



**70<sup>MA</sup>**  
**ASSEMBLEA  
ANNUALE**

---

---

**SERVIZI ALLA MERCE,  
NUOVA FRONTIERA**

---

Relazione del Presidente Confetra  
**NEREO MARCUCCI**

---

ROMA, 12 APRILE 2016



Autorità, Gentili Ospiti, Cari Colleghi,

per me è un grande privilegio presiedere questa Assemblea che cade nel 70° Anniversario della costituzione della Confetra. 70 anni sono una vita e per gli esseri umani una fase del declino; per un sistema associativo "storico" che abbia saputo restare al passo coi tempi, rinnovandosi ed evolvendo in base alle esigenze delle categorie rappresentate, il tempo che è passato significa il consolidamento di un patrimonio di affidabilità, autorevolezza e credibilità da salvaguardare "guardando oltre".

L'Assemblea Annuale di oggi è come sempre un'occasione unificante della nostra organizzazione, un momento in cui ci si riconosce in un sentire comune con spirito di appartenenza. Ma ha anche l'ambizione di traguardare il futuro.

Oggi ci viene offerta l'opportunità di riflettere sulla strada percorsa dal nostro sistema logistico e sulle prospettive che attendono le nostre Imprese nei prossimi anni, considerando per quanto possibile le dinamiche economiche e sociali del nostro Paese, dell'Europa e del mondo ed aprendo una finestra su trasformazioni rivoluzionarie in crescita nei sistemi produttivi e commerciali, offrendo ai nostri Imprenditori la possibilità di valutarne l'impatto.

Ci stimolano a "guardare oltre" in questo senso la ricerca

“Digital manufacturing” degli ingegneri Bacchetti e Zanardini dell’Università di Brescia (che abbiamo messo in cartellina), le provocazioni del professor Sapelli (il cui libro iManifattura sta nella pennetta che Vi abbiamo consegnato), e la testimonianza del Dr. Cipriani Foresio di Alibaba.

Sono state di grande stimolo le relazioni e gli interventi che ho ascoltato nel corso delle Assemblee e delle riunioni delle Associazioni e delle Territoriali.

Quando è nata Confetra, nel 1946, l’economia italiana risentiva dei forti postumi della guerra, della visione autarchica che l’aveva preceduta e della cristallizzata struttura sociale: il traffico delle merci era sostanzialmente interno. Attraverso le Alpi, dove non c’erano ancora i passi e i trafori autostradali del Gran San Bernardo (1964), del Monte Bianco (1965), del Brennero (1974) e del Frejus (1980), transitavano intorno a 1 milione di tonnellate di merci, i nostri porti ne movimentavano 15 milioni, il cargo aereo era sostanzialmente inesistente. Su ferrovia viaggiavano meno di 25 milioni di tonnellate di merci.

In quegli anni la trazione animale era ancora molto importante; i treni erano al 70% a vapore e gli aeroplani erano ad elica.

La “struttura distributiva” e le infrastrutture corrispondevano alle necessità di una economia prevalentemente agricola.

Nel 2007, anno in cui in Italia si è raggiunto il massimo traffico commerciale, sono transitati attraverso le Alpi 165 milioni di tonnellate tra strada e ferrovia, i nostri porti hanno movimentato più di 500 milioni di tonnellate ed il cargo aereo ne ha raggiunte quasi 1 milione, pari in valore al 30% del commercio estero italiano.

Nel 1957 l'unitizzazione era ancora un segmento ridotto della logistica militare statunitense e solo nel 1965 la Olivetti presenterà a New York il prototipo di un personal computer: nel 2015 sono stati movimentati nei porti del mondo 700 milioni di teus mentre telematica e digitalizzazione modificano ogni giorno la nostra vita.

Le Aziende associate hanno saputo adattare la loro "intelligenza logistica" ad ogni cambiamento tecnologico, normativo, di mercato, e cogliere le opportunità offerte dai processi di liberalizzazione portuale ed aeroportuale ed anche di quella ferroviaria, contribuendo alla crescita fino a raggiungere il picco di volumi di traffico del 2007.

