

MOVEO

Il Mims incontra gli stakeholder
della mobilità e della logistica



**Le città. Verso una mobilità sostenibile di merci
e persone.**

28 luglio 2022 | Firenze | Palazzo degli Affari

Terzo evento di confronto della fase preliminare

REPORT DI RESTITUZIONE

TAVOLO 6 – La logistica urbana



Il Mims incontra gli stakeholder
della mobilità e della logistica

Partecipanti

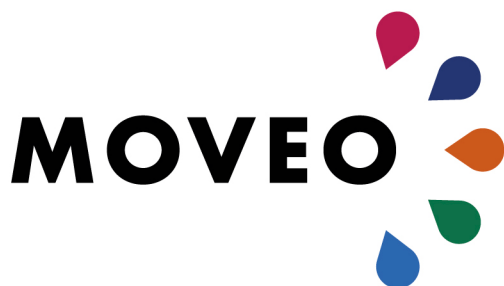
Andrea	Ballarin	Interporto Padova	<i>Consulente</i>
Mario	Bartoli	Fedespedit	<i>Consigliere</i>
Alessandro	Giovannini	AMAT - Agenzia Mobilità Ambiente e Trasporti Comune di Milano	<i>Modellista</i>
Faustino	Musicco	Colliers	<i>Head of Logistics & Last Mile</i>
Alessandro	Peron	FIAP	<i>Segretario Generale</i>

Esperti

Matteo	Arena	RAM	<i>Responsabile Porti e Logistica</i>
Paola	Cossu	Fit Consulting	<i>CEO</i>

Facilitatrice di tavolo

Angela	Nasso	Avventura Urbana
--------	-------	-------------------------



Il Mims incontra gli stakeholder
della mobilità e della logistica

Clima della discussione

La discussione tra i partecipanti si è svolta, in ambedue le sessioni di lavoro, in un clima di ascolto e di confronto collaborativo. La discussione è stata ricca di contenuto e intensa negli scambi.

I temi sono stati trattati mantenendo l'equilibrio complessivo nell'espressione delle diverse voci presenti al tavolo. Alcuni temi posti dalle domande guida sono stati trattati in continuità e sinergia, in modo trasversale tra la prima e la seconda sessione di lavoro.

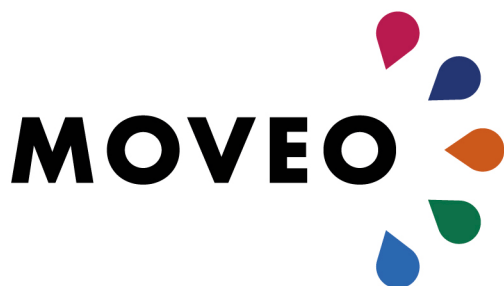
L'occasione è stata inoltre opportunità di networking tra i partecipanti e per uno scambio di conoscenza ed esperienze nei diversi settori di appartenenza e specializzazioni.

Temi emersi durante la prima sessione di discussione

Domanda di discussione 1: Come sensibilizzare le amministrazioni verso i temi della logistica sostenibile e spingerle a fare i piani urbani della logistica? Quali sono le priorità, in termini di indirizzi e regole standardizzate, per la loro redazione?

Domanda di discussione 2: A quali condizioni e con quali modelli è possibile collaborare all'interno di un ecosistema (anche fra operatori concorrenti) integrato? In che modo possono essere condivise le risorse (siano esse infrastrutture - es. magazzini, transit point, etc. – oppure veicoli, sistemi informativi, etc.) per sfruttare al meglio i tempi e gli spazi di consegna e di ritiro nelle città?

La discussione si è avviata partendo dal delineare l'importanza di una visione il più possibile ampia e integrata per la redazione dei Piani urbani della logistica sostenibile (PULS) e sottolineando la necessità di una pianificazione integrata e interconnessa con le misure di pianificazione e programmazione urbanistica. Questo è uno scenario sfidante per le pubbliche amministrazioni che devono gestire l'intero sistema della logistica urbana in un contesto di mobilità integrata e gli impatti sulla vivibilità e la qualità urbana delle città e delle economie locali.



