

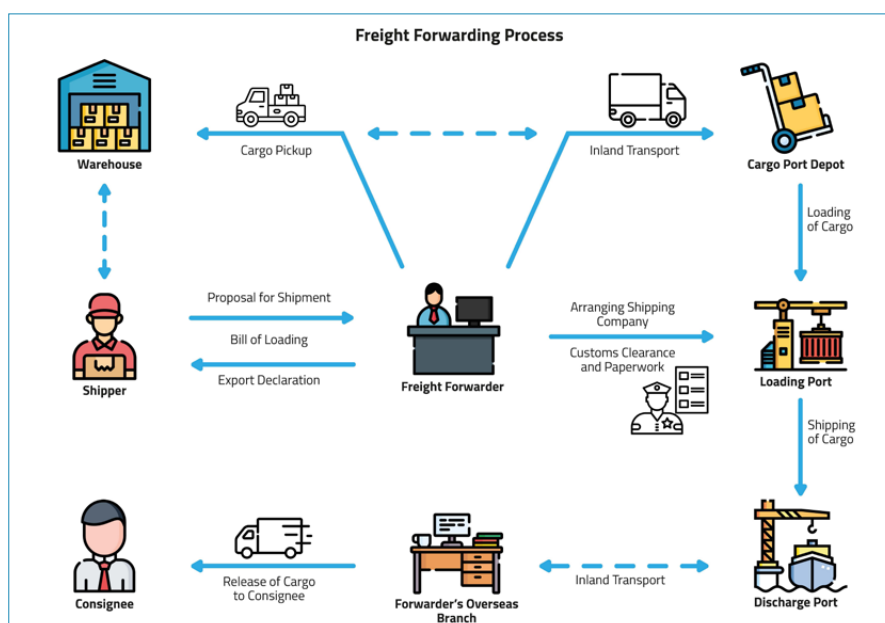
Il Sole 24 ORE | Radiocor:

Intermodalità e logistica

DAL JUST IN TIME ALLA LOGISTICA DEL CAPRICCIO

Il concetto è stato enfatizzato per tanti anni, poi progressivamente esasperato dall'e-commerce

Il Just in time è una filosofia industriale che ha invertito il vecchio metodo di produrre prodotti finiti per il magazzino in attesa di essere venduti con il nuovo metodo di produrre solo ciò che è stato già venduto o si prevede di vendere a breve. Questa metodologia riguarda prevalentemente il processo logistico poiché cerca di ottimizzare non tanto la produzione quanto le fasi a monte con la finalità di ridurre enormemente i costi di gestione del magazzino. Il concetto di "just in time" è stato enfatizzato per tanti anni e poi progressivamente esasperato dall'e-commerce e dalla necessità, talvolta compulsiva, di voler avere tutto e subito. Per questo motivo negli ultimi anni si è parlato tanto di "logistica del capriccio". Non fa piacere leggere di logistica in questi termini, ma è difficile trovare chiunque lavori in questo comparto a sostenere qualcosa di diverso. Solleciti, reclami, pressioni, richieste fatte senza capire cosa c'è a monte di un ordine... elementi che tanti addetti ai lavori potranno confermare. Oggi possiamo dire che questa tendenza sta cambiando, poiché si è os-



servato come questa pressione vada poi a discapito di temi importanti come la sicurezza, la salute e i periodi di guida e riposo dei conducenti di mezzi pesanti e corrieri dell'ultimo miglio. La velocità e l'efficienza sono importanti ma non devono compromettere la sicurezza e il benessere dei lavoratori e della società nel suo insieme.

Il periodo di guida e di riposo nell'autotrasporto è in particolare un aspetto fondamentale per garantire la sicurezza stradale e il benessere dei conducenti. Per consentire alle autorità preposte un controllo accurato di questo aspetto è in uso da molti decenni uno strumento chiamato cronotachigrafo.

Secondo la normativa europea, un conducente può guidare per un massimo di 4,5 ore consecutive, dopodiché deve fare una pausa di almeno 45 minuti. Dopo un periodo massimo di guida di 9 ore, è obbligatorio effettuare un periodo di riposo di almeno 11 ore consecutive, che può essere ridotto a nove

ore consecutive due volte a settimana. Inoltre, è previsto un periodo di riposo settimanale regolare di almeno 45 ore, che può essere ridotto a 24 ore ogni due settimane.

