

Quaderno 18.
NODI E SNODI DEL SISTEMA LOGISTICO ITALIANO
LE CARENZE OPERATIVE E INFRASTRUTTURALI:
QUALI RIMEDI E QUALI ATTORI

Giugno 2008
(Sintesi)

L'Italia è solo al 22° posto per la funzionalità logistica secondo un recente rapporto della Banca Mondiale: un posizionamento che pone pesanti interrogativi sul sistema Italia, penalizzandone la competitività sui mercati internazionali. Alla radice dell'attuale situazione sono una serie di problematiche e di criticità che Freight Leader Council ha cercato di mettere a fuoco con il suo 18° Quaderno: «Nodi e Snodi del Sistema Logistico Italiano – Le carenze operative e infrastrutturali: quali rimedi e quali attori».

L'indagine, realizzata attraverso questionari somministrati ad aziende che aderiscono all'associazione, cerca di individuare prima le «problematiche» e poi le «criticità operative» del settore logistico. Le prime sono divise in due grandi ordini: le problematiche di «connettività» (quelle riguardanti le relazioni tra i soggetti pubblici e privati della logistica) e quelle «culturali» (dalla formazione al trade-off costi-benefici). Discendendo da tali problematiche sono più evidenti le «criticità operative» ed è più agevole proporre la risoluzione.

LE PROBLEMATICHE DI CONNETTIVITÀ

Il nodo principale è la mancanza di sincronismo tra i vari processi della *supply chain*, che ostacola la fluidità del sistema logistico:

1. le partnership vanno rafforzate attraverso un costante scambio non solo delle informazioni, ma anche delle previsioni, in modo da creare benefici per tutti i contraenti: «Più collaborazione e meno competizione» o, meglio, «competere collaborando»;
2. l'outsourcing va trasformato in cosourcing, inteso non come pura terziarizzazione operativa, ma come rapporto integrato fra committente e fornitore;
3. l'Information Technology deve diventare uno strumento operativo efficace, attraverso un linguaggio comune, una comunicazione più rapida, una trasmissione in tempo reale di dati e informazioni (superando pertanto le resistenze degli utenti, ancora «gelosi» dei propri dati);
4. lo snellimento delle operazioni doganali va realizzato concentrandole il più possibile in un solo momento, nello stesso luogo e con il minor numero di persone. Il problema è rilevante, a fronte di un sistema che manifesta carenze di organico, resistenze sindacali, eccesso di segmentazione delle competenze e di burocratizzazione, assenza di coordinamento negli orari, onerosità di tempi e di risorse e nonostante un miglioramento determinato negli ultimi anni dall'impiego delle tecnologie.

LE PROBLEMATICHE CULTURALI

Le resistenze culturali al cambiamento, all'innovazione e al trasferimento della conoscenza costituiscono un freno formidabile alla fluidificazione della *supply chain*. Per superarle, si propone:

1. una formazione aziendale tesa a favorire il trasferimento del know how individuale, anche attraverso programmi di incentivazione;
2. una maggiore attenzione al trade-off costi-benefici, riuscendo a comprendere che non sempre il minor costo corrisponde al maggior beneficio, in una fase in cui la logistica si è trasformata da attività di costo a attività generatrice di valore.

LE CRITICITÀ OPERATIVE

Delineato il quadro generale, è più semplice mettere a fuoco quelle che, nella ricerca, si sono rivelate le principali «criticità operative»:

1. le aste on-line, nelle quali la tendenza ad inserire le situazioni di maggiore criticità finisce per generare, a fronte di costi più contenuti, disservizi per il cliente;
2. le operazioni di carico e scarico, che costituiscono un punto doloroso di inefficienza organizzativa, che può essere risolto, almeno in parte, con la creazione di un'area di stand-by, capace di accorciare i picchi e le valli di arrivo della merce;
3. la gestione di fine mese che andrebbe «spalmata» nell'arco di trenta giorni, anziché concentrarsi intorno a poche scadenze che creano ulteriori colli di bottiglia;
4. il «sistema Paese», che ripropone a tutti i livelli gran parte dei problemi lamentati per le dogane: burocratizzazione esasperata, frammentazione delle competenze, ridondanze procedurali;
5. l'azione politica che, sollecitata dall'imprenditoria italiana, deve farsi carico di dare soluzioni efficaci a tali problemi, sia per lo snellimento dei processi statali che impattano sul mondo logistico, sia per ridurre la frammentazione delle competenze pubbliche nel settore che determina un appesantimento dei processi e dei tempi decisionali.