



POSITION PAPER SULLA LOGISTICA URBANA

Giugno 2020



Think Tank della Logistica

Il Think Tank della Logistica (TTL) è un progetto promosso da Ebilog (ente bilaterale del settore) e coordinato dal Freight Leaders Council, che chiama a raccolta le migliori risorse del trasporto e della logistica, sia in termini scientifici che imprenditoriali, allo scopo di **esaminare e affrontare costruttivamente le sfide che attendono la logistica.**

Con questo scopo il TTL ha predisposto le seguenti proposte per semplificare e sburocratizzare il settore della logistica togliendo quella zavorra normativa e procedurale che impedisce al settore di essere sempre più rispondente alle richieste di cittadini e imprese oltre che di competere con profitto nel mercato europeo e mondiale.

Partecipanti al TTL - giugno 2020

Veronica Aneris (Transport & Environment); **Andrea Appetecchia** (Isfort); **Oliviero Baccelli** (Certet - Centro di Economia Regionale dei Trasporti e del Turismo - Università Bocconi); **Licia Balboni** (Federmetano); **Sergio Barbarino** (Procter&Gamble); **Andrea Bardi** (ITL – Istituto sui Trasporti e la Logistica); **Nicola Bassi** (Uirnet); **Francesco Benevolo** (RAM); **Donatella Berna** (Istat); **Andrea Boitani** (Università Cattolica di Milano); **Sergio Bologna** (esperto indipendente); **Emanuel Bonanni** (Assopostale); **Bernardo Cammarata** (Assoespressi); **Andrea Cappa** (Alesa); **Carlo Carminucci** (Isfort); **Federica Ceccato** (Terminali Italia); **Pierluigi Coppola** (Politecnico di Milano); **Vanna Coslovich** (Autorità Portuale di Trieste); **Domenico Crocco** (PIARC); **Sergio Curi** (Centro studi Fedespedi); **Zeno D'Agostino** (Autorità Portuale di Trieste); **Alfredo D'Ascoli** (Fedit); **Francois Daher** (Assologistica); **Lucia De Donato** (Trasportounito Fiap); **Michele De Rose** (CGIL); **Giuseppina Della Pepa** (Anita); **Marcello Di Caterina** (ALIS); **Pierluigi Di Palma** (Centro Studi Demetra); **Maurizio Diamante** (CISL); **Anna Donati** (Kyoto Club); **Claudio Donati** (Assotir); **Franco Fenoglio** (Unrae); **Alessandro Gerrari** (Assiterminal); **Federico Fiaschi** (AICAI); **Francesca Fiorini** (ALIS); **Antonello Fontanili** (Uniontrasporti); **Damiano Frosi** (Osservatorio della Contract Logistics - Politecnico di Milano); **Ermanno Giamberini** (Confetra Campania); **Andrea Giuricin** (Università di Milano - Bicocca); **Lorenzo Gradi** (Fise); **Matteo Ignaccolo** (Aiit - Associazione Italiana Ingegneria del Traffico e dei Trasporti); **Olga Landolfi** (TTS Italia); **Luca Lanini** (Università Cattolica di Piacenza); **Stefano Lenzi** (WWF); **Maurizio Longo** (Trasportounito Fiap); **Andrea Manfron** (Conftrasporto); **Riccardo Mangiaracina** (Osservatorio e-commerce - Politecnico di Milano); **Nereo Marcucci** (Confetra); **Cristina Marolda** (esperta indipendente); **Fabio Marrocco** (Confetra); **Vittorio Marzano** (Università Federico II di Napoli); **Roberto Mastrangelo** (ANAS); **Marco Mazzarino** (Università IAUV di Venezia); **Federica Montaresi** (Autorità Portuale di La Spezia); **Enrico Musso** (CIELI - Università di Genova); **Marco Odone** (UILtrasporti); **Mauro Pacella** (Assoferr); **Alessandro Panaro** (Studi e Ricerche per il Mezzogiorno); **Guido Perboli** (Politecnico di Torino); **Alessandro Peron** (Fiap); **Andrea Poggio** (Legambiente); **Mosè Renzi** (UIR); **Giuseppe Rizzi** (Fercargo); **Massimiliano Schiraldi** (Università di Roma Tor Vergata); **Luca Sisto** (Confitarma); **Marco Spinedi** (Interporto di Bologna); **Pietro Spirito** (Autorità di Sistema Portuale del Mare Tirreno centrale); **Daniele Testi** (SOS Logistica); **Fabrizia Vigo** (Anfia); **Edoardo Zanchini** (Legambiente); **Stefano Zunarelli** (Università di Bologna).

