importanza del trasporto, questo è percepito e trattato come un «male necessario». Per comprendere questo fenomeno non basta più il tradizionale approccio domanda/offerta interna, e Paolo Volta (con Federico Rupi) in «Trasporto merci: da Babele a Sistema», edito da Il Sole 24 Ore, lo affronta in chiave di logistica economica, offrendo - attraverso l'analisi dei flussi delle merci e delle informazioni - una riflessione sulla società post-industriale del terzo millennio, dove più che il prodotto è l'organizzazione del servizio a determinare la competitività di un sistema.

I MODELLI DI PROGRAMMAZIONE

La logistica e programmazione, insomma, rappresentano un binomio indissolubile, ed il diagramma di causa-effetto applicato alla catena logistica, sottolinea la struttura a cascata di *input/output* tra i vari processi. In particolare, ogni *input* in entrata a un processo coincide con l'output del processo precedente

Il testo prosegue analizzando i modelli di programmazione strumenti fondamentali nell'analisi e nella valutazione di differenti scenari di sviluppo e dei relativi effetti in termini di sostenibilità economica, sociale e ambientale. Il sistema di modelli utilizzato vede:

- dal modello di offerta;
- dal modello di domanda;
- dal modello di interazione domanda/offerta.

Una simulazione pragmatica è rappresentata dall'analisi della spedizione di un contenitore che parte da Shanghai e giunge a Milano ove emergono diseconomie del sistema logistico, frutto della sequenza delle varie attività scarsamente coordinate tra loro; studio sviluppato dal Freight Leaders Council e pubblicato nel Quaderno 18 «Nodi e snodi del sistema logistico italiano» e coordinato da Paolo Volta.

In una visione d'insieme i risultati ottenuti dall'analisi delle criticità della catena logistica fa emergere che gli aspetti legati all'organizzazione rappresentino quelli più critici e più im-portanti su cui agire. Un'analisi più approfondita delle problematiche di tipo organizzativo sottolinea lo scarso coordinamento tra tutti gli attori e in particolare una limitata programmazione dei clienti, la quale a sua volta si ripercuote sugli operatori, rappresentando l'aspetto organizzativo di maggiore rilevanza. L'analisi dei dati consente di concludere che un'elevata flessibilità e un'intensa integrazione con gli attori a monte e a valle della catena logistica rappresentano i fattori vincenti nella competitività in campo logistico.

Un tema che emerge, quale filo conduttore dal libro di Volta, è il rapporto organizzazione, logistica e ambiente. Ed è proprio sulla possibilità di trovare una loro coesistenza che si muove

PAOLO VOLTA con FEDERICO RUPI

TRASPORTO MERCI: DA BABELE A SISTEMA

Il valore della programmazione nella movimentazione delle merci



l'economia ambientale cercando di integrare il concetto di «limite» con quello di «crescita economica»; la sostenibilità con il mercato. Segue quindi una carrellata dei principali protocolli sottoscritti dagli stati che hanno costituto la base del rapporto tra logistica ed ambiente.

LA LOGISTICA PER MIGLIORARE LA VITA

La logistica è una scienza che si nutre di dati, studia benefici e difetti dei modelli organizzativi adottati su scala mondiale perché non approfittare delle sue analisi già nel momento in cui si pianifica un prodotto che poi, qualunque esso sia, dovrà essere fabbricato, o assemblato con parti diverse costruite in paesi anche molto distanti, stoccato in un magazzino, trasportato in un mondo globale fatto però di problemi specifici, distribuito a punti vendita con caratteristiche anche molto differenti gli uni dagli altri, fino ad arrivare al consumatore finale e poter magari essere riciclato? Perché dovremmo considerare la logistica solo come parte finale di un processo, quando invece è la parte che ne fonda la necessità?

È necessario, sottolinea Volta giungere ad un modello di logistica che non solo sia più rispettoso della qualità della vita, ma contribuisca in modo rilevante a migliorarla dando alla logistica la dovuta considerazione e facendola entrare in gioco nei momenti delle decisioni primarie.

Volta conclude questo suo lavoro analizzando il nodo portuale in Italia ed in Europa evidenziandone le differenze e ponendo in luce i risultati raggiunti da alcune imprese multinazionali quali UPS e Apple. ■

Paolo Volta, con Federico Rupi Trasporto merci: da Babele a Sistema Gruppo 24 Ore 124 pagine, 16,00 euro

Le verifiche di impatto delle misure per l'attraversamento delle Alpi

Una simulazione dei costi determinati dalle politiche di tariffazione dei transiti alpini dimostra che per ottenere un trasferimento di domanda dalla strada alla ferrovia del 35% sarebbe necessario introdurre una tariffa insostenibile pari a € 935 e che comunque il costo pagato dagli autotrasportatori di tutti i paesi sarebbe sempre superiore alla riduzione dei costi esterni indipendentemente dalla tariffa.

di ROCCO GIORDANO

N QUESTA NOTA SI REGISTRANO i risultati delle analisi di impatto delle politiche di tariffazione dell' attraversamento delle Alpi, non solo sul territorio alpino, ma anche su tutta la rete stradale europea interessata agli spostamenti internazionali delle merci da e per l' Italia.

Gli impatti sono valutati sia in termini di costi esterni, in particolare:

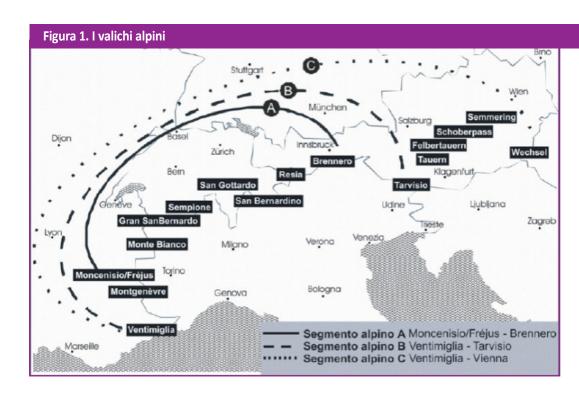
- incidentalità;
- rumore;
- inquinamento;

sia in termini di costi diretti che devono sopportare gli autotrasportatori che operano nel settore del trasporto merci internazionale sostanzialmente dovuti a:

- pedaggi pagati per attraversare le Alpi;
- incremento dei costi per incremento di percorrenza dovuto alle deviazioni di percorso;
- incremento dei tempi di viaggio dovuti alle deviazioni di percorso.