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

La discussione ha tenuto sempre conto del contesto mutato dalla pandemia durante il quale si sono accelerati alcuni fenomeni già in atto, ossia la crescita del servizio a domicilio, l'home delivery e l'instant delivery e l'utilizzo di strumenti digitali. Tale tipologia di servizi ha avuto una impennata negli ultimi due anni e ha determinato un cambiamento che richiede ora alle città una gestione ancora più flessibile e dinamica della logistica urbana e degli spazi urbani dedicati per i servizi e la mobilità.

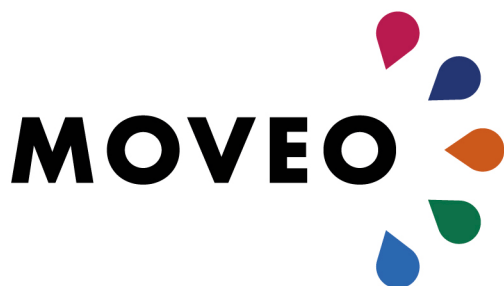
Le città sono incoraggiate a redigere piani della mobilità urbana sostenibile e nell'ambito del New Urban Mobility Framework (dicembre 2021), la Commissione Europea definisce linee guida e raccomandazioni per la loro redazione, in una visione integrata e armonizzata.

Fino a qualche anno fa la logistica in ambito urbano si considerava dovesse essere lasciata alle regole di mercato, negli ultimi anni invece si ha la consapevolezza della necessità di un'armonizzazione dei sistemi di mobilità e di una pianificazione integrata: i PUMS dovranno includere la pianificazione sostenibile (PULS) della logistica in maniera proporzionata rispetto agli impatti nelle città.

A Firenze, da tempo si sta operando per la definizione di un piano urbano della logistica. Da qui emerge subito una prima proposta. Rispondendo alla necessità di ridurre le distanze nel delivery, creare, nelle città di piccola e media dimensione, un hub centrale – orchestrato da un soggetto neutrale – che serve una rete di centri di micro-consolidamento di prossimità. Un luogo dove le merci possano arrivare e poi essere ridistribuite con orari definiti e programmati.

Il gestore del servizio dovrà quindi essere un soggetto neutrale. Caratteristiche queste che potrebbero garantire la qualità del servizio con mezzi a zero emissioni, e di non alterare la concorrenza. Strutturare e dare un peso anche in termini di appartenenza utile a tutti gli operatori che condividono lo spazio, definendo regole, obiettivi e strategie.

Nelle città, quindi, gli aspetti urbanistici e di mobilità sono strettamente legati al tema delle regole: definire elementi regolatori e misure, chiare e condivise con tutti coinvolgendo nelle decisioni gli attori chiave interessati attraverso azioni concertate.



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

Per la gestione efficiente della logistica urbana si dovrebbe inoltre creare un ecosistema per la pianificazione informata, che sia basata su dati in tempo reale e raccolta dati smart. Ad esempio, Milano possiede un importante set informativo per l'analisi della mobilità relativa agli spostamenti delle persone che consente programmare, individuare soluzioni e di stimare poi gli impatti delle scelte; ma poca conoscenza e dati sulle dinamiche, domanda e flussi di logistica merci.

In generale, per la logistica merci si riscontra una mancanza di dati e informazioni strategiche (quali i tipi di veicolo utilizzato, il tipo di merce, gli imballaggi, la frequenza di consegna, ...).

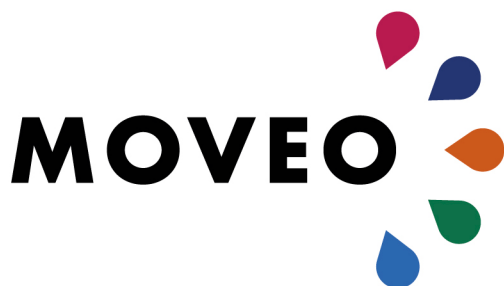
La nuova pianificazione si dovrà quindi collegare al concetto di aree urbane funzionali utile per programmare una gestione dinamica dell'area in base a priorità definite, della domanda, delle infrastrutture disponibili, in un'area urbana estesa polifunzionale.