DISCLAIMER

Attenzione: i contenuti di questo documento non rappresentano necessariamente le posizioni dei partecipanti al TTL ma piuttosto ne costituiscono una sintesi ragionata e ponderata attraverso il contributo e la revisione apportata dagli opinion leader del TTL stesso.



La nuova normalità

La movimentazione delle merci nelle nostre aree urbane sta seguendo uno sviluppo che viene in larga parte determinato dalla domanda indotta dai cambiamenti continui dei nostri stili di vita e dalla continua evoluzione dei servizi. Abbiamo assistito a evidenti dinamiche economiche e sociali nel corso degli ultimi decenni: il fiorire dei negozi al dettaglio nei centri città degli anni '60-'70 con la conseguente nascita dei problemi di congestione del traffico urbano, la nascita dei grandi centri commerciali nei dintorni delle città con conseguente drenaggio delle attività dai centri storici a isole urbanizzate ma non abitate degli anni '80-'90, l'esplosione del fenomeno internet dal 2000 e lo sviluppo del commercio online, che a fronte di un aumento globale dei volumi commerciali ha schiacciato le attività di vendita al dettaglio a settori sempre più residuali. È evidente osservare la quantità di negozi sfitti nelle città, il proliferare di attività di vendita di articoli a bassissimo costo, l'acquisto in serie di punti vendita, anche storici, da parte di capitali stranieri e perlopiù orientali. E le città ne soffrono, insieme a perduranti problemi di congestione del traffico, di inquinamento, di crescenti e insoddisfatte domande di trasporto urbano (sia delle persone che delle merci).

La pandemia di COVID-19 ha messo tutte le filiere logistiche del mondo di fronte alle necessità di attuare il distanziamento sociale limitando se non addirittura impedendo ogni interazione diretta fra gli addetti del settore. Il lockdown ha consolidato l'andamento esponenziale del commercio online. Nei primi tre mesi dell'anno l'home delivery è cresciuto del 162,1%¹ e in concomitanza con le prime misure di lockdown (da metà febbraio) la tendenza ha subito una forte accelerata e le principali piattaforme di vendita online hanno almeno raddoppiato i tempi di consegna per sopperire all'aumento delle richieste.

Gli impatti economici

Il settore dei servizi a domicilio, dell'home delivery così come dell'instant delivery è quello che sta crescendo di più in questo momento con un eccesso di domanda che l'offerta attuale non riesce più a gestire a causa della mancanza di forza lavoro nello specifico segmento. Sta nascendo dunque un nuovo modello di società fondato sulla flessibilità, sull'adattamento e sulla resilienza, qualità indispensabili per garantire la sopravvivenza del genere umano. Qualità che non sono semplici né da insegnare né da apprendere e che proprio per la loro scarsità saranno le nuove priorità per i responsabili degli uffici del personale nella ricerca e nella selezione delle risorse umane per i prossimi anni.

Dalla prima alla seconda settimana di emergenza, le consegne a domicilio dei pacchi alimentari sono raddoppiate in alcune città come Genova e sono aumentate del 23% a Milano e del 35% a Roma e Torino. Si tratta di volumi che di solito si registrano solo in determinati giorni dell'anno, come il Cyber Monday o il Black Friday, e che le aziende del settore si sono trovate a gestire all'improvviso, in un momento critico e delicato per tutto il paese. Oggi appare come servizio essenziale, con una funzione anche sociale (soprattutto per raggiungere persone anziane, malati o soggetti a rischio che non possono uscire di casa), che va ad aggiungersi alle tre funzioni tradizionalmente associate all'e-commerce dai consumatori: risparmio di tempo, risparmio di prezzo e assortimento più ampio.

¹ Monitoraggio Nielsen, 2020



Sono diminuite le consegne just in time e/o programmate presso i punti vendita fisici ma sono aumentate più che proporzionalmente le consegne presso il domicilio. Ovviamente se si serve un solo punto vendita, questo riceverà in un'unica consegna dalla piattaforma logistica tutta la merce consolidata in partenza che è in grado di vendere a n clienti che poi la porteranno con mezzi propri nelle loro abitazioni. Se il negozio non è aperto le medesime merci transiteranno direttamente dalla piattaforma logistica alle n abitazioni degli n clienti che acquisteranno la merce aumentando in tal modo il numero degli spostamenti per unità di carico.