I valichi inclusi in questa analisi sono tutti i valichi italiani compreso il valico di Gorizia, in quanto interessato al traffico deviato dagli altri valichi nel cas,o anche se non è soggetto a tariffazione in quanto non considerato alpino.

Per chiarezza nella **figura 1** si riportano i valichi considerati alpini.



Le verifiche di impatto delle misure per l'attraversamento delle Alpi



LE IPOTESI DI VALUTAZIONE

Le simulazioni hanno riguardato:

- ipotesi di tariffazione di € 185 aggiuntivi su tutti i valichi alpini da Ventimiglia a Tarvisio, inclusi i valichi minori (definito «Scenario di deviazione dei flussi»);
- diverse ipotesi di tariffazione di tutti i valichi, inclusi Gorizia e Fernetti, per conseguire un trasferimento di traffico dalla strada alla ferrovia fino ad un trasferimento pari al 35% (definito «Scenario di trasferimento modale»).

In prima istanza le valutazioni sono state effettuate a domanda costante e riferite all'anno 2007.

Successivamente si è fatta l'assunzione che le tariffe siano introdotte gradualmente nel tempo tra i 2007 e il 2020.

Le valutazioni hanno riguardato:

- i flussi di traffico ai valichi;
- la variazione dei veicoli-km;
- la variazione dei veicoli-ora:
- i costi esterni;
- i costi diretti subiti dagli autotrasportatori.

Le simulazioni sono state eseguite con i modelli di assegnazione della domanda su strada, della domanda su ferrovia e di ripartizione modale strada-combinato.

Le assegnazioni stradali tengono conto dei vincoli di capacità dei valichi in particolare delle limitazioni al traffico pesante messe in essere ai valichi del Frejus, Monte Bianco e Gottardo.

IPOTESI DI TARIFFAZIONE DEI SOLI VALICHI ALPINI

Questa ipotesi prevede che i valichi da Ventimiglia a Tarvisio siano pedaggiati con un incremento di costo pari a € 185 rispetto ai livelli tariffari attuali.

I risultati della simulazione di questo scenario sono riportati nella **Tabella 1**.

Dai quali risultati, queste sono le considerazioni:

- la riduzione di traffico sull'arco alpino risulta essere di 6 600 veicoli/giorno, che corrisponde a 1,8 mln di veicoli/ anno pari al 19,4 %;
- il traffico è totalmente deviato sul valico di Gorizia;
- la riduzione riguarda esclusivamente i valichi del Brennero (la riduzione è di 1600 veicoli/giorno) e di Tarvisio (la riduzione è di 5.000 veicoli/giorno praticamente tutto i traffico);
- tutti gli alti valichi restano pressoché invariati.

In termini di costi esterni questo scenario produce una **riduzione di € 8,2 mln anno** nell'area alpina (vedi **Tabella 2**). Analizzando i costi esterni su tutta la rete si ottiene un **aumento complessivo di € 72,5 mln anno**.

Per il calcolo dei costi diretti a carico degli autotrasportatori questi i risultati:

- incremento di percorrenza dovuta alle deviazioni di percorso (€ 83,4 mln anno);
- incremento dei tempi di viaggio dovuti alle deviazioni (€ 76,3 mln anno);
- incremento dei costi di trasporto dovuti all' incremento della tariffazione per coloro che non trovando convenienza per una deviazione di percorso si vedono costretti a pagare il pedaggio (€ 1.326,5 mln anno).

La **Tabella 3** mostra i dati relativi ai costi diretti assumendo che il costo operativo di un veicolo attribuibile ai chilometri percorsi è di 0,72 €/km e il costo operativo attribuibile al tempo di viaggio è di 49,70 €/ora. In sintesi i dati mostrano che a fronte di un risparmio di circa 8 mln di €/anno in termini di costi esterni nell' area alpina gli autotrasportatori subirebbero un incremento di costi diretti pari a 1488 mln di €/anno, e i costi esterni complessivi aumenterebbero di 72,5 mln di €/anno.

Tabella 1. Risultati della simulazione – Scenario deviazione dei flussi				
	Traffico deviato	Traffico totale	% deviato	
Veicoli giorno	6.615	34.123	19,4%	
Giorni anno	280	280		
Veicoli anno	1.852.200	9.554.440	19,4%	
Carico medio	13,2%	13,2%		
Tonn giorno	87.318	450.423,6	19,4%	
Giorni anno	280	280		
Tonn anno	24.449.040	126.118.608	19,4%	

... La stima della domanda trasferibile è stata eseguita valutando la quota di domanda attualmente servita dall' autotrasporto che si origina nell' area di influenza di un centro intermodale e diretta a un altro centro collegato al primo da un servizio combinato o da una linea di autostrada viaggiante...

