



LE INFRASTRUTTURE FISICHE PER LA LOGISTICA URBANA DISTRIBUTIVA

La logica vincente del transit point

di Massimo Marciani (FIT Consulting s.r.l.)



Attualmente in Italia gli oltre ottomila Comuni presenti sul territorio operano in assoluta difformità all'interno dei processi di regolazione degli accessi ai centri urbani. Nella maggior parte dei casi in assenza di una programmazione di lungo termine (Piani Urbani della Mobilità Sostenibile), anche se più di recente si è evidenziata una prima inversione di tendenza in questo senso. Bisogna tuttavia sottolineare che in genere la regolazione degli accessi urbani

Coordinare e smistare il flusso delle merci in funzione del processo di consegna finale con sistemi "smart" e regole condivise.

viene determinata senza confrontarsi con gli operatori della filiera del trasporto, che lamentano la mancanza di forme di concertazione o di approccio industriale al settore concordate, mancanza che determina un aumento della conflittualità fra le parti e che non risolve i tanti problemi correlati alla consegna finale delle

merci. E non a caso diverse sentenze del TAR adottano provvedimenti sospensivi proprio in ragione di un mancato, seppur necessario, coinvolgimento partecipativo dei soggetti interessati alle ordinanze. Pertanto la semplice adozione da parte dei Comuni di interventi esclusivamente repressivi e restrittivi non

solo comporta conseguenze negative sull'economia della città (es. contrazione dell'attività economica dei servizi commerciali, chiusura e ri-localizzazione dei negozi nelle aree non toccate dai provvedimenti restrittivi, ecc.) ma addirittura potrebbe indurre una riorganizzazione spontanea dei servizi di distribuzione con conseguenze ancora più negative sull'ambiente, sull'incidentalità e sulla qualità della vita dei cittadini. Proseguiamo dunque con questo terzo articolo la



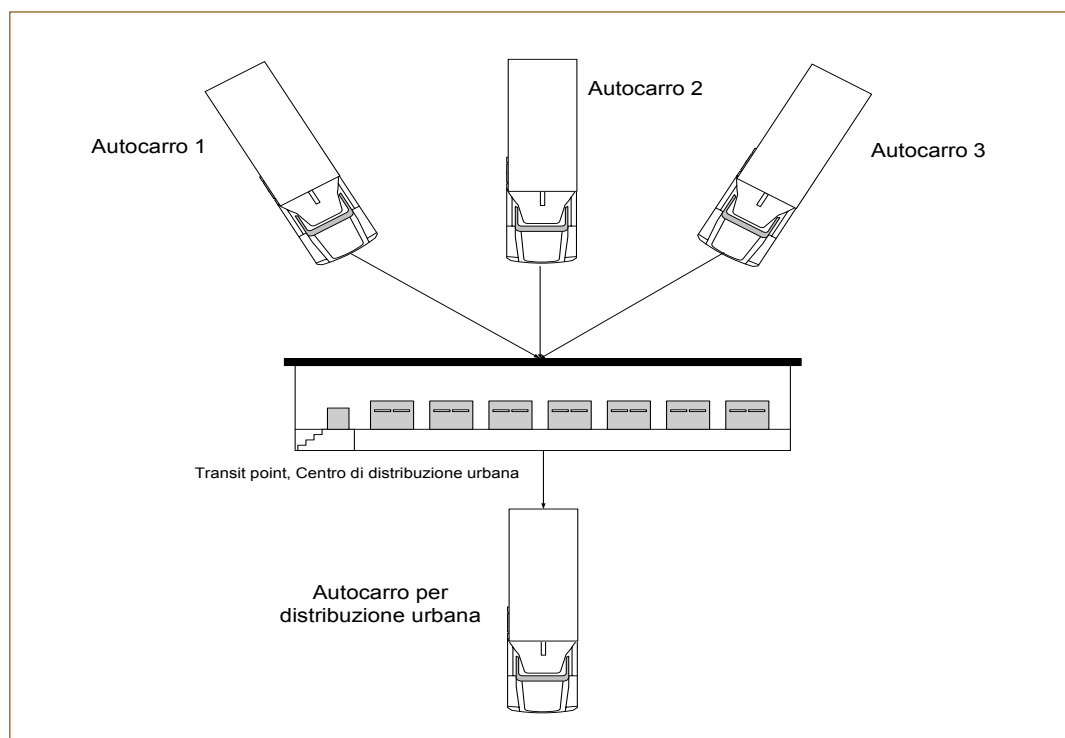
nostra analisi volta ad individuare modalità più efficaci e soluzioni realmente innovative per affrontare l'annoso problema dell'ultimo miglio, con il pieno coinvolgimento di tutti gli attori in gioco.