Da allora ad oggi abbiamo perso terreno: secondo i dati rilevati dal nostro Centro Studi, mentre i volumi del traffico stradale e marittimo sono oggi intorno all'87% di quelli di nove anni fa, il cargo ferroviario è arretrato di oltre il 40%. Solo il cargo aereo è riuscito a recuperare e superare i valori del 2007.

Se le nostre difficoltà fossero dovute solo alla contrazione della domanda interna non compensata dalla crescita dell'export dovremmo farcene una

ragione. Purtroppo non è così. Le nostre difficoltà vengono da lontano e la crisi le rende solo più evidenti. Nel 2001 dopo l'ingresso della Cina nel WTO e la radicale modifica della suddivisione internazionale del lavoro avremmo avuto necessità di un progetto industriale per la logistica che avesse l'ambizione di proporre il Paese come uno dei player della distribuzione delle merci dal e verso il mercato unico europeo e continentale.

Ad ogni cambiamento di Governo invece sono cambiati la considerazione per la logistica e quindi gli obiettivi, i modi per realizzarli, la quantità di risorse da destinarvi.

Dopo la riforma portuale del 1994 e la costituzione del Fondo di rotazione destinato al riallineamento qualitativo dei porti del 1998 ogni tentativo di Piano non ha avuto successo.

Perfino la razionale unificazione dei dicasteri delle infrastrutture e dei trasporti non ha prodotto alcuna programmazione realistica e realizzabile in tempi certi, anche in conseguenza della legislazione concorrente stato-regioni in tema di scelte infrastrutturali.

Negli stessi anni l'Europa – trainata da driver importanti come l'Olanda e la Germania che hanno puntato sulla logistica integrata per il loro sviluppo – ha definito le priorità infrastrutturali del mercato unico comunitario normandone a più riprese molteplici aspetti.

Non occorre ricordare le nostre prese di posizione sulla necessità di scegliere coerentemente le infrastrutture

materiali ed immateriali di sistema, di semplificare e rendere collaborativi i rapporti con le pubbliche amministrazioni, di disboscare la ipertrofia normativa e quella impositiva secondo le precise e puntuali indicazioni di un piccolo dossier che abbiamo consegnato a più Governi, di ripristinare una ragionevole certezza dei tempi del giudizio e, negli ultimi anni, perfino della legalità.

Il contesto nel quale facciamo impresa non aiuta. La pressione fiscale è intollerabile e la spesa pubblica non è giustificata dal livello dei servizi erogati: dalla giustizia alla sanità, dai lavori pubblici al contrasto alla criminalità. Salvo eccezioni la pubblica amministrazione appare tanto ridondante quanto autoreferenziale, incapace di liberarsi dal retaggio culturale che avverte l'impresa come un affarismo da tollerare, piuttosto che come l'unica vera fonte produttrice di ricchezza in un Paese democratico e liberale quale vuole essere l'Italia. Persino negli *"obiettivi"* assegnati agli organi di controllo, punitivi piuttosto che educativi, si rivela l'approccio aggressivo della pubblica amministrazione nei confronti delle Imprese.

Tutto ciò è particolarmente pesante per una industria come quella logistica le cui peculiari attività sono quotidianamente intrecciate e quindi condizionate dalla qualità dei rapporti con questa o quella Entità pubblica.

L'Impresa è un patrimonio ed un valore da difendere non un soggetto di cui diffidare.

Salvo eccezioni, in questi ultimi tre anni per far valere le nostre ragioni abbiamo dovuto percorrere la strada maestra che ci ha portati davanti alla Commissione UE ed alla Corte di Giustizia del Lussemburgo: dai costi minimi dell'autotrasporto, alle sanzioni in dogana, dalla definizione di servizio postale universale, all'IVA sulle importazioni. Ancora pendono contenziosi storici sull'applicazione dell'IMU alle aree portuali destinate al flusso dei traffici, sulle addizionali regionali ai canoni demaniali marittimi, sul contributo per il funzionamento dell'ART da parte di soggetti non regolati. Forse saremo costretti ad aprire un nuovo contenzioso anche sul tema della responsabilità solidale per fatti di terzi non controllabili dalla stazione appaltante: su questo aspetto facciamo nostra la battaglia portata avanti in maniera sacrosanta dall'Assologistica.