	Arco alpino	Intera ret
Variazione veicoli km giorno	-48.053	423.575
Costi esterni (€ giorno)	-29.377	258.948
di cui		
Incidentalità	-4.509	39.748
Rumore	-3.382	29.811
Inquinamento	-21.485	189.389
Giorni anno	280	280
Costi esterni (€ anno)	-9.225.482	72.505.535

Variazione veicoli km giorno	Costo chilometrico	Costi anno
118.601.000	0,72	85.392.720
Variazione veicoli ora giorno	Cosdto orario	Costi anno
1.535.240	49,70	76.301.428
Veicoli anno che attraversano i valichi	Tariffa	Costi anno
7.170.240	185.00	1.326.494.400
osti diretti complessivi		1.488.188.548

IPOTESI DI TARIFFAZIONE DI TUTTI I VALICHI ITALIANI

Nel caso di tariffazione di tutti i valichi italiani (da Ventimiglia a Fernetti inclusi i valichi minori), come sintetizzato da alcuni studi elaborati dai Gruppi di lavoro che si «occupano» dei temi delle Alpi, nessun autotrasportatore può trovare convenienza ad una deviazione di percorso e quindi l' unica alternativa è rappresentata dal trasporto

Per avere un quadro complessivo sulle possibilità e sulle po-

tenzialità della ferrovia di acquisire di acquisire traffico stradale sono state seguite due diverse ipotesi:

- una valutazione della domanda potenzialmente trasferibile alla ferrovia intesa come trasporto combinato;
- una serie di simulazioni applicando modelli di ripartizione modale a diverse ipotesi di tariffazione dei valichi italiani fino al raggiungimento dell'obiettivo di trasferimento del 35 % della domanda stradale.

STIMA DELLA DOMANDA POTENZIALE

La stima della domanda potenzialmente trasferibile dalla strada alla ferrovia è stata eseguita valutando la quota di domanda attualmente servita dall' autotrasporto che si origina nell' area di influenza di un centro intermodale e diretta a un altro centro collegato al primo da un servizio combinato regolare o da una linea di autostrada viaggiante.

Con il termine «area di influenza» si intende precisamente che l'origine o la destinazione dello spostamento della merce si trova ad una distanza in tempo inferiore ad un'ora oppure, in una seconda ipotesi, a 2 ore.

Gli interporti, centri intermodali e i centri merci italiani ed europei utilizzati per le valutazioni in oggetto sono quelli da cui si originano e terminano i servizi delle principali compagnie di trasporto combinato.

Non si è fatta distinzione in termini di merceologie trasportate, assumendo così implicitamente che tutte le merceologie siano trasferibili con la stessa facilità al trasporto com-

I risultati delle stime si possono riassumere come segue:

nel caso in cui si considera l'area di interesse estesa ad



SdL IV/4

Le verifiche di impatto delle misure per l'attraversamento delle Alpi



Ta	Tabella 4. Domanda trasferibile - Caso in cui si considera l'area di interesse estesa ad 1 ora				
		Traffico interessato	Traffico totale	% deviato	
	Veicoli giorno	2.720	34.123	8,0%	
	Giorni anno	280	280		
	Veicoli anno	761.600	9.554.440	8,0%	
	Carico medio	13,2%	13,2%		
	Tonn giorno	35.904	450.423,6	8,0%	
	Giorni anno	280	280		
	Tonn anno	10.053.120	126.118.608	8,0%	

abella 5. Domanda trasferibile - Caso in cui si considera l' area di interesse estesa a 2 ore			
	Traffico interessato Traffico totale		% deviato
Veicoli giorno	4.024	34.123	11,8%
Giorni anno	280	280	
Veicoli anno	1.126.720	9.554.440	11,8%
Carico medio	13,2%	13,2%	
Tonn giorno	53.116,8	450.423,6	11,8%
Giorni anno	280	280	
Tonn anno	14.872.704	126.118.608	11,8%

un'ora da un centro ferroviario la domanda trasferibile è pari all'8% della domanda totale (vedi **Tabella 4**);

nel caso in cui si considera l'area di interesse estesa a 2

ore la domanda trasferibile sale all'11,8% della domanda totale (vedi **Tabella 5**).

In entrambi i casi la quantità trasferibile non risulta elevata.

STIMA DELLA RIPARTIZIONE MODALE DEL TRAFFICO IN DIVERSE IPOTESI DI TARIFFAZIONE

Qualora le misure tariffarie si dovessero inasprire ai livelli ipotizzati dagli studi, molti operatori del trasporto internazionale si vedrebbero forzati ad optare per la alternativa ferroviaria indipendentemente dalla loro posizione rispetto ai centri intermodali e quindi alla area di influenza di questi ultimi.

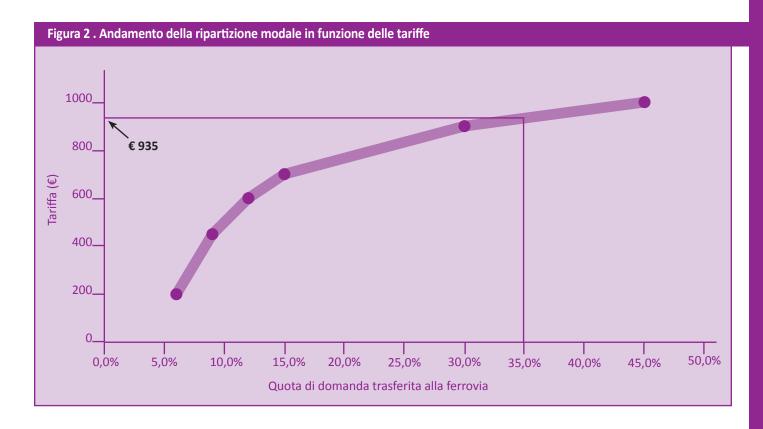
L'approccio metodologico usato per la simulazione della ripartizione modale strada-ferrovia non prevede, per la parte ferroviaria, nessun vincolo di capacità dato *a priori*, bensì si procede prima a stabilire il fabbisogno di treni per ogni linea ferroviaria e successivamente si effettua una verifica della realizzabilità della offerta confrontando il fabbisogno dei treni per linea con la capacità residua della stessa. In prima istanza, le simulazioni sono state fatte incrementando progressivamente le tariffe fino a raggiungere l'obiettivo di un trasferimento modale del 35% a favore della ferrovia assumendo, la domanda costante a livello dell'anno 2007.

Le ipotesi di tariffazione dei valichi sono:

- 200 € aggiuntivi per passaggio;
- 400 € aggiuntivi per passaggio;
- 500 € aggiuntivi per passaggio;
- 600 € aggiuntivi per passaggio;
- 900 € aggiuntivi per passaggio;
- 1000 € aggiuntivi per passaggio.

