

# INDAGINE SUL TRASPORTO MERCI

POLI FONDAMENTALI DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA  
DELL'AUTOTRASPORTO DELLE MERCI IN TOSCANA  
E NELLA PROVINCIA DI GROSSETO

PER CONFARTIGIANATO IMPRESE - GROSSETO

## METODOLOGIA DELL'INDAGINE:

Interviste dirette a aziende di autotrasporti delle merci  
e studi di caso con richiesta di informazioni sulle varie  
situazioni aziendali.

## BIBLIOGRAFIA

*Osservatorio Regionale Toscano sull'Artigianato*

“IL TRASPORTO MERCI IN TOSCANA

Strategie e prassi degli attori della domanda e dell'offerta”

A cura di

**ATLANTE SOCIETA' COOPERATIVA**

sede legale: Via Filippo Corridoni n. 26/a

sede amm.va: Via Guglielmo Oberdan n.22

58100 - GROSSETO

tel 0564 24598 - fax 0564 21158

e-mail: info@coopatlante .it

**PUBBLICATA IL 16 GIUGNO 2007**

## ANALISI DELL'OFFERTA

### 1 - SCENARI DI RIFERIMENTO PER ACCESSIBILITÀ E SERVIZI DI TRASPORTO

**A - ACCESSIBILITÀ INFRASTRUTTURALE DEI SISTEMI LOCALI.** In questo indice la provincia di Grosseto si trova all'ultimo posto in Toscana. In Italia, dietro Grosseto solo le provincie sarde ed alcune provincie del Meridione.

**B - DOTAZIONE DI SERVIZI DI TRASPORTO DEI SISTEMI LOCALI DEL LAVORO.** IL rapporto tra addetti ed abitanti nella nostra provincia è ta i 10 e i 12 addetti ogni 1.000 abitanti e in una ipotetica graduatoria italiana è davanti solo a una ventina di altre Provincie

### 2 - GRADO DI SPECIALIZZAZIONE DI TRASPORTO

A - COLLETTAME	<b>60,00%</b>
B - CARICO COMPLETO	<b>56,50%</b>
C - BISARCHE	<b>66,70 %</b>
D - CONTEINER	<b>35,70%</b>
E - CISTERNE	<b>50,00%</b>
F - BETONIERE	<b>83,30%</b>
G - TRASPORTO RIFIUTI	<b>23,30%</b>
H - SPEDIZIONIERI	<b>12,50%</b>
I - MEZZI FRIGORIFERI	<b>59,50%</b>
L - VEICOLI ECCEZIONALI	<b>08,30%</b>
M - TRASLOCHISTI	<b>06,70%</b>

La maggior parte delle imprese di trasporto effettua in prevalenza il servizio di trasporto completo o a collettame. Nelle imprese artigiane le altre tipologie sono spesso una integrazione accessoria alle tipologie di riferimento.

### 3 - PARCO VEICOLI - TIPOLOGIE DI MEZZI PER IMPRESA - NUMERO MEDIO

A - AUTOCARRI FINO A 3,5	<b>5,50%</b>
B - AUTOCARRI DA 3,5 A 6	<b>1,00%</b>
C - AUTOCARRI DA 6 A 11,5	<b>5,00%</b>
D - AUTOCARRI DA 11,5 A 26	<b>7,00%</b>
E - AUTOCARRI OLTRE 26	<b>1,30%</b>
F - TRATTORI	<b>1,60%</b>
G - RIMORCHI	<b>0,40%</b>
I - SEMIRIMORCHI	<b>2,30%</b>

Le imprese artigiane di Autotrasporto merci dispongono in media di 7 mezzi. Spiccano i semirimorchi, gli autocarri di grosse dimensioni e i trattori. Riguardo all'anzianità del parco mezzi, la provincia di Grosseto risulta essere quella più indietro nei programmi di rinnovamento.

## **SETTORE DI ATTIVITA' DELLA CLIENTELA**

L'impresa artigiana di autotrasporto in toscana vede come maggior punto di riferimento per il procacciamento della clientela al primo posto il settore manifatturiero ed al secondo posto il settore edile. da sottolineare che per la provincia di Grosseto il dato tende ad invertirsi ed è rappresentato da questo schema:

- 1 - COSTRUZIONI**
- 2 - COMMERCIO**
- 3 - AGRICOLTURA**
- 4 - MANIFATTURIERO**
- 5 - RIFIUTI**
- 6 - SERVIZI**

## **MODALITÀ DI PROCACCIAMENTO DELLA CLIENTELA**

L'azienda artigiana di autotrasporto tende essenzialmente a procacciarsi la clientela in modo diretto. molto basso appare il ricorso delle imprese di autotrasporto alle agenzie o al subappalto di altri trasportatori. inoltre dobbiamo segnalare che i consorzi non riescono ad incidere sensibilmente nel procacciamento dei clienti.