>>> continua a pagina 2

ALL'INTERNO

I contratti di trasporto merci e logistica

>>> a pagina 2

Gli Incoterms, responsabilità e obblighi nei trasporti

>>> a pagina 3

Lavoro, protezioni per chi segnala illeciti

>>> a pagina 3

La gestione commerciale e finanziaria di un'impresa di autotrasporto e logistica

>>> a pagina 4

IL CRONOTACHIGRAFO: COS'È E COME FUNZIONA

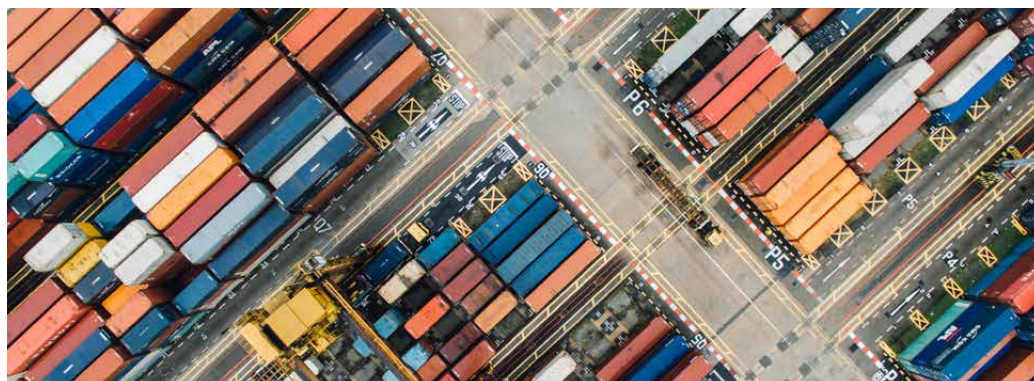
Questo strumento monitora tre parametri fondamentali: la velocità del veicolo, i tempi di guida dell'autista, la distanza percorsa. Esso nasce come derivato del tachimetro, inventato e brevettato nel 1988 dal croato Josip Belusic, progressivamente diventa parte degli equipaggiamenti standard dei veicoli a motore. L'installazione del cronotachigrafo è obbligatoria su tutti i veicoli che trasportano una massa complessiva superiore a 3,5 tonnellate (anche autobus con più di nove posti, non solo merci).

I CONTRATTI DI TRASPORTO MERCI E LOGISTICA

È TENDENZA DEGLI ULTIMI DECENNI, DA PARTE DEGLI AUTOTRASPORTATORI PIÙ GRANDI, AFFIDARE ALL'ESTERNO ATTIVITÀ CHE, NELLA MAGGIOR PARTE DEI CASI, SI RIFERISCONO AI SERVIZI NO CORE

Nel contratto di trasporto merci, regolamentato dal codice civile, una parte si obbliga a trasferire una specifica merce da un luogo a un altro. Il contratto di trasporto è oneroso, consensuale, non formale e bilaterale, con requisiti essenziali: utilità patrimoniale, possibile fisicamente, possibile giuridicamente, determinato nella qualità e quantità. Il mittente richiede il trasporto, fornendo al vettore indicazioni e documenti necessari al trasporto delle merci; il vettore, iscritto in apposito albo nazionale, esegue il trasporto ed è responsabile delle merci; il destinatario le riceve; il caricatore le consegna al vettore curando la sistemazione delle stesse sul veicolo; il proprietario della merce ne è il possessore; il sub-vettore, regolarmente iscritto all'Albo, svolge servizi per conto di un altro vettore.

È tendenza degli ultimi decenni, da parte degli autotrasportatori più grandi, affidare all'esterno peculiari attività che, nella maggior parte dei casi, si riferiscono ai cosiddetti "servizi no



core". Spesso, nel campo del trasporto ci si confronta con aziende che offrono non solo servizi di trasporti ma anche servizi di logistica che, come tali, vanno regolamentati contrattualmente.

