

Mappa Interporti Unione Interporti Riuniti 2012



RELOADER Magazine
Inserito n.7/2015

La reverse logistics nella post-logistica: il ruolo degli Interporti

Pietro Spirito

Presidente di Interporto Bologna SpA,
Docente incaricato di Economia dei trasporti, Università di Tor Vergata, Roma

Se una lezione dovremmo aver appreso da questi otto anni di crisi prolungata, quasi una maratona della recessione internazionale nei Paesi a capitalismo maturo, consiste nel fatto che non ne usciremo mai con la replica dei modelli di business dei passati decenni. Eppure, ancor molte sono le ten-

tazioni di considerare questo periodo una lunga parentesi da mettere alle spalle nel più breve tempo possibile, per ricominciare "business as usual". E' una tentazione umana, quella di immaginare di poter replicare senza soluzione di continuità modelli mentali, gestionali ed operativi appar-

tenenti al passato, senza considerare che attorno ai noi le variabili di cambiamento, talvolta, sono tali da far saltare il banco, costringendo tutti gli attori del mercato a mettere in profonda discussione coordinate che sembravano destinate a restare invariati da non poter essere messe in discussione se non da pericolosi eretici.

Applicata ai trasporti ed alla logistica è una concezione economica che assomiglia pericolosamente alle convinzioni tolemaiche, che ponevano un limite invalicabile, ed assiomatico, alla conoscenza dell'universo, che poi inevitabilmente si è dimostrato molto più complesso, ancor che oggi siamo costantemente alla ricerca delle ragioni fisiche e teleologiche che ci interrogano sulle origini e sulle dinamiche future.

A questo atteggiamento laico e scientifico deve sottoporsi innanzitutto la logistica, soprattutto

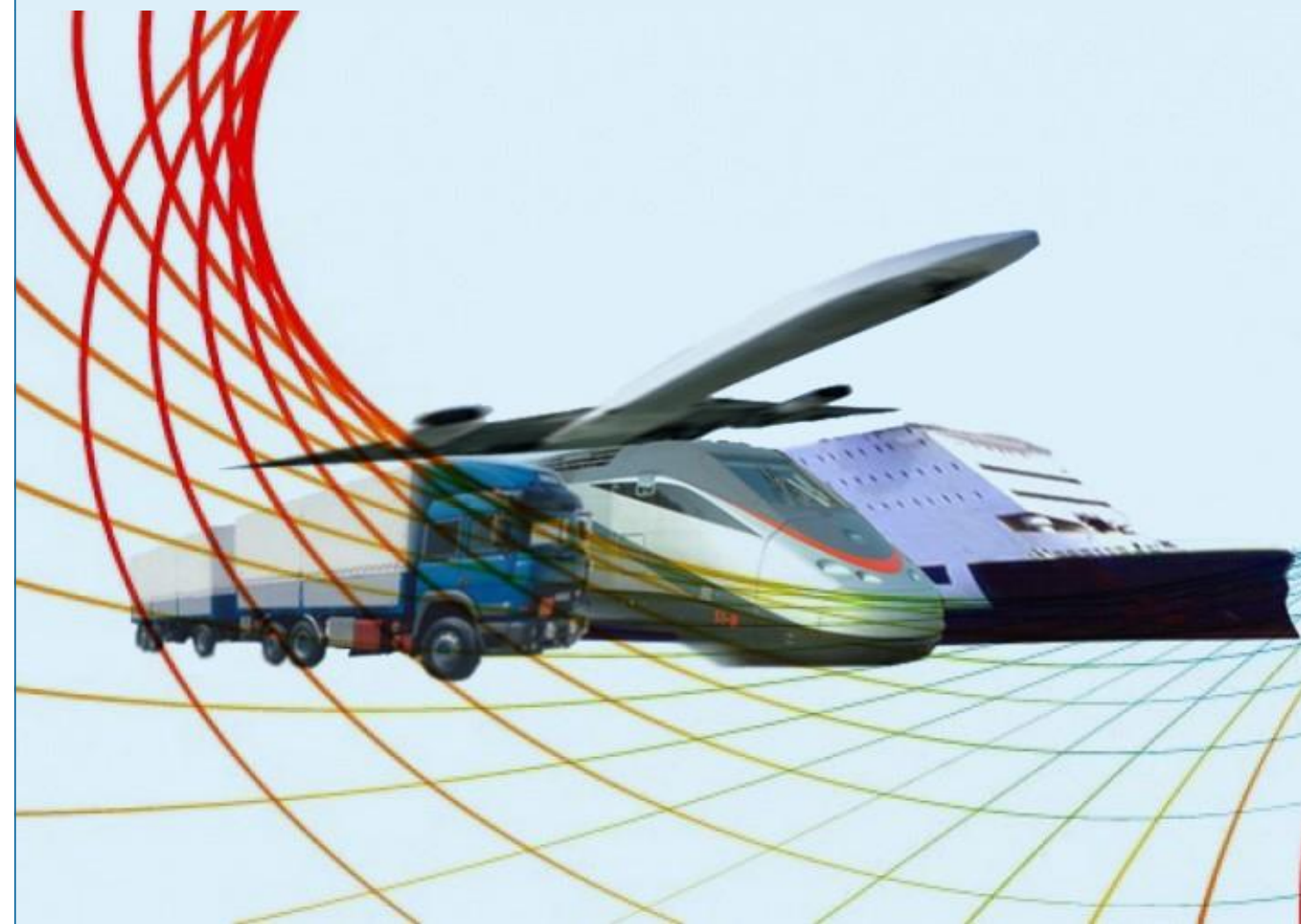
quella nazionale, che ha subito nei passati decenni un processo di colonizzazione, che ne ha depotenziato le capacità di orientare i processi, piuttosto gestendo come braccio operativo le decisioni guidati dagli operatori internazionali.