- A - DIRETTAMENTE**
- B - TRAMITE AGENZIE**
- C - TRAMITE CONSORZI**
- D - TRAMITE ALTRI VETTORI**

In provincia di grosseto in particolare l'autotrasporto merci tramite betoniera si attiva escusimanete su rapporto diretto fra le parti, mentre quello che più si movimenta tramite consorzi è il trasporto con autocisterne.

## **PUNTI DI FORZA O DI DEBOLEZZA RISPETTO ALLA SITUAZIONE AZIENDALE**

Da una indagine tra le aziende artigiane toscane di autotrasporto si è rilevato che le variabili aziendali tendono ad essere valutate positivamente. Al contrario le variabili esterne presentano all'azienda artigiana la parte più minacciosa della loro faccia. Fra esse si distingue sensibilmente la voce inerente l'operato delle associazioni di categoria che viene vista come un importante mezzo difensivo.

### **1 - VARIABILI AZIENDALI**

- A    FORMA GIURIDICA DELL'IMPRESA
- B    DIMENSIONE DELL'IMPRESA
- C    LOCALIZZAZIONE DELL'IMPRESA
- D    INVESTIMENTI SOPPORTATI
- E    COSTI DI GESTIONE
- F    DIMENSIONI DEL MAGAZZINO
- G    CAPACITÀ FINANZIARIA
- H    DOTAZIONE INFORMATICA

### **2 - VARIABILI ESTERNE**

- I    ACCESSO AL CREDITO BANCARIO
- L    EROGAZIONE INCENTIVI
- M    CONCORRENZA
- N    ASSICUAZIONI
- O    CARICO FISCALE
- P    ENTI LOCALI
- M    ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA
- N    OBBLIGHI BUROCRATICI
- O    REPERIMENTO PERSONALE
- P    SICUREZZA
- Q    LOGISTICA
- R    INFRASTRUTTURE E VIABILITA'
- S    SERVIZI A DISPOSIZIONE
- T    RETE INFORMATIVA

### **3 - TECNOLOGIE NECESSARIE PER LO SVILUPPO DELL'AZIENDA**

	presnti	necessarie
A    FAX	95	70
B    COMPUTER	85	60
C    POSTA ELETTRONICA	95	65
D    COLLEGAMENTO INTERNET	95	65
F    SITO INTERNET	45	50
G    RETE INFORMATICA	45	40
H    STRUMENTI TECNOLOGICI SUI VEICOLI	50	35
I    TECNOLOGIA INNOVATIVA	10	5

Come si può rilevare dallo specchio precedente, le tecnologie più presenti sono quelle più generali e diffuse. La presenza di tecnologia si riduce invece rispetto agli strumenti di comunicazione e di gestione dei flussi informativi più impegnativi, necessari ad una qualificazione delle strategie aziendali. Prendiamo ad esempio il sito Internet, disponibile in meno della metà delle aziende.

Il rapporto con la clientela è considerato, nelle strategie aziendali, lo strumento principale per conoscere i bisogni e le aspettative. Questo ben lo fanno gli autotrasportatori artigiani, anche se per loro l'informazione si basa particolarmente sul rapporto diretto con la clientela, come dimostra la tabella che segue:

### **CANALI DI APPRENDIMENTO E AGGIORNAMENTO**

RAPPORTI CON I COMMITTENTI	100 %
AGGIORNAMENTO ATTRAVERSO STAMPA SPECIALIZZATA	80 %
RELAZIONI INTERPERSONALI	70 %
CONFRONTO CON I CONCORRENTI	70 %
INTRANET CON FORNITORI E CLIENTI	50 %
CONTATTI CON I PUNTI DI VENDITA	40 %
PARTECIPAZIONE A FIERE O MOSTRE	35 %
CONTATTI CON CENTRI SMISTAMENTO MERCI E INTERPORTI	25 %

Per gli autotrasportatori artigiani i servizi al cliente concernono un concetto generico di flessibilità nella gestione di richieste e problematiche della committenza.