Il contratto di logistica integrata è atipico e può esse-

re assimilato all'appalto di servizi. Il sistema logistico, noto come *supply chain*, comprende infrastrutture, risorse umane, tecnologiche e informazioni per il flusso delle merci dalla produzione alla distribuzione del prodotto finito. Nel contratto di logi-

stica, il coordinamento delle attività è cruciale per ottenere risultati e le singole attività diventano parte di un unico ciclo, assumendo rilievo in ragione del loro coordinamento e in funzione del risultato che il fornitore di servizi logistici si è obbligato a produrre. ■

LA NUOVA NORMA

Con l'approvazione del D.L.36/2022 relativo all'attuazione del PNRR viene apportata una modifica significativa a questa specifica tipologia di contratti. Recita così infatti la nuova norma così: "Se l'appalto ha per oggetto, congiuntamente, la prestazione di due o più servizi di logistica relativi alle attività di ricezione, trasformazione, deposito, custodia, spedizione, trasferimento e distribuzione di beni di un altro soggetto, alle attività di trasferimento di cose da un luogo ad un altro si applicano le norme relative al contratto di trasporto in quanto compatibili". Assimilando il contratto di logistica al contratto di trasporto il committente non è più responsabile in solido con i soggetti a cui appalta i lavori se richiede loro e verifica che siano in possesso del DURC.

Si tralascia che il vettore possa subappaltare a sua volta a ditta non in regola. Le commissioni governative sono al lavoro per tutelare tutti i lavoratori della logistica impiegati in appalto e subappalto.

>>> continua dalla prima pagina - Dal just in time alla logistica del capriccio

REGOLE INTRODOTTE PER PREVENIRE LA STANCHEZZA

Queste norme sono state introdotte per prevenire l'affaticamento dei conducenti e garantire una guida sicura.

L'uso del cronotachigrafo è obbligatorio per i conducenti professionali che effettuano trasporti su strada (Regolamento (CE) n. 561/2006).

A partire dall'agosto 2023, i nuovi sviluppi nella legislazione sul tachigrafo intelligente permettono ai gestori delle flotte di monitorare le ore di guida del conducente, acquisendo dati che vengono archiviati per 56 giorni, in un tempo raddoppiato rispetto alle versioni precedenti, che consente maggiore visibilità e semplificazione nel controllare che le pause necessarie vengano realmente effettuate ed ostacola anche altro genere di frodi e rafforza la concorrenza leale. ■

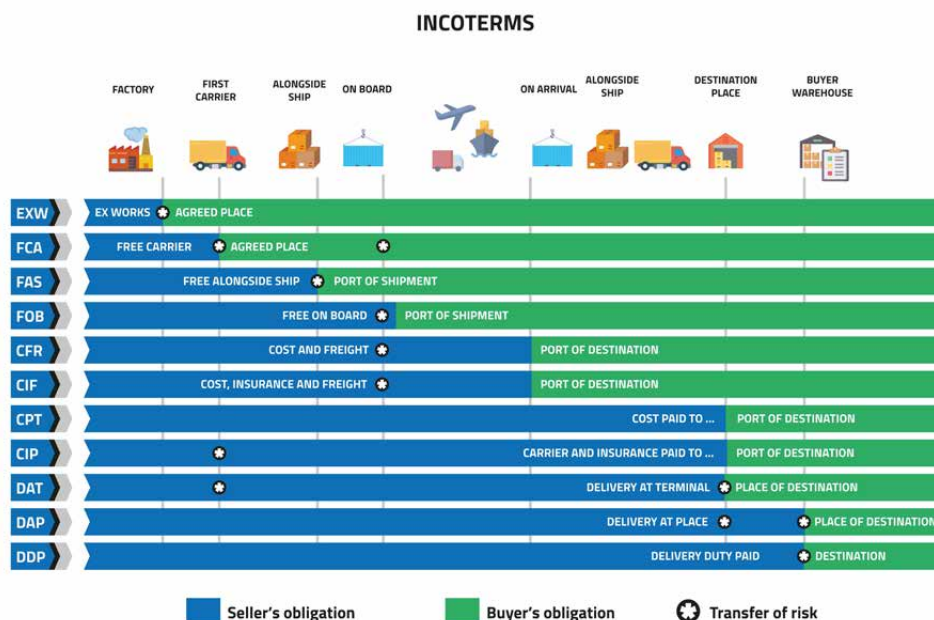




INCOTERMS: RESPONSABILITÀ E OBBLIGHI NEI TRASPORTI

INTERNATIONAL COMMERCIAL TERMS, LE REGOLE PER VENDITORI E COMPRATORI SU RISCHI, SPESE E OBBLIGHI LEGATI AL TRASPORTO INTERNAZIONALE E ALLA CONSEGNA DELLE MERCI

Per INCOTERMS, acronimo di International Commercial Terms, si intende l'insieme delle regole codificate dalla Camera di Commercio Internazionale, con cui si definiscono le responsabilità e gli obblighi di venditore e compratore riguardo a rischi, spese e obblighi legati al trasporto internazionale e alla consegna delle merci. Di seguito una breve descrizione di alcune condizioni per transazioni internazionali.