Si tratta di situazioni tutt'altro che irrilevanti: il combinato delle varie disfunzioni è la corda che impicca il sistema logistico, non aiuta le nostre Imprese ad essere più competitive e quelle manifatturiere ad esportare di più.

Dopo la crisi corriamo il rischio di ritrovarci ancora più marginali nel mercato europeo in conseguenza di un ulteriore allargamento della forbice dell'efficienza logistica tra il Nord ed il Sud Europa. I nuovi trafori alpini giocherebbero in quel caso a favore della logistica integrata del Nord aumentando la quota di traffico che secondo la nostra associata Fedespedi e secondo il



nostro Centro Studi già arriva in Italia dal Nord Europa con mancate entrate per l'Erario di circa 1 miliardo.

Avremmo ulteriori entrate ed ulteriore occupazione se il nostro principale aeroporto fosse messo nelle condizioni di intercettare una quota delle 400.000 tonnellate di merci ad alto valore aggiunto che esportiamo attraverso aeroporti tedeschi, francesi o addirittura belgi. E' vero che da quegli hub c'è un numero maggiore di partenze e di destinazioni rispetto a Malpensa ma forse, come sostengono Anama ed Alsea, una maggiore efficienza, maggiore cooperazione ed il contenimento dei costi aiuterebbero.

Intendo dire che è vero fino ad un certo punto che in un Paese che non cresce, la logistica, che è legata al prodotto interno in funzione diretta, non cresca anch'essa. Ma i singoli servizi, coordinati e guidati dall'intelligenza logistica delle Imprese, sono esportabili di per sé, non necessariamente legati al pur importante traffico delle merci italiano. Così è per la Germania, così è per l'Olanda che è diventata l'hub logistico di tutta l'Europa.

Un piano industriale della logistica finalizzato ad allargare i confini del mercato contendibile per i nostri porti ed aeroporti avrebbe aiutato l'attitudine all'esportazione della nostra industria manifatturiera fatta di PMI la cui dimensione può rappresentare un ostacolo insormontabile in un mercato globalizzato.

Il Governo Renzi si è dato l'obiettivo di sostenere le nostre PMI nel cogliere le occasioni offerte dal mercato globale ma è stato verificato che la loro "gittata" commerciale non supera gli 8.000 chilometri.

Il termine di resa più utilizzato dalle nostre Imprese manifatturiere è l'Ex Works che significa rinuncia a gestire tutto ciò che sta a valle della produzione, avvertito come un processo complicato e burocratico. Una scelta legittima ma le cui ragioni meritano di essere approfondite e se possibile rimosse.

La globalizzazione e l'accresciuto peso del commercio internazionale hanno di fatto modificato il ruolo che la logistica e il trasporto possono svolgere come fonte di vantaggio competitivo per l'intera economia nazionale.

Soprattutto nei confronti dell'assetto polverizzato di PMI l'operatore logistico diventa il partner ideale capace di provvedere non solo ai collegamenti minimizzando i costi unitari per merce trasportata, ma anche di sopperire ad una delicata funzione commerciale fondata sulla conoscenza e spesso sulla presenza diretta nei mercati di destinazione.

Il gap competitivo che ho rammentato può essere ridotto dagli interventi normativi e regolamentari voluti dal Ministro Delrio che parte da una corretta visione delle necessità di un Paese che deve e vuole restare manifatturiero ed esportatore ma che non avendo materie prime deve poter contare su un efficiente

sistema logistico delle merci e delle persone sia per difendere il mercato domestico sia per avere qualche ambizione in più.