Mentre noi ci attardavamo in una discussione antidiluviana ed oziosa sul potenziale ruolo dell'Italia come "centro del bacino del Mediterraneo", senza far null'altro che retorica, gli altri Paesi, e la Germania in particolare, attuavano investimenti per il potenziamento del posizionamento sul mercato sia in termini di connessioni infrastrutturali, ma soprattutto in termini di aggregazioni di gruppi logistici dotati della dimensione di scala per affrontare la crescente complessità dei mercati, offrendo servizi alla clientela con crescente grado di sofisticazione, ed in questo modo posizionandosi nella tra-

iettoria corretta della evoluzione strategica, ed acquisendo, per questa via, una posizione strategica di vantaggio competitivo. Abbiamo così perso una capacità di disegnare un futuro strategico dell'Italia, né in termini di disegno infrastrutturale (impantanati nella logica perversa delle grandi opere, fonte peraltro da un lato di distorsioni drammatiche nella legalità e

dall'altro di performance poco efficaci dal punto dei costi e dei tempi di realizzazione) né dal punto di vista del processo di erogazione dei servizi.

E sono venuti in questo modo al pettine tutti i nodi di una crisi di pianificazione strategica delle infrastrutture, di un localismo esasperato, di una competizione distruttiva tra territori logistici che si fanno la guerra



per attrarre traffici senza avere una strategia di Paese per la penetrazione dei mercati internazionali. In questo modo si è realizzata una tempesta perfetta: non si è sostenuta la competitività dell'industria manifatturiera nazionale, si sono favoriti i processi di decentramento produttivo, si è consolidato un modello di consegna delle merci "franco fabbrica", si sono realizzate opere costose e spesso inutili, è avvenuta la colonizzazione logistica del Paese da parte delle multinazionali che considerano ormai il

nostro territorio solo un luogo per presidiare tatticamente un mercato di consumo. Eppure, nella storia del recente passato, dal punto di vista della logistica il nostro Paese aveva introdotto importanti trasformazioni che sono state esportate con successo in altre realtà industrialmente avanzate. Gli Interporti, in particolare, sono stati una felice intuizione della logistica italiana, quando ancora il nostro Paese riusciva a guardare al futuro e non ai lacci delle proprie scarpe. Poi, come spesso accade, questa

innovazione è stata lasciata a se stessa, senza legami con una politica nazionale dei trasporti e della logistica. Sono proliferati in modo improprio gli Interporti, le piattaforme logistiche, i capannoni, in una logica di oc-



Interporto di Bologna

cupazione cementificatrice del territorio ed in assenza di un disegno urbanistico.

Questa polverizzazione logistica ha distrutto le potenzialità per lo sviluppo della intermodalità, che richiede la costruzione di una rete primaria di collegamenti ferroviari dotata di massa critica adeguata a rendere competitiva la soluzione internodale, con il ferro sulla lunga distanza e la gomma che svolge una funzione di feederaggio, a monte ed a valle, per i collegamenti di breve distanza. In ogni caso, quel disegno di interportualità e di intermodalità deve essere riclassificato considerando le evoluzioni strategiche si sono determinate nel corso degli ultimi decenni, ed in particolare negli anni della lunga crisi. In un recente documento di Luciano Greco¹, si mette in evidenza che in Italia il 90% del trasporto viaggia su gomma (contro una media europea del 75%), con alti costi industriali (11%