In questa cornice, il PULS può rappresentare uno strumento abilitante e funzionale a creare anche un luogo di confronto e di concertazione finalizzato alla collaborazione tra i diversi operatori.

Per costruire un ecosistema integrato e condiviso tra operatori della stessa filiera ci sono esempi virtuosi di collaborazione orizzontale, convincendo le aziende (anche quelle leader) che c'è una convenienza nella condivisione di spazi, veicoli, logistica e trasporto. Per tendere verso una maggiore sostenibilità dei flussi di trasporto merci e della logistica, occorre superare le barriere e incoraggiare a una maggiore collaborazione tra amministratori locali e operatori della logistica, in un ambiente "trusted" e volontario.

Valorizzare o promuovere iniziative di incentivazione per la collaborazione orizzontale (business svolto contemporaneamente, consegne con mezzi ecologici e in filiere che hanno armonizzazione per una consegna ottimizzata tra competitor. L'esempio citato è il progetto di collaborazione di L'Oreal e Proximus in Belgio che prevede un modello virtuoso di collaborazione in cui si condivide il magazzino e le consegne con il servizio gestito da un Orchestratore terzo – e le consegne avvengono mediante operatore postale).

Nelle città è inoltre importante pianificare lo spazio urbano condiviso – come il curbside – per una gestione coordinata finalizzata a ridurre i conflitti tra le diverse forme di mobilità (quali la



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

ciclabilità le operazioni di consegna delle merci, la raccolta dei rifiuti, il trasporto pubblico, la micro-mobilità, ecc), anche attraverso l'uso tecnologie abilitanti.

L'e-commerce, con la sua specifica dinamica dei flussi, è da essere considerata come opportunità e la PA ha il compito della gestione per fornire servizi più sostenibili per l'ultimo miglio riducendo emissioni e congestione urbana e supportando modelli di ottimizzazione ed efficienza.

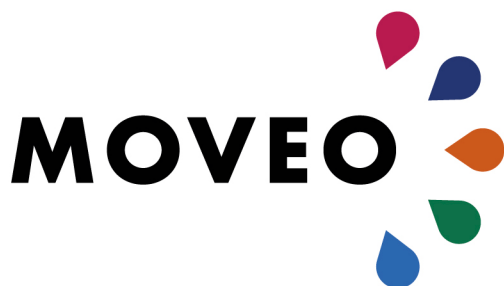
I nuovi modelli di business hanno bisogno di una governance specifica nella logistica urbana (di merci e persone). Si cita ad esempio l'esperienza in questo ambito di Milano dove è in corso un progetto europeo che lavora sulla densità studiandone l'impatto e il costo. Prevede la creazione di un hub per l'ultimo miglio affidando la gestione, tramite bando, ad un soggetto di ciclo-logistica che lo metta a disposizione per la condivisione di altri corrieri. Nel percorso di sviluppo del progetto, sono emerse alcune criticità, quali ad esempio, che un singolo corriere potesse essere favorito e che si potesse perdere la visibilità/tracciabilità dei singoli operatori. La Città ha rivisitato la formulazione del progetto prevedendo due step scalari di implementazione che aumentano gradatamente il livello di condivisione. Nel primo step, si condividerà lo spazio ma continuerà ad usare bici diverse (dei singoli corrieri) per poi passare al secondo step in cui si condivideranno anche i mezzi.

La proposta è:

- pensare, come per il progetto della Città di Milano portato ad esempio, un processo graduale con tappe successive di collaborazione crescente;
- mettere in atto una sorta di pricing dinamico: maggiori incentivi per chi attiva forme di collaborazione con altri operatori in un ecosistema integrato.

È emersa anche l'ipotesi di una figura di facilitazione e guida che possa provare a costruire e gestire la collaborazione tra i diversi operatori (anche concorrenti).

Più che costruire nuovi hub, retrofittare gli spazi esistenti, che sono sottoutilizzati o usati per scopi diversi. Da uno studio Real Estate sugli spazi privati (Research Colliers Italia) risulta che in Italia 40 milioni di mq sono dedicati alla logistica e di questi 5,6 milioni di mq sono per la logistica urbana.