PIATTAFORME URBANE E SISTEMI DI PROSSIMITÀ

I sistemi di stoccaggio e distribuzione dei materiali sono parte integrante di ogni sistema logistico e rappresentano l'anello della catena che congiunge produttori e consumatori. All'interno della catena possiamo individuare delle "strutture" che fungono da bacini di accumulo delle merci, tali strutture (depositi, magazzini, centri di distribuzione, transit point, piattaforme e nodi logistici in generale) vengono spesso utilizzate per le stesse funzioni anche se, in realtà, hanno ruoli diversi quando si affronta il problema della logistica urbana.

Una prima classificazione permette di suddividere le tipologie di depositi sopracitate in funzione del ruolo che queste assumono all'interno della supply chain. Si parla allora di depositi di stoccaggio e di depositi distributivi.

I depositi di stoccaggio si possono a loro volta distinguere in depositi materie prime, depositi inter-operazionali e depositi prodotti finiti. In genere questi depositi si trovano nelle vicinanze delle fabbriche o dei centri di assemblaggio dei materiali e fungono da magazzini o da "buffer" per i processi o le fasi della catena produttiva. I depositi distributivi sono invece sistemi che si inseriscono nella catena logistica e si possono inquadrare come facenti parte del sistema distributivo vero e proprio. Intuitivamente, come fatto per i depositi di stoccaggio, la prima



Funzionamento concettuale di un transit point per il consolidamento dei carichi.

distinzione riguarda la posizione geografica di tali depositi. Si distingue, infatti, tra depositi centrali e depositi periferici. Una seconda classificazione, in base alla quantità di merci che vi possono transitare, può derivare dal bacino di utenza che queste strutture andranno a servire (ad es. depositi urbani o regionali).

Una terza distinzione, in base ai veicoli, è quella che divide i centri di distribuzione a seconda del tipo di veicoli che potrà servire, e quindi depositi distributivi navali, aeroportuali, intermodali o autostradali. Per quanto riguarda i depositi centrali, oltre ad essere ridotti in numero e concentrati in aree geografiche baricentriche,

la loro particolare funzionalità all'interno della catena logistica si basa sulla capacità di smistamento e distribuzione della merce, piuttosto che sulla semplice capacità di stoccaggio. Per enfatizzare questo aspetto, nei moderni sistemi distributivi non si adotta più la terminologia "deposito" o "magazzino", che guarda alla struttura



in un'ottica di capacità di stoccaggio dei materiali, ma si parla piuttosto di "centri di distribuzione", cercando in questo modo di porre l'accento e sottolineare la capacità della struttura di coordinare e smistare i flussi di materiale che la attraversano. I depositi periferici hanno subito un processo evolutivo simile, se non ancora più accentuato, a quello dei depositi centrali. Oltre alla già citata riduzione in numero, si cerca per quanto possibile di modificarne la funzionalità facendolo evolvere verso una struttura di transit point. I transit point possono essere visti come magazzini in cui viene meno proprio la funzione di stoccaggio, mentre rimangono solamente le funzioni di smistamento e di distribuzione. Nel transit point, dunque, i flussi di merce in ingresso permangono per il tempo strettamente necessario per

il loro smistamento e la loro spedizione verso le rispettive destinazioni. La logica del sistema è una logica di tipo "pull" piuttosto che "push", con le informazioni che risalgono a ritroso nel sistema distributivo.

DAL "MAKE TO STOCK" AL "MAKE TO ORDER"

Alla luce delle considerazioni fatte, appare chiara la distinzione concettuale tra i diversi sinonimi utilizzati nel linguaggio comune per identificare un sistema di stoccaggio e distribuzione dei materiali, così come gli investimenti messi in atto con capitali privati da parte degli operatori logistici per rispondere alle esigenze sopra illustrate.