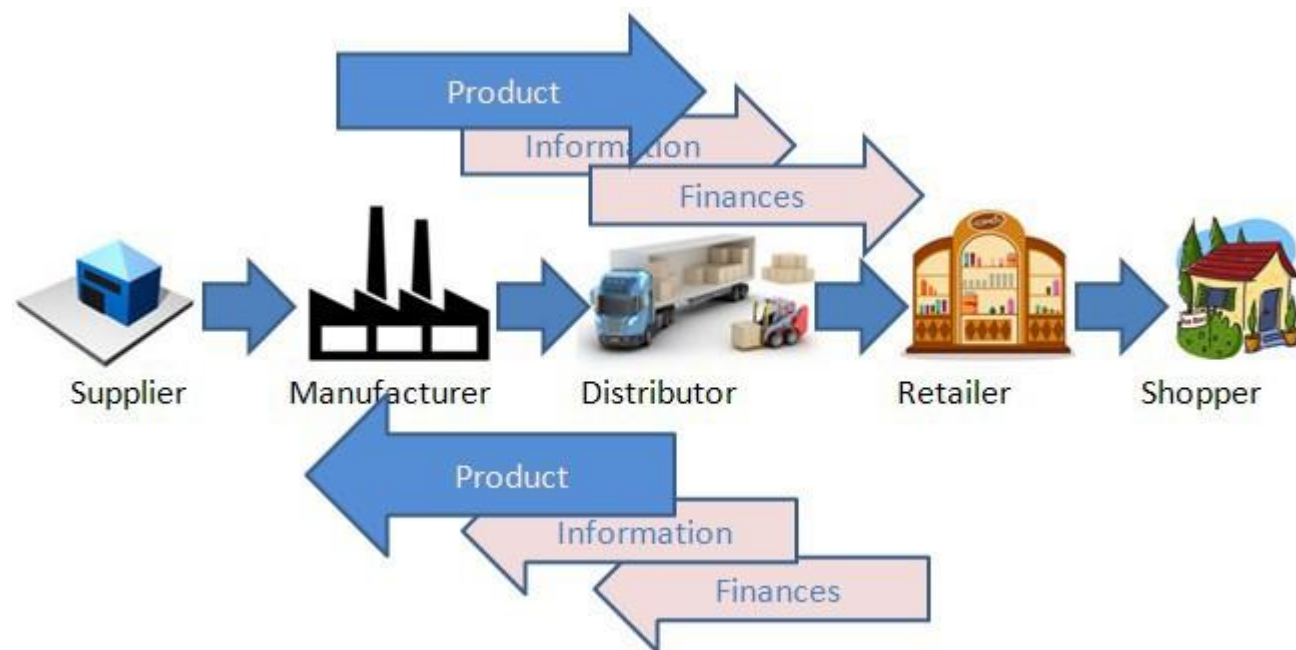
sopra la media europea) e con elevate ricadute ambientali.

A venticinque anni dalla riforma del settore interportuale, emergono importanti criticità strutturali che rischiano di depotenziare questa importante innovazione limitandone da un lato gli impatti benefici a breve e compromettendone la funzionalità a medio-lungo termine. Le potenzialità di sviluppo sono ancora molto rilevanti: nel 2012 le aree disponibili per attività logistiche erano pari ad oltre 32 milioni di mq. In 11 dei 24 interporti sono concentrati quasi tutti i servizi intermodali. Mentre si espande ancora la polverizzazione infrastrutturale, che ha caratterizzato anche lo sviluppo delle realtà portuali, non si stabiliscono quelle priorità che vanno stabilite per dare gerarchia ad un sistema logistico che deve costruire una rete di collegamenti, in particolare intermodali, tale da poter offrire al mercato soluzioni adeguato allo

1. Luciano Greco, "Piano strategico per il consolidamento e lo sviluppo del settore interportuale", Roma, 7 luglio 2014

shift modale. Un altro fronte strategicamente determinante riguarda il mutamento sul versante della offerta produttiva. I confini tra industria e logistica si stanno trasformando. La fabbrica si ritira sempre più nella sua specializzazione, mentre la logistica estende il suo ambito di influenza, personalizzando i prodotti in una società che richiede consumi individualizzati e non di massa. Da questo punto di vista cambia molto ciò che è accaduto nei decenni passati, quando era la logistica ad entra-

re in fabbrica per supportare, mediante le esternalizzazioni, i processi industriali, perseguendo obiettivi di economie di costo ed economie di scala. Ora il flusso si è invertito, e la logistica diventa attore del cambiamento in un perimetro esterno alla fabbrica. L'e-commerce sta modificando profondamente i rapporti tra produzione e consumo, mettendo in diretto contatto il consumatore finale con la fabbrica, determinando una disintermediazione radicale che cancella in prospettiva il ruolo



dei soggetti che svolgevano il ruolo di connessione tra produzione e consumo. Analogamente che trasformerà il modo della logistica riguarda la reverse logistics.

Nel mondo tradizionale del passato recente, esisteva il tema, crescente dal punto di vista dei volumi, del riutilizzo dei materiali usciti dal ciclo produttivo, che potevano ancora estrarre valore attraverso il recupero. Più recentemente, l'allungamento delle catene logistiche, la trasformazione dei cicli produttivi, i cambiamenti negli assetti industriali la reverse logistics stanno modificando la propria natura, diventando un elemento sempre più rilevante in una catena di produzione che deve recuperare materiali ed ottimizzare processi in un mondo che sta



diventando sempre più competitivo e complesso. In tutti questi giochi di cambiamento, l'Italia potrà giocare un ruolo soltanto se sarà in grado di:

- recuperare la propria capacità di fare ordine nei processi strategici di pianificazione;
- realizzare le opere che servono;
- garantire la manutenzione delle infrastrutture principali;
- predisporre una rete di sistemi intermodali con efficace qualità nel processo di erogazione del servizio.

P. S. ■