Contestualmente sono appunto aumentate le consegne home delivery presso le nostre abitazioni con caratteristiche che, prima del COVID-19, sembravano impossibili da realizzare: tempi ristretti per la consegna (a causa della mancanza di traffico privato nelle nostre città), certezza di trovare il destinatario a casa sempre (a causa dei provvedimenti del Governo per il lockdown) e velocità della consegna (non prevedendo più il trasferimento della merce obbligatorio con firma del documento di consegna, della cosiddetta Proof Of delivery – POD).

A questa tipologia di servizio già nota a tutti si è aggiunta un'ulteriore possibilità di servizio, soprattutto per il settore della ristorazione e dei prodotti alimentari freschi da negozi di vicinato, ovvero l'Instant delivery (consegna che avviene nell'immediatezza dell'acquisto, generalmente in poche ore).

Il sistema dell'ultimo miglio si sta quindi differenziando ancora di più in ragione dei servizi offerti come ad esempio l'Instant delivery prevalentemente per le consegne agroalimentari di prossimità che è a totale appannaggio dei rider (con esigenze e caratteristiche lavorative specifiche) o l'home delivery relativo alle piattaforme e-commerce "tradizionali" di competenza dei corrieri e dei vettori strutturati. Per tale ragione è necessario prevedere dei modelli di governance che siano in grado di gestire le diverse dinamiche dei due servizi emergenti in modo sostenibile per la collettività.

Gli impatti sociali

Stiamo per assistere alla più grande migrazione di lavoratori da un settore ad un altro di tutti i tempi. Ci sono settori al momento più esposti agli effetti nefasti della crisi come il settore turistico, quello del retail tradizionale e quello dell'entertainment che inevitabilmente perderanno posti di lavoro. È necessario quindi prevedere meccanismi che possano consentire di svolgere il proprio lavoro anche da casa con una modalità di lavoro agile o di smartworking che sia in grado di dare maggiori benefici ai lavoratori, alle aziende ma anche alle città nel loro complesso in termini di ridotti flussi pendolari e contestuale contenimento della congestione delle ore di punta e quindi minori emissioni.

Nel giro di poche settimane tutti abbiamo dovuto imparare ad utilizzare le app di consegna a domicilio di cibi e merci. Questa esperienza resterà come abitudine consolidata nella popolazione cambiando in modo permanente e definitivo i nostri comportamenti e stili di acquisto.



Gli impatti ambientali

Il settore del trasporto su strada contribuisce all'81% delle emissioni totali di gas serra (del settore), in un quadro complessivo in cui i settori della produzione di energia (24,52%) e dei trasporti (23,28%) appunto, sono fra i maggiori contributori alle emissioni climalteranti. In Italia il 51% delle merci (con origine e destinazione nei nostri confini) viaggia su gomma con una elevata vetustà del parco veicoli commerciali circolanti.

La Commissione Europea con la Comunicazione del dicembre 2020 per l'European Green Deal ha confermato la necessità di un profondo cambiamento verso una mobilità intelligente e a zero emissioni. Nello specifico paragrafo della Comunicazione CE "2.1.5 Accelerare il cambiamento verso una mobilità smart e sostenibile" si declinano anche i seguenti obiettivi specifici; a) riduzione del 90% delle emissioni di gas serra nel settore dei trasporti entro il 2050; d) fine dei sussidi ai combustibili fossili; e) costruzione di una rete di 1 mln di stazioni di ricarica e di rifornimento con combustibili alternativi, per rifornire 13 mln di veicoli a zero o basse emissioni di CO₂; f) revisione entro il 2021 delle norme EU sulle emissioni di CO₂ di auto e furgoni e percorso chiaro verso una mobilità a zero emissioni a partire dal 2025, nonché la valutazione dell'introduzione di un allargamento dei meccanismi Emission Trading System anche per il trasporto su strada, comunque complementari e non sostitutivi dei regolamenti in vigore per la riduzione delle emissioni di CO₂ per auto, furgoni e autocarri.

Gli impatti sulla logistica urbana

Sulla base dei cambiamenti indotti nella domanda e in riferimento alla necessità di introdurre misure di profilassi medica e sanitaria, possiamo facilmente immaginare che ci saranno delle modifiche sostanziali della catena logistica e conseguentemente del suo ultimo anello, la logistica urbana.