EXW: il venditore mette la merce a disposizione del compratore in luogo stabilito, senza obblighi aggiuntivi e il compratore si assume tutti i costi e rischi del trasporto;
FCA: il venditore consegna la merce al vettore designato dal compratore

che si assume tutti i costi e rischi del carico e del trasporto successivo;
CPT: il venditore mette a disposizione la merce in un luogo di destinazione concordato col compratore, assumendosi il costo del trasporto. I rischi passano dal venditore al com-

pratore nel momento in cui la merce è caricata sul primo mezzo di trasporto;
CIP: il venditore mette a disposizione la merce in un luogo concordato col compratore, assumendosi costi e rischi fino a tale destinazione e fornisce anche l'assicurazione sul-

la merce durante il trasporto;
DPU: il venditore effettua la consegna scaricata nel luogo convenuto che, se diverso dal Paese del venditore, comporta in capo a quest'ultimo l'onere dello sdoganamento all'esportazione. Il venditore sop-

porta tutti i rischi connessi al trasporto e alla scaricazione della merce nel porto o luogo di destinazione convenuto.
DDP: il venditore sdogana la merce all'importazione, assumendo tutte le spese e rischi associati al trasporto.

LAVORO, PROTEZIONI PER CHI SEGNALE ILLECITI

Il codice civile italiano, nel suo libro V, regola sia il lavoro subordinato che quello autonomo. Il contratto di lavoro subordinato è trattato nel titolo II, rilevante per l'attività imprenditoriale. Tra i diritti dei lavoratori, rilevano nello specifico la retribuzione, il riposo settimanale, le ferie pagate, la previdenza, e la tutela dell'integrità fisica e morale. Doveri del lavoratore sono: la diligenza, il rispetto dell'orario, la fedeltà, la collaborazione e la riservatezza circa le informazioni aziendali. Il datore di lavoro è obbligato a corrispondere la retribuzione e a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei dipendenti. Ha anche re-



sponsabilità previdenziali e assicurative, l'obbligo di accertamenti sanitari e il dovere di informare i lavoratori sulle condizioni contrattuali. Due poteri distinti del datore di lavoro sono il potere direttivo e disciplinare. L'ANPAL e l'INL sono istituiti per garantire i servizi essenziali in politica attiva del lavoro al fine di promuovere l'effettività dei diritti del lavo-

ro e razionalizzare l'attività di vigilanza in materia. Il sindacato dei lavoratori è riconosciuto e promosso dall'ordinamento italiano allo scopo di garantire lo svolgimento dell'attività sindacale e la costituzione di apposite associazioni od organismi. I sindacati promuovono in particolare la partecipazione dei lavoratori, insieme agli organismi rappresentativi del

datore di lavoro, alla contrattazione collettiva articolata su diversi livelli. Il CCNL è infatti lo strumento con cui le Organizzazioni dei lavoratori e dei datori di lavoro definiscono in modo uniforme la disciplina del rapporto di lavoro a livello nazionale e aziendale o territoriale.

Un ulteriore tassello per la tutela dei lavoratori si è aggiunto con il D. Lgs. 24/2023, entrato in vigore il 30 marzo e con effetto dal 15 luglio 2023, che attua la direttiva europea sul whistleblowing, prevedendo protezioni per chi segnala illeciti o violazioni di normative nazionali ed europee sia per il settore pubblico che privato, garantendone la riservatezza. ■

LA GESTIONE COMMERCIALE E FINANZIARIA DI UN'IMPRESA DI AUTOTRASPORTO E LOGISTICA

Il business plan per un'azienda di autotrasporto e logistica richiede una chiara definizione del mercato a cui aprirsi e delle dimensioni aziendali desiderate e degli obiettivi da raggiungere. Si può iniziare come padroncini, offrendo il trasporto di merci da un punto A a un punto B, ma va considerato fin da subito il rischio di viaggiare a vuoto al ritorno se non si è in contatto con un buon network o con agenzie di intermediazione. Il passo successivo è l'impresa con più mezzi, che sia in grado di offrire i propri servizi a più aziende, ottimizzando di conseguenza i viaggi dei veicoli per l'intera tratta. Tuttavia, le sfide aumentano con i periodi di picco, con il rischio di non soddisfare tutte le commesse e di recessione, con mezzi fermi e con costi fissi elevati.