Successivamente si è fatta l'ipotesi di un incremento tariffario progressivo nel tempo. Più precisamente:

... Qualora le misure tariffarie si dovessero inasprire ai livelli ipotizzati dagli studi, molti operatori si vedrebbero forzati ad optare per la alternativa ferroviaria indipendentemente dalla loro posizione rispetto ai centri intermodali e quindi alla area di influenza di questi ultimi....



- 200 € aggiuntivi per passaggio nel 2010;
- 400 € aggiuntivi per passaggio nel 2012;
- 600 € aggiuntivi per passaggio nel 2014;
- 800 € aggiuntivi per passaggio nel 2016;

- 900 € aggiuntivi per passaggio nel 2018;
- 1000 € aggiuntivi per passaggio nel 2020.

Con conseguente aumento della domanda di trasporto nei vari anni.

DOMANDA COSTANTE (ANNO 2007)

Come già messo in evidenza dalla ricerca TNO, la difficoltà di trasferimento della domanda stradale alla ferrovia è dimostrata dall' elevato livello tariffario a cui si raggiunge l'obiet-

Infatti per ottenere un trasferimento di domanda del 35% è necessario introdurre una tariffa pari a € 935, che non si può non definire insostenibile (vedi Figura 2).

Questo risultato mostra una certa rigidità della domanda rispetto alle tariffe tale rigidità dipende:

- dalla elevata diffusione spaziale dei luoghi di origine e destinazione delle merci internazionali;
- dalla struttura della domanda:
 - parte del traffico è interno all'area alpina oppure è originato/destinato nell'area. Questa domanda trova poca o nessuna convenienza all' uso della ferrovia data la distanza dello spostamento e la struttura della offerta ferroviaria. Il traffico interno costituisce, nella nostra base dati, il 35% del traffico totale (nella base dati Alpinfo il traffico interno costituisce dal 40 % del traffico totale;

- il peso della merce trasportata per una quota non trascurabile della domanda è al di sotto di 9 ton., più precisamente tale situazione rappresenta il 50% della domanda internazionale su strada.
- in molti casi la necessità di un trasporto ferroviario accompagnato limita i vantaggi economici del sistema ferroviario.

Va inoltre rilevato che, da un punto di vista puramente metodologico, spingere i modelli a valutazioni così distanti dai livelli di costo per cui sono stati calibrati aumenta l'approssimazione delle stime.

Va rilevato che tale risultato è in addirittura più conservativo rispetto a quanto stima la ricerca TNO che indica per tale obiettivo una tariffa di €1400.

Occorre comunque sottolineare che un tale livello tariffario potrebbe indurre sia sul sistema di trasporto sia in maggior misura sul sistema economico effetti non valutabili attraverso una analisi di carattere esclusivamente trasportistico.



39

SdL IV/4

Tabella 6. Domanda trasferita alla ferrovia in funzione della tariffa applicata a tutti i valichi Italiani (veicoli	/anno	١

Tariffa	Ferrovia	Strada Veicoli anno	Totale	Ferrovia % domanda acquisita
€ 200	659.080	8.928.098	9.587.179	6,9%
€ 400	924.302	8.671.854	9.596.156	9,6%
€ 500	1.125.307	8.477.337	9.602.644	11,7%
€ 600	1.398.363	8.214.619	9.612.982	14,5%
€ 900	2.925.602	6.734.904	9.660.506	30,3%
€ 1000	4.245.619	5.442.027	9.687.645	43,8%

Tabella 7. Domanda trasferita alla ferrovia in funzione della tariffa applicata a tutti i valichi Italiani (tonn/anno)

Tariffa	Ferrovia	Strada Veicoli anno	Totale	Ferrovia % domanda acquisita
€ 200	8.699.861	117.850.897	126.550.758	6,9%
€ 400	12.200.784	114.468.476	126.669.260	9,6%
€ 500	14.854.058	111.900.847	126.754.905	11,7%
€ 600	18.458.389	108.432.976	126.891.365	14,5%
€ 900	38.617.945	88.900.731	127.518.676	30,3%
€ 1000	56.042.168	71.834.750	127.876.918	43,8%

Tabella 8. Riduzione dei costi esterni nelle diverse ipo	otesi tariffarie (€/anno	
--	--------------------------	--

Tariffa	Incidentalità	Rumore	Inquinamento	Totale
€ 200	-4.010.819	-3.008.114	-19.110.373	-26.129.306
€ 400	-10.150.981	-7.613.236	-48.366.438	-66.130.654
€ 500	-14.792.919	-11.094.690	-70.483.910	-96.371.519
€ 600	-20.804.699	-15.603.524	-99.128.272	-135.536.495
€ 900	-52.163.590	-39.122.693	-248.544.166	-339.830.449
€ 1000	-77.006.034	-57.754.525	-366.911.102	-501.671.661

Tabella 9. Incremento dei costi per gli autotrasportatori nelle diverse ipotesi tariffarie

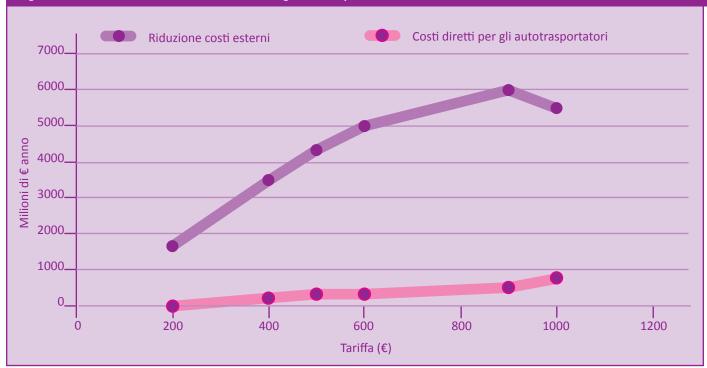
Tariffa	Veicoli anno	Costi diretti
		per gli autotrasportatori
€ 200	8.928.098	1.785.619.651
€ 400	8.671.854	3.468.741.696
€ 500	8.477.337	4.238.668.448
€ 600	8.214.619	4.928.771.652
€ 900	6.734.904	6.061.413.506
€ 1000	5.442.027	5.442.026.520

Rocco Giordano è laureato in Economia Marittima all'Istituto Universitario Navale di Napoli. È docente di Economia dei Trasporti presso l'Università di Salerno e responsabile Studi e Ricerche per la logistica e per la sicurezza del Comitato centrale dell'Albo degli autotrasportatori. È anche Coordinatore del Comitato scientifico della Consulta generale per la logistica e l'autotrasporto, incaricato di predisporre il Piano nazionale della logistica.