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

La logistica urbana rischia di continuare a *consumare* suolo verde generando fenomeni di sprawl logistico; al contrario bisognerebbe spingere gli operatori a riqualificare e valorizzare gli spazi inutilizzati.

La mappatura degli spazi rappresenta un'attività preparatoria funzionale alla valorizzazione e condivisione degli spazi per l'ottimizzazione e lo sviluppo di una logistica urbana efficiente e sostenibile.

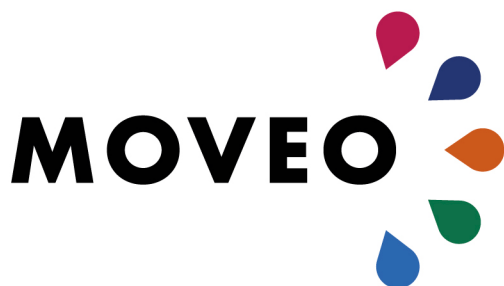
Associato a un sistema di incentivi, sviluppare dunque politiche che possano favorire il riuso di spazi dismessi in nuove forme e anche un diversificato impiego di spazi che si prestano al multiutilizzo, come le Fiere e parcheggi dei supermercati. Per farlo, sarà indispensabile sensibilizzare le amministrazioni al fine di fornire un indirizzo che incoraggi l'azione di riuso e condivisione.

La regia nazionale è elemento fondamentale sul tema spazi per la logistica. Attualmente le Regioni agiscono sui loro territori in modo molto differente.

Per quanto riguarda le regole e i temi connessi allo sviluppo di nuovi modelli di pianificazione e gestione, la formazione continua sul tema della logistica urbana rivolta ai settori della PA può essere considerata un'azione prioritaria da portare avanti.

Per incoraggiare gli operatori a condividere risorse e strumenti per migliorare spazi e tempi della logistica urbana, l'altra proposta è quella di far emergere la convenienza economica e finanziaria, oltre che sociale e ambientale, dello sharing. Far comprendere bene agli operatori della logistica urbana quali siano gli impatti che si determinano e spingere a monetizzare sia gli impatti ambientali sia gli impatti sociali riconoscendo così complessivamente il vero valore per i servizi offerti.

In Italia, nel settore della logistica urbana, è caratterizzato da una grande frammentazione, tante micro-imprese con una mentalità artigianale più che imprenditoriale. In Europa ci sono meno operatori e più dipendenti. Altra criticità evidenziata è la poca forza del livello di rappresentanza del settore. In questo contesto, promuovere forme collaborative significa quindi migliorare la logistica e insieme accrescere le competenze degli appartenenti al settore.



Nella discussione si aggiungono il tema normativo di tracciabilità e il tema che riguarda l'abilitazione dell'azione dei comuni che hanno diversi sistemi con orari diversi (congestion charge, ZTL, ...).

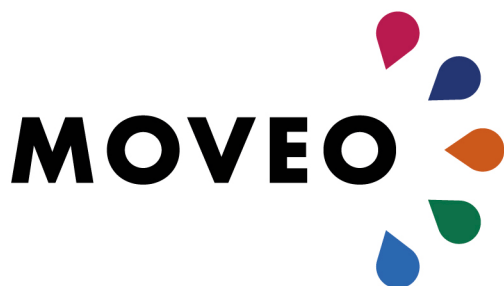
A partire dalla constatazione dell'esistenza di sistemi eterogenei di regole riguardanti la limitazione di accesso alle aree urbane (modalità e orari diversi), puntare ad una regolamentazione a livello nazionale e proponendo la formulazione di una tariffa a consumo (e non d'ingresso) per la logistica.

Armonizzare, appoggiandosi a tecnologie condivise, regole e orari delle città può favorire la collaborazione a livello di area urbana funzionale. Tali forme di regolamentazione andranno coordinate a livello centrale. È inoltre vista come priorità per le amministrazioni locali l'attuazione di controlli efficaci sullo spazio pubblico, azione che può potenziare la corresponsabilità dell'uso dello spazio condiviso delle strade.