Il termine deposito o magazzino, pone l'accento in primo luogo sulla capacità del sistema di stoccare merce, e in secondo luogo sulla

funzione di smistamento e distribuzione; viceversa, quando si parla di centri di distribuzione, si vuole enfatizzare la rapida ed efficace capacità del sistema di allestimento ordini. Infine, transit point o piattaforma o nodo indica un centro distributivo in cui si sottolinea ulteriormente la funzione di smistamento e in cui viene invece meno la funzione di stoccaggio a favore di una più veloce ed efficiente pratica di evasione degli ordini e/o compattamento delle spedizioni, per ricevere benefici economici e procedurali in campo distributivo anche dal giro di consegne dei mezzi. L'importanza per gli operatori di poter usufruire di un sistema magazzino come descritto risiede nella sua concezione più ampia come capacità di rendere disponibile il prodotto giusto

nel posto giusto, al momento giusto e al costo giusto. Procedendo in questa direzione le industrie e le imprese commerciali nel corso degli anni hanno pesantemente investito i propri capitali in questo tipo di strutture, passando quindi da una visione statica che vedeva il magazzino come luogo in cui stoccare le merci in attesa di essere vendute ad un'ottica più dinamica, che analizza più nel profondo il processo di stoccaggio e quindi di attesa dei prodotti. Nell'ultimo decennio, infatti, le imprese hanno cercato sempre di più un vantaggio economico dalla riduzione delle merci stoccate in magazzino a favore della conversione di tali spazi in aree commerciali o produttive, acquistando cioè un'eccellenza del servizio logistico attraverso il passaggio da una logica "make to stock" ad una logica





più simile al “make to order”. Gli stessi servizi o addirittura servizi migliori vengono oggi garantiti attraverso l’efficienza dei processi, dei flussi di materiali e di informazioni attraverso la rete, piuttosto che tramite livelli di scorte elevati in grado di far fronte alle richieste del cliente. Questa pratica ha comportato un profondo rinnovamento della struttura distributiva delle aziende moderne e, in particolare, uno snellimento della rete, con riduzione della giacenza lungo il canale che congiunge produttori e consumatori. Il sistema di “transit point” alla luce di queste considerazioni può quindi essere visto come punto di rottura del carico che si inserisce tra il produttore

e il cliente finale. Le merci raggiungono il punto di rottura per essere inserite in giri di consegne locali, così da ridurre gli oneri associati al funzionamento dei mezzi per una migliore gestione sia del processo sia dei costi. Il tutto per offrire un servizio di consegna e ritiro maggiormente rispondente alle esigenze del mercato consumer e business.

I PRO E I CONTRO DEI TRANSIT POINT

Il transit point è da intendersi dunque come “una struttura logistica situata in una posizione di relativa prossimità all’area da essa servita (sia questa il centro di una città, un’intera città o un sito specifico come un centro commerciale), al quale

molte aziende di trasporto consegnano la merce destinata all’area medesima, da cui vengono eseguite le consegne consolidate e in cui possono essere offerti una varietà di servizi logistici e commerciali a valore aggiunto”. A livello italiano, le Amministrazioni comunali stanno ricorrendo massicciamente all’uso di regolamentazioni dette di “pollution charge”, soprattutto rispetto ai veicoli commerciali in ambito urbano. Infatti, ad oggi, 85 Comuni capoluogo di provincia su 117 hanno adottato misure per regolare il traffico, con particolare attenzione nei confronti dei veicoli ecologici. I transit point, in quest’ottica, potrebbero

essere equipaggiati per il rifornimento di mezzi di trasporto a basse o zero emissioni. Il modello che aumenterebbe i benefici in questo caso sarebbe ancora quello aperto, che attiverebbe un processo virtuoso di accreditamento basato sulle procedure per ridurre il chilometraggio e sull’adozione di mezzi ad alimentazione alternativa, portando benefici per la qualità del servizio alle imprese e benefici ambientali ai cittadini. Al fine di fornire un’ulteriore elemento di riflessione al lettore, pubblichiamo qui a fianco una analisi SWOT svolta sull’utilizzo dei transit point in zone urbane o periferiche. Nel breve periodo l’uso intensivo delle potenzialità di carico dei mezzi, la razionalizzazione delle fasi logistiche, la riduzione del costo logistico urbano e la riduzione dei costi associati alla congestione possono esprimere il proprio impatto positivo, mentre nel medio-lungo periodo ci sarà un maggior ricorso ad operatori professionali, con maggior uso delle tecnologie informatiche per semplificare i processi e trarre maggiori vantaggi dall’operatività delle tecnologie traccianti. Nel breve periodo si presentano come svantaggi per gli operatori la spesa di investimento e il costo di una rottura di carico con evidenti effetti sul tempo di consegna, mentre nel medio periodo si noterà la differenza tra i tempi di consegna diretta e quelli tramite transit point. Le opportunità dipenderanno in genere dalle specificità del luogo in cui verranno costruite le piattaforme. Infatti, mentre la possibilità di utilizzare veicoli ad alimentazione alternativa per poter accedere alle aree ZTL dipenderà in generale dalla volontà delle Amministrazioni comunali, la minimizzazione dei flussi veicolari e dei