Le successive tabelle (**Tabelle 6** e **7**) mostrano l'andamento della ripartizione modale in funzione delle tariffe applicate. Nella **Tabella 6** la domanda è convenzionalmente espressa in veicoli anno il che consente di avere una valutazione del traffico sottratto alla strada.

Al livello tariffario di € 935 il trasferimento di traffico comporta una riduzione di 3,4 milioni di veicoli anno per la strada. L'impatto sui costi esterni risulta essere del tutto trascurabile se confrontato con l' incremento dei costi degli autotrasportatori

Figura 3. Confronto tra i costi diretti sostenuti dagli autotrasportatori e i benefici dovuti alla riduzione dei costi esterni



che comunque non trovano convenienza ad un trasferimento modale. Infatti a fronte di una riduzione dei costi esterni di 396,4 mln €/anno i costi sopportati dagli autotrasportatori sono 15 volte superiore e pari a 5 849,6 mln €/anno come illustrato dalla **Figura 3** dalla quale si evince che il costo pagato dagli autotrasportatori di tutti i paesi è sempre i superiore alla riduzione dei costi esterni indipendentemente dalla tariffa applicata ai valichi.

> **Rocco Giordano** rocgior@libero.it

COME VIENE LETTO L'ATTRAVERSAMENTO DELLE ALPI: GIÀ UN MILIONE DI CAMION HANNO ATTRAVERSATO LA SVIZZERA

Ogni anno un milione di camion possono attraversare le Alpi svizzere. Alla fine di settembre questo limite è stato già raggiunto e sarà ampiamente superato nei prossimi mesi: per attirare l'attenzione su questo fenomeno e invitare il governo ad adottare misure efficaci, l'associazione «Iniziativa delle Alpi» ha organizzato azioni simboliche, tra cui una in Ticino, perché se si rispettasse la volontà popolare, l'anno dei camion 2011 sarebbe già finito, hanno rilevato gli organizzatori. Le azioni, dove non è mancato lo champagne, si sono svolte a Erstfeld, Chiasso, Unterrealta e al Sempione. È stato ricordato che in base alla legge sul trasferimento del traffico merci «a partire dal 2011 si applica l'obiettivo intermedio di al massimo un milione di viaggi annui». Ma «un milione di autocarri ha già attraversato le Alpi svizzere quest'anno e siamo solo a fine settembre!», hanno ricordato gli organizzatori. «Adesso che il contingente per il 2011 è esaurito, nessuna altro mezzo pesante potrebbe praticamente passare le Alpi», ha affermato Thomas Burgener, membro del Comitato dell'Iniziativa delle Alpi ed ex Consigliere di Stato vallesano. Ha poi sottolineato che il risanamento della galleria stradale del San Gottardo è un'occasione favorevole per mettere seriamente in pratica il trasferimento delle merci dalla strada alla ferrovia. «Sulle rotaie ci sarebbe sufficiente capacità di trasporto per assorbire l'aumento del traffico. Lo ha confermato lo stesso Con-

siglio federale», ha ricordato a Erstfeld Alf Arnold, direttore dell'Iniziativa delle Alpi. Con una cartolina di «buon anno» in ampio anticipo, l'«Iniziativa delle Alpi» ha ricordato ai parlamentari a Berna e nei Cantoni alpini che hanno ricevuto un preciso mandato dal popolo. Hanno in particolare rilevato che finora Consiglio federale e Parlamento non hanno adottato misure veramente efficaci per trasferire il traffico merci dalla strada alla ferrovia, come per esempio una borsa dei transiti alpini: permetterebbe di dimezzare il numero dei camion in transito, di aumentare la sicurezza sulle autostrade e di migliorare la qualità di vita lungo gli assi di transito, si precisa nella nota.

Secondo il Dipartimento federale dei trasporti, nei primi sei mesi del 2011 sono transitati lungo le Alpi 647.000 camion, il 4,3% in più rispetto alla stesso periodo del 2010. La maggior parte (481.000) sono passati lungo l'asse del San Gottardo, contro i 98.000 al San Bernardino, 39.000 al Sempione e 29.000 al Gran San Bernardo.

Attualmente è in preparazione un rapporto sul trasferimento del traffico: dovrebbe essere pronto tra la fine dell'anno e l'inizio del 2012 e contenere possibili misure per raggiungere gli obiettivi come una borsa dei transiti alpini, ha reso noto la portavoce dell'Ufficio federale dei trasporti, Florence Pictet, senza fornire ulteriori dettagli.



Concorrenza, innovazione, produttività: le trasformazioni della distribuzione commerciale

di ROBERTO RAVAZZONI

Il settore del commercio e dei servizi ormai rappresenta uno degli elementi vitali per l'economia del Paese, che sempre più va caratterizzandosi per essere un Paese prevalentemente «assemblatore» avendo soprattutto i grandi gruppi manifatturieri trasferito le loro attività di produzione e di trasformazione in un'area che presenta vantaggi per il costo del lavoro, fiscale, ma anche di assetti logistici.