Sarà il Ministero, al termine di un percorso avviato da un anno e che spero si concluda al più presto, a decidere quali siano gli investimenti negli asset portuali e ferroviari ritenuti strategici dopo averne valutata la coerenza con il Piano nazionale della portualità e della logistica a sua volta coerente alle "reti" disegnate dall'Europa.

Dopo l'approvazione di Bruxelles, Marebonus e Ferrobonus sosterranno finanziariamente lo spostamento di quote di traffico dalla gomma al mare e al ferro, mentre il tema cruciale del rilancio del trasporto ferroviario è stato affrontato da noi e da Assoferr in modo puntuale grazie ad un appropriato discussion paper predisposto dal Ministero.

Registriamo una nuova attenzione per i porti di transhipment.

Con la Legge delega Madia sono state ridefinite ed integrate le funzioni dei pilastri del nuovo assetto: le Autorità di Sistema, l'Agenzia delle Dogane, le Ferrovie, le Autorità Marittime. A questo percorso virtuoso si stanno aggiungendo altri interventi coerenti con la necessità di dare certezze alle Imprese in tema di regolamentazione delle concessioni demaniali marittime, di funzionamento dei tavoli di partenariato

nazionale e locale con gli operatori, di modifica della normativa sui dragaggi (fortemente sostenuta dalla Sottosegretaria Silvia Velo), di revisione, per quanto opportuno ed utile, della normativa sui servizi tecnico nautici e di quella del codice degli appalti finalizzata ad avere più trasparenza e più celerità.

Con i nostri Associati abbiamo condiviso le modalità decise dall'Agenzia delle Dogane per affrontare la prima fase dell'introduzione dal 1° maggio del nuovo Codice Doganale dell'Unione; peraltro, nella prospettiva di breve-medio periodo, come ha rilevato Spediporto nella sua recente Assemblea, il servizio di assistenza doganale subirà l'impatto dell'approccio *full digital* e trasversale della dogana europea suscettibile di delocalizzarlo in remoto in paesi a minor costo del lavoro. Davanti a tale prospettiva mi pare condivisibile il suggerimento di innalzare il proprio profilo professionale, aumentare la funzione di consulenti nel mercato dei traders, stimolare una sempre maggiore internazionalizzazione delle Imprese.

Altri atti del Governo come il jobs act vanno in una direzione che condividiamo, incentivando le assunzioni a tempo indeterminato a fronte della ragionevole libertà di risoluzione del rapporto.

Considerando l'insieme di interventi che ho ricordato come parte di quel Piano industriale del quale abbiamo lamentato la mancanza, credo che oggi possiamo dire "eppur si muove".

Ma resta ancora molto da fare, serve uno scatto di reni, una terapia d'urto al cuore del problema: lo Stato non può continuare ad intermediare con la tassazione il 50% del prodotto interno lordo. Bisogna liberare risorse per investimenti, consumi, crescita ed occupazione.

Ad interventi puntuali e di settore come quelli dei quali ho dato atto ed apprezzamento ne debbono seguire altri che modifichino il contesto perché il bazooka della politica monetaria può contribuire a contenere ma non a risolvere la lista delle "*conspiring forces*" che ci spingono verso la deflazione.

Apprezziamo quindi l'annuncio del taglio dell'Ires di 4 punti percentuali nel 2017 e quello delle aliquote delle imposte dirette, così come la determinazione nel mantenere l'aliquota Iva al 22 per cento fino al 2019: rammento che la clausola di salvaguardia prevista dalla Legge di Stabilità era di fissare l'aliquota al 24 per cento nel 2017 e al 25 per cento nel 2018. La nostra aliquota del 22 per cento si confronta col 21 per cento dell'Olanda, col 20 per cento di Francia, Austria e Inghilterra, col 19 per cento della Germania.

Ovviamente contiamo che agli impegni seguano i fatti mentre continueremo pervicacemente a sostenere la nostra convinzione che lo Stato debba ragionare non "a costo zero" ma "a saldo zero".