La *prossimità* è intesa come modello strategico ed efficace per la logistica urbana per:

- ridurre gli spostamenti rendendo le attività di logistica urbana sempre più efficienti e a impatto zero;
- raggiungere un elevato livello di consolidamento;
- ottimizzare gli asset sia pubblici sia privati;
- riutilizzare/riconvertire le infrastrutture esistenti e i diversi mezzi di trasporto. In tale ipotesi si evidenzia la possibilità di un reale ritorno economico per l'ente pubblico e la possibilità di ottimizzare le risorse (es. usare la Metro di notte per la logistica, o sui treni aggiungere una carrozza cargo);
- incoraggiare l'uso e l'implementazione di sistemi ITS.

Il disegno della logistica urbana coinvolge una pluralità di attori. Per sviluppare e attuare azioni e politiche integrate e improntate alla prossimità logistica è necessario prevedere, con un approccio di tipo inclusivo, un percorso di concertazione con tutti gli stakeholders (comprendendo anche i proprietari degli spazi).



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

La condivisione emerge come elemento critico anche sul tema dei dati. Può essere attuata solo a livello volontario, non è possibile forzarne la richiesta. Servono azioni che possano favorire una maggiore corresponsabilità tra operatori.

La gestione dei dati si ritiene necessario anche per predire la gestione dei flussi delle merci, il sistema di tracking per poter sviluppare politiche mirate a livello urbano.

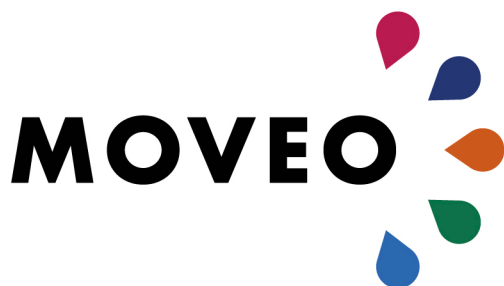
La proposta per lo sharing dei dati è quella di creare un trust all'interno della supply chain. Anche in questo caso, emerge l'importanza di una integrazione e armonizzazione delle regole a livello nazionale.

In Italia il trasporto costa il 30% in meno rispetto all'estero. Unitamente alla sensibilizzazione delle amministrazioni si ritiene fondamentale sensibilizzare i cittadini rendendo trasparente il costo del trasporto delle merci, la sua incidenza sul costo totale, e comunicandolo in relazione alle scelte di acquisto anche in termini di esternalità negative che ne derivano. L'esempio citato è quello di Zalando.

Omnicanalità, tariffazione, trasparenza (comunicare le esternalità che genera una determinata scelta), maggior uso di tecnologia, ad es. Intelligenza Artificiale quali strumenti per la riduzione dei resi o i locker per la diminuzione delle consegne a vuoto.

Comunicare in modo mirato e rendere evidente nei costi e premiante la scelta più responsabilmente sostenibile formulata dal consumatore proponendo un sistema associato di sconti per il consumatore virtuoso o di credito di mobilità (esempio, un biglietto del TPL). Inserire nelle opzioni di acquisto i possibili sconti, come ad esempio, scegliendo la consegna in un locker si otterrà lo sconto sul costo totale dell'acquisto o altro tipo di incentivo.

Le nuove modalità di consegna e ritiro della merce, richiedono un'attenzione puntuale nel disegno urbano e della pianificazione urbanistica delle città. Ad esempio, per un contenimento degli spostamenti con l'utilizzo di lockers, sarà indispensabile capire i criteri per la loro capillarità sul territorio, dove meglio situarli nello spazio pubblico, e come gestirli per farli divenire davvero un sistema utile a tutti gli operatori della logistica urbana e comodo per i consumatori.



Il Mims incontra gli stakeholder
della mobilità e della logistica

Esempio citato: il bando per selezionare un unico operatore per la gestione dei lockers del Belgio, servizio poi aperto a tutti gli altri operatori della logistica in condivisione.

