

INTERVISTA A MASSIMO MARCIANI, PRESIDENTE DEL FREIGHT LEADERS COUNCIL

# DEL LAVORO E DELLA DIGNITÀ



Fondatore della FIT Consulting, Massimo Marciani vanta un'esperienza trentennale nel settore della mobilità sostenibile. Ha condotto e partecipato a oltre 60 progetti di Ricerca & Sviluppo nazionali e comunitari ed è autore di 80 pubblicazioni sul tema dell'innovazione. È, tra l'altro, consulente dell'Albo Autotrasporto, coordinatore tecnico del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti sul tema della distribuzione urbana delle merci. A dicembre 2018 è stato eletto all'unanimità presidente del Freight Leaders Council

■ Alice Borsani

**Un occhio critico su un comparto che sta vivendo momenti di grande tensione. Una voce fuori dal coro con un obiettivo: guardare ai problemi del settore e lavorare per risolverli, mettendo l'uomo al centro**

“Ogni lavoro, anche il più umile e il più semplice ha la sua dignità e deve essere riconosciuto come funzionale allo sviluppo del Paese.” Massimo Marciani, presidente del Freight Leaders Council (vedi box) parte da qui nella sua analisi, non puntuale ma dinamica, del settore logistico e delle sue disfunzioni. È impossibile infatti negare, e del resto i sempre più frequenti fatti di cronaca ce lo ricordano con forza, che il comparto sia una polveriera a cui basta poco per esplodere, con danni gravissimi prima di tutto per i lavoratori e poi per la filiera di riferimento.

## Il peccato originale

Per capire il presente, è necessario guardare al passato e, secondo Marciani, il “peccato originale”

di cui ancora oggi paghiamo le conseguenze è avvenuto quando le aziende hanno iniziato a esternalizzare i servizi logistici e di trasporto, spesso spingendo le risorse interne a mettersi in proprio. “Il problema, sia chiaro, non riguarda la terziarizzazione in sé che, anzi, è una soluzione intelligente per fare efficienza e ottimizzazione, puntando sulla specializzazione, ma il fatto che, da quel momento, il concetto di logistica si sia come staccato dal concetto di produzione. Questo scollamento è figlio della focalizzazione che le imprese hanno avuto da subito sul Franco Fabbrica. Una focalizzazione che le ha portate a limitare i propri orizzonti nei confini del piazzale, dove qualcuno sarebbe venuto a prendere i beni prodotti per consegnarli ai clienti, con cui si era quindi deciso di perdere il contatto diretto, fisico”.

Con il passare degli anni questo sistema, all'inizio in modo inconsapevole, secondo l'analisi di Marciani avrebbe generato degli effetti “perversi” non solo su chi distribuisce, ma anche su chi produce.

“In primo luogo, così facendo abbiamo aperto le porte alla conquista del mercato logistico nazionale da parte degli operatori stranieri. L'economia italiana è prevalentemente basata sull'export: va da sé che – con l'opzione Franco Fabbrica – si lascia la scelta del fornitore dei servizi logistici al cliente straniero e, molto probabilmente, la scelta non può che cadere su un operatore straniero, e così è avvenuto. La seconda aberrazione sta nel fatto che, per tutta una serie di categorie merceologiche, il Franco Fabbrica ha impedito alle aziende produttrici di differenziarsi nel servizio in termini di qualità complessiva esponendosi, in questo modo, alla deleteria rincorsa al prezzo più basso. Oggi sento sempre più spesso dire che la logistica è il vero marketing delle aziende e che la gestione dell'ultimo miglio e la consegna sono il suo biglietto da visita. Peccato che questa consapevolezza arrivi dopo quarant'anni di desertificazione del settore dei trasporti, di balcanizzazione, che nel nostro Paese è popolato da una miriade di

aziende mononucleari, i cosiddetti padroncini, figli dell'esternalizzazione sopra descritta, e successivamente spinti alla competizione ingenerata dalla ricerca del costo più basso, indeboliti e resi sempre più vulnerabili alla tentazione di pratiche non ortodosse, talvolta anche illegali”.