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
• Maggior uso delle potenzialità di carico dei mezzi attraverso un consolidamento dei carichi • Ricorso ad operatori professionali (conto terzi) incrementato, con benefici sia sull’efficienza della catena logistica sia a livello ambientale/sociale • Riduzione dei livelli di congestione diretta e indiretta • Maggiore uso di tecnologie informatiche • Razionalizzazione delle fasi logistiche; • Riduzione del costo logistico urbano dato (costi di trasporto e altri servizi)	• Necessità di investimenti importanti • Introduzione di una rottura di carico • Possibilità di aumento dei tempi di consegna
OPPORTUNITÀ	RISCHI
• Migliore cura/conservazione delle merci in depositi attrezzati e vigilati • Ottimizzazione dei carichi in consegna • Risparmi per economie di scala • Minimizzazione dei flussi veicolari • Minimizzazione chilometri percorsi dai veicoli di grosse dimensioni • Ottimizzazione dei coefficienti di carico e dei giri di consegna delle merci • Riduzione dei consumi energetici connessi al risparmio del chilometraggio da parte di veicoli di grandi dimensioni • Possibilità di utilizzare veicoli ad alimentazione alternativa unitamente alla possibilità di eliminare costi dovuti sia all’oscillazione del petrolio sia ai permessi per poter accedere alle aree ZTL	• Complessità gestionali • Necessità di benefici consistenti a fronte di costi d’investimenti della struttura di regola consistente • Necessità di sviluppo costruttivo e gestionale dovuto alle filiere servite

Analisi SWOT sull’utilizzo dei transit point in zone urbane o periferiche.



La flotta elettrica del sistema Luccaport, per la distribuzione merci nel centro storico di Lucca, comprende 2 Fiat Ducato 3,5 t Micro-Vett, 1 Fiat Ducato 3,5 t Enerblu, 1 veicolo Isuzu 3,5 t Micro-Vett e 2 Piaggio Porter 1,6 t Micro-Vett.



chilometri percorsi – e quindi del risparmio energetico – dipenderà esclusivamente dalla posizione del transit point. L'opportunità di ottimizzare le consegne, i coefficienti di carico e la cura delle merci incrementata sono elementi certi poiché sono alla base del transit point. Dall'analisi SWOT si può concludere che i benefici e le

opportunità sono molto più numerose degli svantaggi e dei rischi, anche se questi ultimi presentano aspetti non trascurabili. In un'era ormai governata da sistemi "smart", infine, molte externalità negative potrebbero essere eliminate mediante un uso integrato di applicazioni, comunicazioni in tempo reale e programmazione

delle attività in maniera centralizzata. Un sistema telematico integrato unito alla semplicità delle operazioni che si possono riscontrare nell'uso di un transit point permette infatti di gestire mezzi e conducenti direttamente dalla piattaforma, con evidenti impatti positivi sull'organizzazione e qualità del lavoro.

Alla luce di quanto detto finora, appare quindi evidente come il processo di continua trasformazione in atto nel mercato della logistica distributiva e la progressiva trasformazione dei magazzini in strumenti completamente integrati all'interno della supply chain possa diventare più efficace se supportata da transit point sostenibili e da un continuo processo di miglioramento dell'analisi della dinamicità e della flessibilità dei processi, in modo da contenere i costi economici delle operazioni. Aspetto comunque indispensabile per la riorganizzazione di un modello logistico, è la definizione di regole a vantaggio della riorganizzazione della mobilità urbana complessiva. A tal fine elemento centrale si conferma la regolamentazione di opportune ZTL o zone pedonali, all'interno delle quali poter diffondere il concetto di riorganizzazione logistica per mezzo di regole e finestre di accesso differenziate. Tali atti sono propedeutici alla riorganizzazione del modello distributivo e rappresentano passi indispensabili per la diffusione di un concetto di incremento della vivibilità urbana. L'istituzione di regolamentazioni capaci di premiare chi svolga una distribuzione delle merci in modo "virtuoso", rappresenta in conclusione un primo step programmatico per la riorganizzazione del sistema logistico, tale da permettere la diffusione di un sistema contrapposto all'attuale frammentazione operativa senza ledere i principi del mercato e della concorrenza.

L'autore dell'articolo invita i lettori ad inviare eventuali commenti o a segnalare specifici argomenti da approfondire nei prossimi numeri scrivendo al suo indirizzo e-mail: marciani@fitconsulting.it