Fare il punto sulle dinamiche evolutive del settore del commercio resta un elemento fondamentale anche per valutare e verificare quegli assetti logistici che sono necessari per sostenere il processo evolutivo di un settore che è ormai sostanziale anche in termini di PIL per l'economia del Paese. Le slide che vengono pubblicate sono quelle che l'Autore ha presentato alla Conferenza di Sistema di Confcommercio lo scorso settembre.

Tavola 5.



CONFERENZA DI SISTEMA

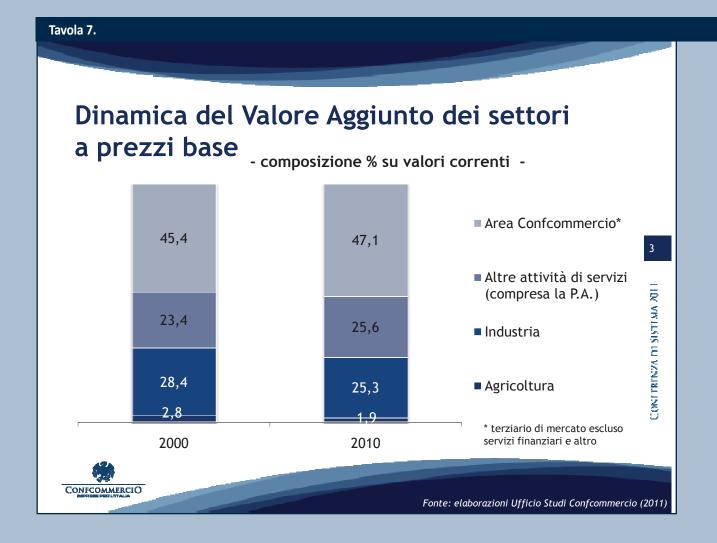
Tanka Village Resort Villasimius (CA) 23-25 settembre 2011

Concorrenza, innovazione, produttività: le trasformazioni della distribuzione commerciale

Roberto Ravazzoni

Università di Modena e Reggio Emilia e CERMES-Bocconi

Prima Sessione: "L'economia dei servizi: scenari e tendenze"



Il "potere" della produttività nelle economie terziarie

- Tutte le economie più avanzate si stanno terziarizzando

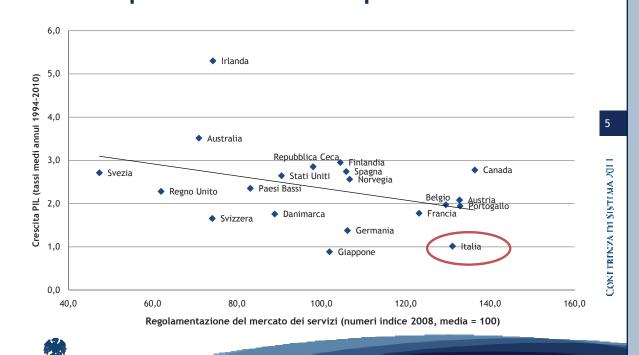
 → come Sistema-Paese disporre di un terziario
 competitivo ed efficiente rappresenterà un fattore critico
 di successo nel confronto internazionale
- Chi avrà un terziario moderno e dinamico crescerà di più di chi non è stato in grado di facilitare lo sviluppo di un'industria dei servizi competitiva ed efficiente



CONFCOMMERCIO

Tavola 5.

Servizi: più concorrenza = più crescita



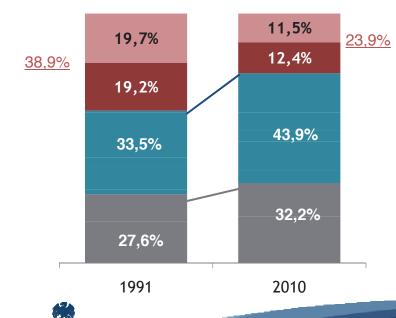
Fonte: ns. elab. su dati OECD (2011)

CONTIBUEZA DI SISTEMA 2011

La dinamica dei prezzi nei mercati terziari nel periodo 2003-2010 - incrementi cumulati (%) 29,2 Tariffe/servizi Inflazione Distribuzione Prodotti LCC



Com'è cambiata la Spesa delle Famiglie in Italia: dai prodotti ai servizi



Consumi commercializzati

Non Alimentari Alimentari

<u>Spese obbligate e</u> Servizi diversi

Affitti, Gas Luce, Acqua Manutenzione abitazione Salute / Istruzione

Servizi di Trasporto e Comunicazione Servizi Assicurativi e Finanziari

Altri consumi

Alberghi, Ristoranti e Viaggi

Altri consumi: Cura della persona Auto, Tessuti, Sport, Spettacoli, Giochi e lotterie, Professionisti, ecc

Fonte: Federdistribuzione (2010)

8

CONFIRENCE IN SISTEMA 2011

Tavola 9.

Cambia l'uso dei luoghi: verso nuove forme di convergenza competitiva



i punti vendita diventano luoghi d'incontro



i punti di transito e di aggregazione diventano punti di vendita



la casa diventa luogo di acquisto



i luoghi di acquisto assumono un ruolo di intrattenimento e spettacolo

Il consumatore, sempre più eclettico, mette in concorrenza luoghi, mondi e prodotti diversi in relazione alle sue specifiche esigenze di servizio, convenienza, risparmio di tempo ...

CONFCOMMERCIO

CONFCOMMERCIO

CONTIBUEZA DI SISTEMA ZULI

Alla ricerca dell'innovazione: sperimentare per imparare ...

"... nel perseguimento dell'Innovazione Continua vince chi fa più errori ..."

(Farsan - Keyes, 2004)

10

CONTIBUEZA DI SISTEMA ZULI

MA

Nulla può essere fatto senza la messa a punto di un'adeguata dotazione tecnologica e di capitale umano competente → innovare è anche un problema di metodo e di organizzazione!



Tavola 11.