Il sistema imprenditoriale si trova ad affrontare forti cambiamenti le cui conseguenze sono più o meno note.

Tra quelle note il gigantismo navale ed il suo impatto operativo ed organizzativo sull'intera filiera; la ridefinizione della geografia logistica del mondo conseguente al raddoppio del canale di Suez e all'ammodernamento di quello di Panama; il passaggio a Nord-Ovest sulla rotta Artica che consentirà di accorciare di migliaia di miglia la navigazione tra il nord Atlantico ed il Pacifico; *The Belt and Road Initiative* con convogli ferroviari chilometrici tra la Cina e l'Europa; la crescita dell'offerta di servizi portuali nei paesi nord-africani.

Tra quelle meno note colloco i contenuti della ricerca che ho citata all'inizio "Digital Manufacturing" del RISE (Research Innovation for Smart Enterprises) del Dipartimento di Ingegneria Meccanica dell'Università di Brescia che sostiene "... nel prossimo futuro la manifattura smetterà di essere strettamente la produzione di beni materiali e si sposterà sempre più verso la produzione di soluzioni, in cui bene materiale e servizi immateriali saranno sempre più integrati. I clienti saranno orientati a valutare non solo la qualità del prodotto fisico, bensì i servizi a supporto, specie se in grado di aumentarne le funzionalità o estenderne la vita utile".

E' la "*customisation*" della produzione, secondo la quale è enormemente accresciuto il valore immateriale incorporato nelle produzioni industriali; il design personalizzato, il marketing, gli assets distributivi,

l'assistenza post-vendita sono divenuti per gran parte dei manufatti i principali driver del valore.

Questa è la nuova frontiera dei servizi alla merce che le Imprese di logistica sono chiamate a traguardare.

Da qualche tempo c'è attenzione anche per altri sviluppi: la consegna di beni nel giardino di casa tramite droni; i veicoli con guida automatica senza pilota in grado di garantire, incredibilmente, oltre il risparmio uomo, anche maggiore sicurezza; i nuovi carburanti ecologici come il GNL; l'inarrestabile successo dell'e-commerce con la progressiva trasformazione dei *retailer online* in *courier*.

A questo punto vorrei condividere con gli amici del sindacato il merito di aver previsto il fenomeno del commercio elettronico ben 15 anni fa, quando abbiamo introdotto nel nostro ccnl una disciplina ad hoc per i lavoratori addetti a questa particolare logistica.

A queste sfide se ne aggiungono altre, forse ancora più dirompenti, certamente meno note, legate all'utilizzo delle nuove tecnologie digitali nei cicli produttivi: stiamo parlando della manifattura additiva tramite le stampanti 3D, dell'internet delle cose (IOT), della realtà aumentata.

Già dal 2013 il Governo tedesco, per rilanciare la manifattura interna e per favorire il ritorno in patria di siti produttivi delocalizzati negli ultimi anni, sta investendo su un nuovo modello produttivo definito

“Industry 4.0”, fondato su un crescente utilizzo delle nuove tecnologie digitali.

Proprio per verificare gli effetti di questa quarta rivoluzione industriale sul mondo della logistica abbiamo commissionato agli amici ricercatori di Brescia lo studio sulle nuove tecnologie e sul loro possibile impatto sulle attività produttive e logistiche.

E' opportuno soffermarci su alcune definizioni.

La *stampa 3D* è la manifattura ottenuta per addizione di materiale invece che per estrusione. L'avvio della produzione non è più rappresentato dalle materie prime da cui per asportazione si arriva al prodotto finito; il processo parte dalla realizzazione di un modello informatico 3D, scomposto in strati di centesimi di millimetro, depositati da stampanti in grado di “creare” strato dopo strato il prodotto finito.

Come la musica e le immagini, con la stampa 3D anche gli oggetti viaggeranno su bit che alla fine si trasformeranno in molecole dando luogo al manufatto finale. Si aprono panorami sconosciuti dovuti alla cancellazione della distanza fisica e temporale tra il progetto, la realizzazione ed il consumo. Scenari inquietanti se consideriamo che già oggi con la stampa 3D si possono costruire armi!!