### **SERVIZI ACCESSORI - TIPOLOGIE**

FLESSIBILITÀ	90 %
CONTROLLO DELLE SPEDIZIONI IN TEMPO REALE	65 %
PERSONALIZZAZIONE DEI SERVIZI	65 %
MAGAZZINAGGIO	50 %
SERVIZI LOGISTICI INTEGRATI	30 %
ISPEZIONE DEI PRODOTTI PRIMA DELLA CONSEGNA	35 %
GESTIONE DEGLI STOCK	30 %
IMBALLAGGIO	5 %

### **STRUMENTI DI RACCOLTA INFORMAZIONI**

VISITE DIRETTE	25 %
POSTA ELETTRONICA	15 %
COLLEGAMENTI INTRANET	15 %
COLLEGAMENTI INTERNET	16 %
FAX	71 %
TELEFONO	100 %

## INDICATIVI DI SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Il grado di soddisfazione della clientela è, per la maggior parte degli autotrasportatori, soddisfacente. In effetti, secondo un'ultima rilevazione, i clienti sono per il **37% molto soddisfatti**: il restante **63% abbastanza soddisfatti**.

Come si manifesta la soddisfazione del cliente? guardate la tabella che segue.

INCREMENTO DEL FATTURATO	<b>58 %</b>
CONTINUITÀ DEL SERVIZIO	<b>57 %</b>
COLLABORAZIONE PRIVA DI LAMENTELE	<b>37 %</b>
BASSA INCIDENZA DI RITARDI NEI PAGAMENTI	<b>35 %</b>
CONTATTI PERSONALI	<b>27 %</b>
QUESTIONARI PER CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ	<b>25 %</b>

## INCONVENIENTI INERENTI RITIRO E CONSEGNA DELLA MERCE

PROBLEMI DI MANSIONE DEGLI AUTISTI	<b>5</b>
MANCANZA DI STOCKAGGIO DA PARTE DEI CLIENTI	<b>5</b>
IMBALLO DELLA MERCE	<b>5</b>
RIFIUTO DI RITIRO MERCE DAI CLIENTI	<b>5</b>
RITARDI NEL CARICO E SCARICO DELLA MERCE	<b>35</b>
UBICAZIONE DELLE DESTINAZIONI	<b>5</b>

## DIFFICOLTA' NEL REPERIMENTO DEL PERSONALE

Nelle aziende di minore dimensione la maggiore difficoltà è il reperimento di autisti (val. %).

	da 1 a 15 dipendenti	oltre 15 dipendenti	media
<b>1 - PERSONALE IN GENERALE</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>
<b>2 - AUTISTI</b>	<b>80</b>	<b>70</b>	<b>75</b>
<b>3 - FIGURE GESTIONALI</b>			
<b>4 - FIGURE DI LOGISTICA</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>36</b>
<b>5 - ADDETTI AL TRAFFICO</b>			
<b>6 - ADDETTI ALLA MOVIMENTAZIONE</b>			
<b>7 - AUTOTRENISTI</b>	<b>00</b>	<b>40</b>	<b>20</b>

## MOTIVI DELLE DIFFICOLTA' NEL REPERIMENTO DEL PERSONALE

	valore percentuale medio
MANCANZA DI ESPERIENZA	<b>100</b>
CONCORRENZA DELLE ALTRE IMPRESE	<b>40</b>
MANCANZA DI RICHIESTE DI LAVORO NEL SETTORE	<b>35</b>
RICHIESTE ECONOMICHE ECCESSIVE	<b>14</b>
INSUFFICIENTE CONOSCENZA DI MEZZI E CARICHI	<b>8</b>
FLESSIBILITÀ DEGLI ORARI	<b>14</b>

## **FATTORI DI COMPETIVITA'**

AFFIDABILITÀ E FIDUCIA	100
RISPETTO DEI TEMPI DI CONSEGNA	95
FLESSIBILITÀ	80
GESTIONE DEI PROBLEMI	45
SERVIZI ACCESSORI	20
COSTI	20
SICUREZZA	20
VICINANZA CLIENTE	15