Il crescente peso degli acquisti online sta iniziando ad avere ripercussioni su tutta la filiera. Beni come abbigliamento, prodotti per la casa, mobili richiedono spazi dedicati per il deposito, l'imballaggio e il trasporto su misura della merce. E questo aumenterà la richiesta di magazzini in prossimità delle aree di consumo (le nostre città appunto) anche in ragione della necessità di mettere in sicurezza gli approvvigionamenti così esposti agli effetti della crisi sanitaria attraverso il recupero delle scorte, in particolar modo per quanto concerne il settore agroalimentare.

Dal punto di vista tecnologico, questo fenomeno porta inevitabilmente a una maggiore digitalizzazione del settore tramite l'utilizzo di nuovi software per l'ottimizzazione dei flussi delle informazioni e di sistemi automatizzati per la gestione del magazzino e delle scorte, per velocizzare le attività di gestione degli ordini, il carico e la spedizione della merce e per la reverse logistics (gestione dei resi). Con la pandemia si è assistito a un'accelerazione della digitalizzazione, della smaterializzazione e alla progressiva assenza dell'intermediazione. Il processo di digitalizzazione e innovazione cambierà il settore in maniera irreversibile e sarà soprattutto supportato da startup innovative.

Per quanto riguarda specificatamente l'ultimo miglio, stiamo iniziando a vedere la cosiddetta POD (prova della consegna) senza contatto fra le parti diventare uno standard poiché i clienti non interagiscono più fisicamente con i driver che consegnano le merci. Solo prodotti fondamentali come



gli alimenti ed i medicinali continuano a prevedere questa tipologia di contatto fisico mentre tutti gli altri prodotti vengono di fatto consegnati al civico o al più all'interno dell'androne dei nostri palazzi.

Una tale modalità di consegna prevede però che ci sia la possibilità di registrare il processo di POD senza contatto diretto in modo che abbia una validità dal punto legale. Questo unirebbe le esigenze dei vettori con la garanzia dei clienti che tutto il processo avvenga in piena sicurezza dal punto di vista sanitario, fattore che continuerà a restare una priorità assoluta per la maggior parte dei consumatori.

Il sistema di logistica urbana come servizio per la collettività

La scelta della soluzione più appropriata per realizzare un modello di governance della logistica urbana dipende sostanzialmente dalla capacità di individuare i driver e la natura dei problemi e delle sfide che abbiamo di fronte, gli obiettivi che vogliamo perseguire, la struttura fisica della città ed anche la natura della logistica e delle relative filiere. Le aree urbane e le città presentano spesso caratteristiche distintive e uniche, e pertanto il modello di governance deve essere individuato tenendo ben conto di queste diverse e uniche caratteristiche.

È indispensabile ricordare che la logistica urbana ha come caratteristica distintiva quella di essere non solo una attività derivata ma un vero e proprio ecosistema che comprende produttori, grossisti, operatori della logistica e del trasporto merci, commercianti, cittadini e Pubblica Amministrazione. Ognuno ha caratteristiche, prospettive, obiettivi e/o strategie diverse e, spesso, legittimamente contrastanti e pertanto, per ogni misura che si voglia attivare è essenziale coinvolgere e ascoltare le parti interessate il cui impegno attivo (ad es. di residenti, negozianti di prossimità e operatori logistici locali) è la chiave per ottenere l'accettazione della singola misura. La costruzione del consenso è un processo lungo e le attività necessarie potrebbero richiedere molto tempo perché la logistica urbana è un business complesso, con molti attori interessati e con molte attività coinvolte.

In questo periodo tutti gli stakeholder hanno avuto modo di apprezzare il servizio svolto dalla logistica (anche quella urbana) come un servizio pubblico essenziale al pari della fornitura di energia elettrica, di gas, di acqua, di connettività, di servizi sanitari. Questo concetto di servizio pubblico si basa anche sul fatto che le persone hanno alternative di mobilità legate sia alle necessità di servizi o di lavoro, sia al mezzo da utilizzare mentre le merci non hanno tutta questa flessibilità pertanto una minor congestione nelle ore di punta derivante da una diffusione dello smart working riduce inquinamento complessivo e velocizza la distribuzione merci.

Da ultimo non va dimenticato che le misure, direttamente o indirettamente, avranno impatti non solo su problematiche quali le emissioni nocive e la congestione, ma anche sull'attrattività dell'area per le imprese e per i cittadini, è quindi quantomai importante organizzare nel modo più opportuno le campagne di monitoraggio e di valutazione in modo da mettere quanto più possibile a confronto le aspettative con i risultati raggiunti in un processo continuo e continuativo.