Linee-guida per un'efficace politica dell'innovazione

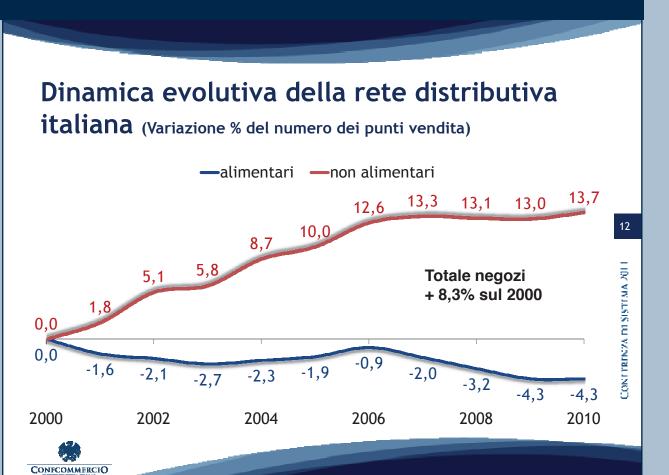
- → Politiche per l'istruzione → una ricca dotazione di capitale umano motivato a lavorare è uno degli ingredienti imprescindibili per indurre le imprese ad innovare.
- Liberalizzazione dei mercati → in un sistema economico concorrenziale le risorse hanno ragione e modo di muoversi verso i loro impieghi più efficienti e i lavoratori più efficienti sono premiati con remunerazioni più elevate
- Sussidi all'innovazione → occorre abbandonare i programmi di incentivazione temporanei e garantire alle imprese un più elevato tasso di rendimento interno dell'attività innovativa

11

CONTINUES DESIGNA 201

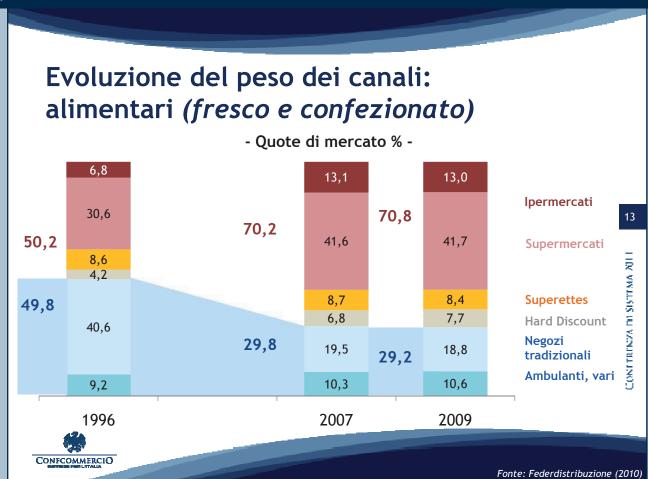






Fonte: Rapporto Coop - elaborazione Ufficio Studi Ancc-Coop su dati Mse (2011)





49

SdL IV/4







Evoluzione del peso dei canali nelle vendite non alimentari

- Quote di mercato % -

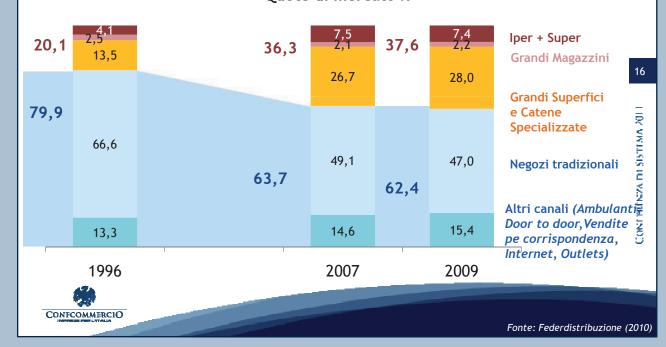


Tavola 17.

Il negozio è il prodotto delle aziende commerciali

Questo prodotto da macchina per vendere sta diventando sempre più un ambiente, un luogo di relazione con i diversi segmenti di clienti proponendo formule integrate che accrescono il "valore" per ognuno di loro



Il negozio non offre semplicemente prodotti e servizi ma l'esperienza che ne può derivare creata insieme al cliente, diversa da individuo a individuo



CONTIBINZA DI SISTEMA ZUI

La location si conferma un fattore di rilevanza strategica

La prossimità ha una grande opportunità di rinascita → riposizionamento in chiave moderna

CONFCOMMERCIO

Verso una riscoperta della prossimità ...

- Servizio di prossimità → sempre più importante, in considerazione del minor tempo a disposizione per gli acquisti
- Calo degli spostamenti per acquisti finalizzati alle grandi scorte $(\rightarrow famiglie più piccole)$
- Competitività dei quartieri e dei centri storici, sicuramente più dotati di "personalità" rispetto alle grandi superfici che sono invece molto concentrate sul prezzo



In guesta direzione si sta muovendo anche la GDO a livello europeo, con lo sviluppo di piccole e medie superfici in posizioni urbane centrali versus periferiche 18

Ē CONTTRINZA DI SISTEMA.

CONTINUES IN SISTEMA 201





21

CONTTRINZA IN SISTEMA 201

Piccolo dettaglio: come competere nel nuovo contesto di mercato?

- Associarsi o affiliarsi a qualche organizzazione commerciale dinamica ed evoluta: collaborare è un nuovo modo di competere
- Insistere sulla specializzazione nelle sue diverse direzioni e focalizzarsi sul coefficiente di servizio offerto
- Alcuni consigli per i piccoli negozi e i loro formati:
 - , "animare" il Punto Vendita e ricercare la differenziazione del prodotto commerciale
 - \rightarrow ristrutturare il negozio ogni 8-10 anni (\rightarrow store erosion), in alcuni casi ripensando anche all'attuale localizzazione
 - > "gestire" in maniera personalizzata e continua il rapporto con il cliente-obiettivo
 - infine, recuperare anche efficienza operativa ...



Tavola 21.