## Una trasformazione reale

Neppure la pandemia, durante la quale i trasportatori, al pari di medici e infermieri, sono stati con-

siderati veri eroi dei momenti più duri sembra aver portato, secondo Marciani, a un cambiamento reale. “Io dico sempre che la logistica sta al settore industriale, alla produzione, come il Wi-Fi sta alle telecomunicazioni. È qualcosa che avvolge tutto il sistema e lo abilita, è un perno fondamentale del nostro Paese. Un concetto basilare che pure non viene ancora pienamente riconosciuto in ambito confindustriale e più in generale fra gli imprenditori e le imprese multinazionali che sono

## Il Freight Leaders Council

Il Freight Leaders Council – già Freight Leaders Club – è una libera associazione privata e apartitica fondata nel 1991 a Milano che riunisce aziende leader della filiera della logistica (produttori, caricatori, operatori, trasportatori, gestori di infrastrutture) per tutte le modalità di movimentazione possibili: strada, ferrovia, aria e mare, con lo scopo di formulare pareri, giudizi ed indirizzi rivolti alle istituzioni per contribuire allo sviluppo e alla competitività della logistica sostenibile. L'associazione intende essere, come recita il suo slogan, un «punto d'incontro sulla strada delle soluzioni», mettendo a disposizione le esperienze e le professionalità dei suoi soci – tutte realtà imprenditoriali di primaria importanza, sia pubbliche che private – che sono in grado di fornire una capacità di analisi «trasversale», in grado cioè di tenere conto delle problematiche dell'intera filiera della logistica, proponendone una lettura d'insieme che costituisce una singolarità positiva in un dibattito contrassegnato da posizioni di parte e monosettoriali.



in Italia. Personalmente riterrò che il Freight Leaders Council, associazione che presiedo, avrà raggiunto il suo obiettivo primario, solo quando la legge di bilancio, il Documento di Economia e Finanza del Governo, si aprirà parlando di logistica e di quanto essa sia importante per la produzione, per l'import, per l'export e per la fruizione dei servizi. Ma fino a quel momento noi abbiamo ancora tantissima strada da fare". Una strada che deve essere percorsa con onestà e consapevolezza. "La logistica è per definizione flessibilità, capacità di gestire le fluttuazioni e la variabilità. Non ritengo che il nuovo contratto di logistica renda ragione di questa necessità, continuando di fatto a favorire il ricorso, anche in modo illegittimo, alle cooperative per trovare quella flessibilità necessaria ad un settore in cui l'eccesso di domanda potrebbe rivelarsi un problema più che una opportunità. Vedo molto impegno, soprattutto nei sindacati, a frenare l'ascesa dei Cobas ma, in parallelo, bisognerebbe anche chiedersi per quale motivo i Cobas abbiano sfondato così tanto tra le prime linee in magazzino. Bisogna, come ha detto anche il Papa, "riportare l'uomo al centro dello sviluppo", lavorare per creare una situazione di inclusione, affinché anche chi svolge i lavori più umili senta di essere parte, e non antagonista, della nostra società. I grandi sconvolgimenti sociali del presente e del passato insegnano che la violenza è figlia della sensazione di non avere nulla da perdere".

### Il ruolo della tecnologia

All'equilibrio tra le parti si può lavorare in molti modi: con lo sviluppo culturale, legislativo, della sensibilità collettiva, ma anche con il rinnovamento dei processi di digitalizzazione e tecnologia. "La tecnologia blockchain, in grado di portare in chiaro tutti i nodi dei processi, può davvero fare la differenza in una gestione trasparente

delle operazioni logistiche, come pure la gestione digitalizzata delle finestre di carico e scarico nelle grandi piattaforme. Tutti dovremo, oggi, fare lo sforzo di immaginare come sarà il settore nel futuro per cercare di migliorare il presente. Le condizioni che oggi rendono impossibile la vita degli autisti di lungo raggio - una categoria non supportata, non aiutata, spesso vessata - ossia orari impossibili e una organizzazione del lavoro che, oggettivamente, è inconciliabile con una vita "normale", probabilmente tra trent'anni saranno superate da nuove modalità di trasporto, penso al platooning, alla guida autonoma, oppure grazie al trasferimento dei traffici sulla ferrovia o sullo short sea shipping. Allora fare l'autista significherà lavorare per il primo e l'ultimo miglio, in un contesto completamente diverso da quello attuale ma in cui permarrà la necessità di valorizzare questo lavoro caratterizzandolo in termini di dignità del servizio svolto e professionalità degli operatori che, di fatto, rappresentano le aziende che spediscono la merce.