L'esternalizzazione di alcune attività può consentire di ridurre i costi fissi e focalizzarsi sul *core business*. Diventa quindi sempre più importante l'integrazione tra la strategia aziendale e quella logistica, in modo da far scaturire un vantaggio competitivo per l'impresa.

Le attività di supporto e quelle generiche spesso sono oggetto di esternalizzazione con lo scopo di liberare risorse, ridurre costi e condividere rischi. L'*outsourcing* consente di mantenere i costi fissi sotto controllo.

La scelta di esternalizzare può derivare dalla necessità di trovare competenze specifiche, di liberare risorse interne, di ridurre costi, di focalizzarsi sul *core business*, di condividere rischi ma anche da una eventuale provvisoria incapacità dell'azienda di far fronte a particolari aspetti della catena produttiva per incompetenza rispetto agli altri operatori del mercato.



Uno dei vantaggi più immediati derivanti da una scelta di esternalizzazione è quello legato al contenimento dei costi fissi o, per meglio dire, la possibilità di tenerli costantemente monitorati. In base al proprio budget e ai contatti disponibili si può strutturare l'azienda anche gradualmente.

Il consiglio è quello di evitare di iniziare con un'impresa troppo grande rispetto alle proprie possibilità di control-

lo del business, così da non assumersi impegni troppo onerosi che non trovano riscontro nei risultati a breve periodo.

Se si è orientati ad avviare un'azienda di trasporti con più unità, bisogna puntare sui servizi accessori come terminal di stoccaggio, magazzini e piattaforme logistiche che consentano ricavi accessori e l'ottimizzazione della flotta. La dotazione del personale in misura adeguata è fonda-

mentale per garantire la rapidità nella gestione delle merci e nella loro consegna. Se si hanno più mezzi, un ufficio e una piattaforma logistica, devono essere assunti autisti professionisti, impiegati qualificati per gestire l'operatività, terminalisti e magazzinieri. Poter contare poi su collaboratori qualificati e di fiducia è fondamentale per far sì che l'intera filiera di rapporti all'interno ed all'esterno dell'azienda si svolga al meglio. Inoltre, in base alle ricerche di mercato, anche la specializzazione in un settore merceologico specifico, come chimica, farmaceutica o derivate alimentari, può essere vantaggiosa.

Stabilito il modello aziendale da adottare e il mercato in cui inserirsi bisogna pensare a una campagna promozionale mirata per farsi conoscere utilizzando i social network, internet e i mass media tradizionali, fermo restando l'importanza di avere contatti diretti e del passaparola. In caso di carenza di competenze di marketing, è bene affidarsi a esperti esterni per calibrare il messaggio in base al target di riferimento.

DLM COOP, VANTAGGIO COMPETITIVO DALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Claudio Sensi, CEO della DLM COOP SPA e Vice-presidente FAI-Liguria, consulente per la sicurezza

del trasporto di merci pericolose su strada, ha fatto dell'impegno per la sicurezza, la sostenibilità e i criteri ESG il fulcro delle strategie aziendali, estendendo questa visione anche ai social media. Con una fervida attività online, Sensi ha trasformato i profili aziendali in autentiche vetrine di valori, condividendo progetti, iniziative e successi legati alla responsabilità sociale d'impresa. Attraverso post e video informativi vengono resi ogni giorno accessibili e comprensibili concetti complessi come la gestione responsabile delle risorse e la promozione di ambienti lavorativi sicuri e inclusivi. La comunità online è stata coinvolta con iniziative interattive, incoraggiando il dialogo e la condivisione di idee su come promuovere la sostenibilità e l'etica aziendale.

Le campagne sui social hanno suscitato un ampio interesse, attirando non solo clienti e partner commerciali, ma anche esperti del settore e il pubblico interessato. Grazie a queste iniziative, l'immagine della DLM COOP SPA si è consolidata come un punto di riferimento nell'ambito della sostenibilità e dell'etica aziendale, dimostrando che i valori di responsabilità sociale possono essere non solo un impegno, ma anche un vantaggio competitivo.