Come migliorare l'efficienza del commercio? Alcune linee-guida per i Policy Maker

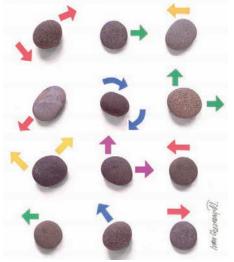
- Facilitare lo sviluppo strutturale delle imprese e delle formule più moderne e innovative e introdurre dei meccanismi di compensazione "mirati"
- Privilegiare un forma di "evoluzione controllata" nel nuovo contesto "federale" anche per tutelare le specificità del nostro sistema di offerta
- Garantire massima tutela del pluralismo distributivo
- Conferire maggior potere alle Autorità di Controllo indipendenti
- Prevedere più supporti di assistenza tecnica e servizi reali per le Piccole Imprese Commerciali a vocazione imprenditoriale
- Definire poche, chiare nuove regole del gioco sulla condotta delle imprese

Una moderna politica di indirizzo deve assicurare del pluralismo dell'offerta, a tutela del consumatore



forme di sviluppo co-evolutivo, nel rispetto della varietà e

TORNARE A CRESCERE: quale orientamento?



"... fate le cose nel modo più semplice possibile, ma senza semplificare ..."

22

CONTIBERZA DI SISTEMA 201

(Albert Einstein)

Buona Fortuna Italia :



Complessità, Convergenza, Lucidità, Competenza, Organizzazione



Roberto Ravazzoni

roberto.ravazzoni@unimore.it

Roberto Ravazzoni dopo la laurea in Economia nell'Università di Parma, nel 1989 ha conseguito il Dottorato di ricerca (Ph.D.) in Economia Aziendale con sede amministrativa presso l'Università Bocconi di Milano.

Attualmente è Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese presso la Facoltà di Scienze della comunicazione e dell'economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia, dove insegna «Economia e gestione delle imprese commerciali» e «Strategia e gestione delle relazioni di canale».

Da diversi anni è inoltre Coordinatore di Ricerca presso il CERMES (Centro di ricerche sui mercati e sui settori industriali) dell'Università Bocconi di Milano.



È una società a responsabilità limitata che opera nel settore degli studi e ricerche per l'economia applicata ai trasporti, per la sicurezza e la FOR-MAZIONE PROFESSIONALE manageriale, tecnico logistico, telematica applicata, giuridico amministrativo.

Nel corso degli anni ha messo a punto modelli formativi per il TPL, la logistica, il trasporto merci, l'attività di organizzazione per conto di enti ed istituzioni pubbliche, Ministeri, Regioni, Province, Comuni, nonché di aziende private.

Ha sede a Grumo Nevano (NA) in via Risorgimento n° 46 r.giordano@antaressafety.eu

quando&dove

12/13 DICEMBRE 2011

SWOMM

Roma

La sesta edizione del workshop scientifico sulla mobilità e i trasporti in montagna, dedicato quest'anno sui possibili vantaggi del mezzo ferroviario per i territori di montagna.

www.swomm.info/

12/14 DICEMBRE 2012

GULF TRAFFIC

Dubai (Dubai)

Salone-conferenza sulla sicurezza nel trasporto stradale, ferroviario e metropolitano.

www.intermodes.com

8 FEBBRAIO 2012

INTERMODES 4TH EVENT: THE ACTORS OF INTERMODALITY

Bruxelles (Belgio)

Conferenza dedicata alle ultime novità nel trasporto intermodale di passeggeri.

www.intermodes.com

9/12 FEBBRAIO 2012

LOGITRANS TRANSPORT LOGISTIC EXIBITION

Istanbul (Turchia)

Salone espositivo e convegnistico sui tutte le modalità di trasporto e la logistica.

eko@ekofuar.com.tr

15/17 FEBBRAIO 2012

VIATEC

Innsbruck (Austria)

L'unica fiera specializzata dedicata alla manutenzione delle infrastrutture stradali in zone alpine, accompagnato anche da una serie di conferenze specializzate e tavole rotonde nella cornice del congresso internazionale «BrennerCongress 2012».

www.viatec.it/

27/29 MARZO 2012

EXPO FERROVIARIA E INTERTUNNEL

Torino

4ª edizione della fiera internazionale dedicata alla tecnologia ferroviaria, abbinata ad intertunnel.

www.expoferroviaria.com/

27/30 MARZO 2012

INTERTRAFFIC AMSTERDAM 2012

Amsterdam (Olanda)

21ª edizione del Salone su infrastrutture di trasporto, sistemi intelligenti di trasporto, sicurezza, parcheggi e ambiente.

www.amsterdam.intertraffic.com/nl/en/Pages/default.aspx/

26/27 APRILE 2012

SOUTHERN ASIA 2012 PORT, OGISTICS AND SHIPPING

Colombo (Sri Lanka)

Settima edizione dell'esposizione e conferenza dedicata alla logistica e al trasporto marittimo.

enquiries@transportevents.com

14/16 MAGGIO 2012

ROME LOWE 2012

Roma

La Convention IFWLA (International Federation of Warehousing and Logistics Associations) è l'integrazione dei lavori interni dell'IFWLA con un evento espositivo alla sua I edizione - Rome Lowe, che sta per Logistics and Warehousing Exhibition.

www.romelowe.it/

5/7 GIUGNO 2012

TRANSPORT LOGISTIC CHINA 2012

Shanghai (Cina)

Quinta edizione dell'esposizioni internazionale dedicata a logistica, telematica e trasporti.

info@transportlogistic-china.com

21/24 NOVEMBRE 2012

TRANSPOTEC LOGITEC

Verona

Ritorna a Verona Fiere nel novembre 2013, con una formula completamente rinnovata, Transpotec Logitec, la mostra leader nel sud Europa per il trasporto industriale e la logistica.

www.transpotec.com/

4/7 GIUGNO 2013

TRANSPORT LOGISTIC INTERNATIONAL EXIBITION

Monaco (Germania)

Esposizione internazionale dedicata a logistica, mobilità, IT, e managemnt per la supply chain.

info@transportlogistic.de