### Sostenibilità, non solo ambientale

In un'epoca in cui il concetto di sostenibilità è sempre più centrale, il rischio è, paradossalmente, che anche in questo contesto le aziende viaggino a una doppia velocità. "Se la sostenibilità ambientale è giustamente vista come una priorità e quella economica è costitutivamente al centro delle strategie aziendali, sulla sostenibilità sociale siamo un po' indietro e mi stupisce sempre constatare che aziende, anche molto grandi, le quali si dichiarano b-company attente alla sostenibilità non applichino la stessa attenzione nei contratti con i loro partner logistici. Perché purtroppo è questo che succede: succede ancora che nei contratti logistica non venga tenuta in considerazione la sostenibilità sociale

di quello che viene stipulato, che gli uffici acquisti non si curino del fatto di andare ad acquistare un servizio il cui prezzo pagato dal committente troppo spesso non copre i costi di esercizio, neppure quelli del solo carburante. Perché? Le leggi che potrebbero contrastare questa attitudine ci sono ma, purtroppo, non vengono applicate. E mi riferisco in primis alla legge di stabilità 2015 che ha introdotto il concetto di responsabilità solidale anche ai contratti di trasporto regolando la solidarietà nell'ambito del contratto di appalto. Ancora una volta, io mi domando: perché? La logistica, come testimoniato da un report della DIA relativo al secondo semestre 2021 è uno dei settori, insieme ad agricoltura ed edilizia, con il più alto tasso permeabilità all'illegalità: è evidente che il settore lasciato a se stesso non è in grado di generare gli anticorpi a questa aggressione. Per questo è importante parlarne a tutti i livelli, fra tutti gli stakeholder e senza nascondersi dietro un dito, anche se questo può generare attrito."

### Puntare sull'unione

Cosa fare quindi concretamente per poter dare risposta a queste tematiche? "È innanzitutto necessario trovare una comunione di intenti da parte di tutti i portatori d'interessi mettendo insieme gli attori chiave di questo settore, come sta di fatto avvenendo all'interno dell'Osservatorio Transport Compliance Rating, in primis per individuare meglio il fenomeno irregolare da contrastare soprattutto per quanto riguarda la gestione degli appalti privati in prima istanza". Condividere e puntare sugli aspetti di unione anziché su quelli divisivi è, secondo Marciari, il primo passo per provare a cambiare la situazione. "Stiamo collaborando con l'Osservatorio Transport Compliance Rating (*vedi box*) per elaborare e promuovere un sistema di (auto) valutazione dei fornitori che possa aiutare i committenti nella scelta delle aziende con cui lavorare. L'obiettivo è quello di creare un sistema in cui la frase "ma io non sapevo" non possa più essere accettata. L'idea è quella che l'esistenza di parametri entro cui le aziende di produzione possano scegliere le aziende di fornitura, tolga dal mercato chi non li rispetta, spingendo queste aziende ad aggregarsi, a migliorare e, soprattutto, a contrattare un prezzo equo. Senza logistica, dicevamo prima tutto si ferma: per questo creare un ecosistema che sia veramente sostenibile, anche da un punto di vista sociale, che consenta cioè a tutti gli attori della filiera di investire per migliorare il servizio e far crescere il settore deve essere un obiettivo comune. ■

## Un protocollo per scegliere

Il Protocollo TCR – Transport Compliance Rating è rivolto a tutte le organizzazioni del settore Trasporto e Logistica, indipendentemente dalla tipologia e dalle dimensioni. Può essere utilizzato da parti interne o esterne dell'organizzazione compresi gli organismi di certificazione o parti terze indipendenti per valutare la capacità dell'organizzazione di soddisfare i requisiti in merito al controllo dei fattori di rischio:

1. della struttura e organizzazione;
2. della sicurezza del prodotto;
3. della sicurezza sui luoghi di lavoro;
4. del rispetto ambientale;
5. della sicurezza stradale;
6. delle coperture assicurative;
7. dell'utilizzo di tecnologie e sistemi informativi;
8. dell'integrità e reputazione.

Maggiori informazioni: [www.trc-global.org](http://www.trc-global.org)



[ritehite.com](http://ritehite.com)

Per maggiori informazioni contattare:  
T. +39 02 36714370-71 | E. [info@ritehite.it](mailto:info@ritehite.it)

RITE-HITE Italia S.r.l.  
Via Cavour, 2  
22074 Lomazzo (CO)  
ITALIA