Indicazioni per la Pubblica Amministrazione Centrale

- analizzare in modo puntuale le misure che possono favorire l'e-commerce in confronto al retail tradizionale per verificarne gli impatti sul macrosistema commerciale e sociale;
- omologare la tassazione del negozio fisico a quello virtuale;
- monitorare il concentramento su poche piattaforme e l'impedimento all'ingresso dei piccoli operatori;
- valorizzare il costo di consegna all'interno del prezzo del bene (come per il negozio fisico);
- impedire il dumping sociale per i lavoratori del settore;
- favorire un ampio utilizzo dello smart work fra i dipendenti pubblici e incentivarlo nelle aziende private;
- incentivare l'ammodernamento del parco mezzi favorendo l'adozione di veicoli commerciali leggeri a minori o nulle emissioni.

Indicazioni per la Pubblica Amministrazione Locale

- il modello di governance dei flussi logistici in ambito urbano deve evolvere da un approccio guidato da limitazioni e restrizioni ad uno legato ad armonizzazione e premialità in modo da favorire la nascita di ecosistemi locali in grado di fornire il livello di servizio richiesto dai cittadini in ragione di quanto sostenibile dalla situazione locale (diverse città, diversi modelli ma tutti con il medesimo approccio sostenibile);
- favorire la transizione tecnologica ed energetica dei veicoli commerciali (anche quelli di proprietà del Comune o di aziende controllate) favorendo l'adozione di veicoli a minori o nulle emissioni;
- favorire il recupero di aree dismesse funzionali a una distribuzione di prossimità con cargo bike e mezzi ecologici complementari al trasporto tramite veicoli commerciali;
- lavorare sui tempi e sugli orari delle città in modo integrato per passeggeri e merci evitando le concentrazioni di flussi in ore di punta, favorendo attività fuori orario, armonizzando gli orari di apertura di negozi, scuole ed attività produttive durante tutto l'arco della giornata;
- favorire un ampio utilizzo dello smart work fra i dipendenti degli enti locali e delle aziende controllate e incentivarlo nelle aziende private.

Indicazioni per gli stakeholder

- verificare con operatori (anche concorrenti) l'opportunità di collaborare all'interno di un ecosistema (lottare prima per far crescere il mercato e solo dopo per aggiudicarsi quote dello stesso) creando reti di imprese non solo integrate verticalmente ma anche orizzontalmente;
- adottare i principi propri della Green Economy non solo per la componente di contenimento delle emissioni ma anche per quanto riguarda lo sharing delle risorse (siano esse infrastrutture - es. magazzini, transit point, etc. – oppure veicoli, sistemi informativi, etc.) in modo da sfruttare al meglio i tempi e gli spazi di consegna e di ritiro nelle città;
- creare un legame trasparente fra produttore, committente e cliente utilizzando le risorse della digitalizzazione in modo da rendere tracciabile in tempo reale l'intero processo di



consegna del bene (includere le sue caratteristiche e indicatori di status/conservazione – necessari per il settore agroalimentare e farmaceutico).

Indicazioni per i cittadini/consumatori

- aumentare attraverso l'informazione e la conoscenza dei processi commerciali e distributivi la propria consapevolezza in termini di scelte individuali. Infatti, quando scegliamo di acquistare su canali e-commerce selezionando una piattaforma piuttosto che un negozio fisico noi tutti compiamo una scelta individuale che ha effetti di politica economica e pertanto dobbiamo essere consapevoli non solo dell'immediato (eventuale) vantaggio che ne traiamo ma anche dell'impatto che la nostra scelta ha sul territorio in cui viviamo e sul tessuto economico dello stesso;
- dobbiamo essere coscienti che ogni servizio a cui accediamo ha un valore e quindi un costo che deve essere sostenuto dal singolo consumatore, dal venditore del bene o dalla collettività del suo insieme (non è pensabile di pretendere di ricevere merce a casa senza pagare nulla, il servizio deve essere remunerato in ragione dei livelli richiesti – in un'ora, in un giorno, in tre giorni e così via - non esiste la consegna gratuita delle merci così come non esiste l'utilizzo gratuito di un mezzo di trasporto delle persone, sia esso collettivo/pubblico e/o privato/individuale);
- è fondamentale avviare una campagna di comunicazione sulla tematica delle consegne a casa e delle scelte di acquisto al fine di avere cittadini/consumatori consapevoli dell'impatto collettivo delle singole scelte individuali.