Si era partiti dalla plastica, ma ora si possono stampare in 3D e con qualità eccezionali oggetti di titanio, di alluminio, di varie leghe, di ceramica, di vetro. Con le



stampanti 3D si possono realizzare forme e geometrie non possibili con tecnologie tradizionali, con poca energia e poco scarto.

Questa nuova tecnologia elimina i costi logistici perché non viaggia più la materia: viaggia l'energia, alla velocità della luce!

Continuiamo nelle definizioni.

*Internet delle cose (IOT)*. Gli oggetti, dotati di sensori, rilevatori e device, saranno resi intelligenti, cioè in grado di scambiare informazioni con altri oggetti intelligenti modificando il proprio comportamento in funzione degli input ricevuti. Gli oggetti diventano tracciabili, comunicano il proprio stato di conservazione e usura, si autoregolano. Veicolo intelligente su tracciato intelligente = guida senza pilota.

*Realtà aumentata*. Permette di aggiungere informazioni a quanto già percepito dall'utente così da poterlo guidare in attività specifiche, come la riparazione di componenti difettosi o, per rimanere nel nostro campo, l'ottimizzazione delle attività di picking o di stivaggio.

Ebbene, mentre il professor Sapelli considera questa *"nuova civiltà delle macchine"* come un *"benefico folletto"* in grado di ribaltare l'altrimenti inarrestabile declino della manifattura nei paesi sviluppati, i nostri amici ricercatori di Brescia stimano prudenzialmente che il peso delle nuove tecnologie sulla produzione in un decennio non supererà il 4 per cento, con effetti sui

servizi logistici tra il 6 ed il 10 per cento. Sono medie: per alcuni settori, come la ricambistica auto, gli effetti della manifattura digitale potrebbero essere dirompenti.

L'aleatorietà dell'utilizzo, il deterioramento delle scorte, l'immobilizzo di capitali, la lontananza dei mercati, il costo del deposito: tutto depone a favore della stampa 3D che non è solo *just in time* ma anche *just in place* e *on demand*.

Tutte queste sfide hanno due fattori comuni: la sostituzione dell'uomo con la macchina ed il risparmio di energia e di materie prime.

Gli effetti sugli equilibri sociali e sulle economie mondiali sono difficilmente calcolabili.

I ricercatori sono già al lavoro: Ansaldo, Comau, Alstom e Fincantieri – fabbriche simbolo dove più forte è l'impatto della digitalizzazione – hanno raccontato le loro esperienze e le prospettive di ripensamento dell'organizzazione produttiva dalla sequenza, dai flussi alle gerarchie che sono state raccolte in un libro che uscirà questo mese.

Lo sviluppo tecnologico non può comunque essere arrestato.

L'introduzione nel secolo scorso dell'*Information Technology* (IT) determinò nel sistema produttivo americano la distruzione di 5 milioni di posti di lavoro per i *blue collars*, ma ne creò altrettanti per tecnici specializzati e contribuì in maniera sostanziale alla

crescita della ricchezza degli Stati Uniti.

E' ipotizzabile che in questo scenario la funzione del logistico evolva nella funzione di un maker: non più magazzini di stoccaggio, ma "*fabbriche leggere*" dove la merce attraverso il digital manufacturing viene prodotta su misura per il cliente, sia in termini di materiali che di tempi, e in prossimità del luogo di consumo.

Queste sfide ci devono stimolare a ripensare e rimodellare la nostra attività per trasformare in opportunità di crescita quello che altrimenti potrebbe provocare declino ed emarginazione.

Vinceranno le aziende, le economie ed i Paesi con i più alti tassi di investimenti in ricerca, formazione, innovazione.

Questo è il futuro in cui la Confetra vi accompagnerà nei prossimi 70 anni!

Grazie per l'attenzione!