Temi emersi durante la seconda sessione di discussione

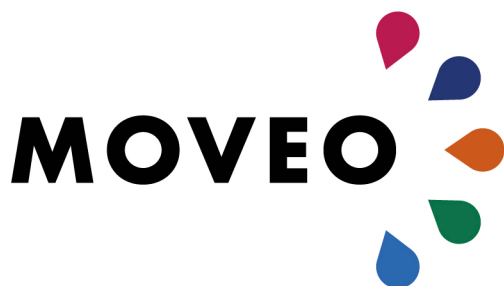
Domanda di discussione 1: Come è possibile creare un legame trasparente fra produttore, committente e cliente utilizzando le risorse della digitalizzazione in modo da rendere tracciabile in tempo reale l'intero processo di consegna del bene (incluse le sue caratteristiche e indicatori di status/conservazione – necessari per il settore agroalimentare e farmaceutico).

Domanda di discussione 2: Quali misure le vostre aziende stanno adottando in termini di Environment Social e Governance (ESG) e quali iniziative dovrebbero essere intraprese per accrescere la consapevolezza dei cittadini/consumatori sulla tematica delle consegne a casa e delle scelte di acquisto?

Due le finalità principali ed elementi chiave per creare un legame trasparente fra produttore, committente e cliente: portare il tema dell'etica nel settore della logistica urbana e generare modelli di corresponsabilità.

Considerando i tanti aspetti della sostenibilità per un'azienda alla luce anche delle tendenze globali (inclusività, sicurezza, gender balance, ecc.), l'accento posto durante la discussione del gruppo di lavoro è sulla importanza della sostenibilità sociale, spesso poco considerata. Si tende a privilegiare la sostenibilità ambientale.

L'aspetto sociale non deve essere inteso come ultimo anello della sostenibilità, ma è importante riguardando il costo del lavoro e la condizione del lavoratore.



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

Si acutizzano inoltre tensioni sociali sul mercato del lavoro del settore della logistica nelle aree urbane, in particolare in quello della consegna ultimo miglio nel quale la consegna e il trasporto vengono spesso presentati al consumatore “a costo zero” (a scapito di costi sociali e ambientali elevati).

Sono tutti questi aspetti di un settore in rapido mutamento che vanno governati se si vuol puntare a una transizione ecologica giusta. Esempio citato a proposito di una nuova sensibilità nel settore: negli ultimi tempi per le locazioni di immobili per la logistica alcuni fondi immobiliari stanno iniziando a inserire anche la sostenibilità sociale nella locazione ai conduttori.

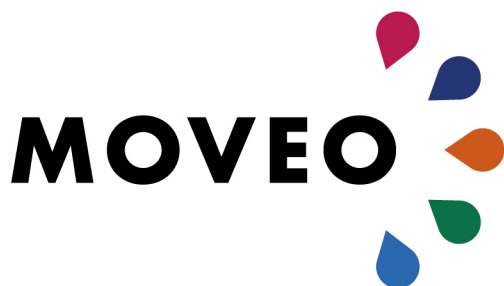
Modificando le proprie abitudini di consumo, i consumatori diventano un elemento centrale nel ragionamento. Il ruolo del consumatore e l'importanza di promuovere azioni per una sempre maggiore consapevolezza del reale costo della logistica rendendo trasparente la logica di filiera, la qualità del lavoro e l'impatto in termini ambientali e sociali sono ritenuti prioritari.

Alcune proposte emerse:

- tracciare tutta la filiera (compreso il costo e l'impatto della logistica) per poter generare un modello di corresponsabilità della filiera stessa;
- conoscere e comunicare quanto si inquina: quantificare le emissioni è fondamentale per fare logistica. Il modo di tracciare si riflette sul consumatore finale;
- avviare azioni di governance. Le aziende piccole che non hanno sistemi strutturati per la tracciabilità. Avendo con un basso margine di guadagno hanno difficoltà a investire sulle tecnologie utili alla tracciabilità.

Nello specifico, interrogandosi su quali strumenti abilitanti per la tracciabilità e la sicurezza della filiera, è emersa la seguente proposta:

- creare un “bollino etico per la logistica”. Non una incentivazione imposta dallo Stato (al quale si chiede l'espressione di regole e l'attività di controllo), ma un impegno di tipo volontario per un'azienda che vuole essere virtuosa e nello stesso tempo generare un modello virtuoso e valore aggiunto per il mercato. Si tratta di creare un sistema premiante



che prevede un label di eticità capace di generare un modello virtuoso di crescita “buona” e continua.

Un modello che può generare e veicolare corresponsabilità da parte di tutti gli attori coinvolti nella filiera.

Qui l'importanza è la prospettiva etica e responsabilità sociale nelle scelte – con un sostanziale cambio culturale –, non solo sostenibilità ambientale; ad esempio, valutare, come spesso accade, l'utilizzo di mezzi a basso impatto ma anche la responsabilità dell'impresa rispetto alle condizioni del lavoro.

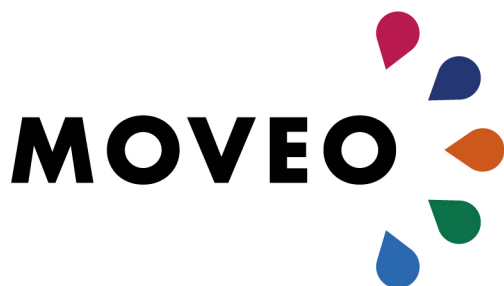
La proposta può funzionare attraverso un sistema di incentivazione al miglioramento (sistema di ranking) con vantaggi concreti e tangibili e incentivazione per le aziende virtuose.

Sempre in logica di corresponsabilità, per accrescere la consapevolezza dei cittadini/consumatori sulla tematica delle consegne a casa e delle scelte di acquisto le iniziative da intraprendere proposte sono le seguenti:

- un codice virtuale per la tracciabilità e il controllo sulla filiera (da coordinare a livello europeo). Un codice dedicato per gli acquisti on line con indicatore che possa così anche accrescere la consapevolezza del consumatore finale;
- blockchain che sia capace di garantire tutti i passaggi gestendo la tracciabilità e la sicurezza della filiera.

Sono ritenute, poi, importanti azioni di attenzione, informazione tematica sulla logistica urbana e sensibilizzazione:

- azioni per sensibilizzare e dare valore alla logistica che significano anche comunicarne l'importanza. Su questo aspetto si rileva verso la logistica poca attenzione in generale e da parte della politica in particolare.
- Azione di sensibilizzazione verso i cittadini sui vari aspetti e implicazioni corrispondenti alle diverse scelte di consegna delle merci sia in termini di costo reale sia di impatto ambientale e sociale. Fondamentale è dare opzioni per un comportamento consapevole e sostenibile al consumatore al momento dell'acquisto online. Tonnellate di CO2 derivano dalla rebound logistics. Questo comportamento del consumatore nasce anche da una



Il Mims incontra gli stakeholder della mobilità e della logistica

mancata conoscenza dell'impatto di una determinata scelta. Un'azione di sensibilizzazione efficace per aumentare la trasparenza e la consapevolezza in modo attivo può nello stesso tempo fornire una serie di dati e opzioni differenziati per la consegna, ad esempio sondare la disponibilità a usare i lockers (sotto casa o in luoghi comodi, nel mobility hub) oppure l'omnicanalità. E' un tema urgente, se si considera che sono il 50% degli acquisti sbagliati tornano in magazzino. Non si può quindi neanche parlare di una "seconda vita" della merce;

- azioni di sensibilizzazione e accrescimento della consapevolezza sul tema dei costi. Non solo dedicate ai consumatori. Puntare anche a migliorare la consapevolezza degli operatori della logistica e del retail in modo che possano essere in grado a loro volta di trasferirli e di migliorare l'approccio per innovare il servizio offerto sugli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale;
- azioni di sensibilizzazione mirate nelle scuole in modo da far conoscere il tema della logistica e attrarre professionalità verso un settore che ha sempre più bisogno di personale qualificato e competente.



Il Mims incontra gli stakeholder
della mobilità e della logistica

Il Mims incontra gli stakeholder
della mobilità e della logistica