## **PROBLEMI PRINCIPALI DELL'AUTOTRASPORTATORI**

<b>INFRASTRUTTURE</b>	<b>75</b>
<b>CODICE DELLA STRADA</b>	<b>75</b>
<b>PERCORRENZE A VUOTO</b>	<b>50</b>
<b>SCARICO</b>	<b>40</b>
<b>ORARI DI CONSEGNA</b>	<b>35</b>
<b>TEMPI DI CONSEGNA</b>	<b>30</b>
<b>ACCESSI PRESSO IL CLIENTE</b>	<b>30</b>
<b>IRREPERIBILITÀ DEL CLIENTE</b>	<b>30</b>
<b>CARICO</b>	<b>30</b>
<b>STAGIONALITÀ DEL LAVORO</b>	<b>20</b>
<b>FORTE CONCORRENZA NAZIONALE</b>	<b>20</b>
<b>RITARDI NEI TEMPI PRESTABILITI</b>	<b>10</b>
<b>DANNI ALLE MERCI E IMBALLAGGI</b>	<b>10</b>
<b>FURTI DELLE MERCI</b>	<b>10</b>
<b>FRAZIONAMENTO PICCOLI SPEDIZIONERI</b>	<b>10</b>
<b>SICUREZZA</b>	<b>10</b>
<b>ESIGENZE DELLA CLIENTELA</b>	<b>5</b>
<b>ABUSIVISMO</b>	<b>5</b>

## FATTORI DI CRITICITA'

1 - DISCIPLINA DELLE TARIFFE	75
2 - VINCOLI LEGISLATIVI (FISCALITÀ)	70
3 - VINCOLI BUROCRATICI (ACCESSO AL CREDITO)	70
4 - COSTI GESTIONALI	70
5 - RINNOVO PARCO VEICOLI	40
6 - LOGISTICA (INTERPORTI, CENTRI MERCI)	25
7 - GESTIONE MERCI DEPERIBILI	25
8 - GESTIONE MERCI PERICOLOSE	25
9 - ACCORPAMENTO DI AZIENDE	25
10 - MIGLIORAMENTO DISTRIBUZIONE URBANA	20
11 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA A TERRA (RETE INFORMATICA)	20
12 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA DI BORDO (STRUMENTAZIONE SUI VEICOLI)	20
13 - SPECIALIZZAZIONE DEI SERVIZI	15
14 - RACCOLTA MERCI PORTA A PORTA	15
15 - INTERMODALITÀ CON FERROVIE, AEROPORTUALE E NAVIGLIO DI CABOTAGGIO	10
16 - INQUINAMENTO E CONGESTIONE	10
17 - MONITORAGGIO SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI	5

L'aspetto di maggiore criticità visto dagli autotrasportatori è riuscire a disciplinare le tariffe applicate. il **75% circa** degli interessati pone questo aspetto al primo posto di criticità, mentre il **70%** ritiene più importante come fattore critico sia il vincolo legislativo, riferito in modo particolare alla fiscalità e il vincolo burocratico, con un pensiero particolare alla possibilità di accesso al credito bancario. in questo quadro si pone anche il problema dei costi gestionali.

Sembra invece che gli operatori dell'utotrasporto individuino i problemi logistici come problemi minori (**circa il 25%**). La stessa percentuale per la gestione delle merci pericolose e per la questione dell'accorpamento delle aziende.

Anche i temi inerenti alla specializzazione dei servizi sono presi in scarsa considerazione con percentuali che non superano il **15%**.



## FATTORI DI SVILUPPO

Gli strumenti più appropriati per sostenere le imprese nel processo di sviluppo adeguato risultano essere in ordine di importanza per gli autotrasportatori:

- 1 ALLEANZE E ACCORPAMENTO TRA AZIENDE
- 2 SERVIZI LOGISTI INTEGRATI
- 3 INTERMODALITÀ
- 4 PERSONALIZZAZIONE DEI SERVIZI
- 5 CONTRASTO DELLA CONCORRENZA ESTERNA TRAMITE ASSUNZIONI
- 6 MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO FERROVIARIO
- 7 INTERSCAMBIO ROTAIA-GOMMA

L'ordine con cui abbiamo riportato questi interventi fondamentali per il processo evolutivo delle imprese rispecchia anche le priorità temporali da adottare. Primo fra tutti in senso assoluto *l'accorpamento di aziende e le alleanze strategiche* (65%) da mettere in gioco. Il limite individuato per la realizzazione di questa strategia è costituito dalla mentalità individualista degli autotrasportatori locali.

L'introduzione, lo sviluppo, il miglioramento e *l'ottimizzazione dei servizi logistici integrati* già esistenti costituirebbe una chance importante per le imprese di autorasporto. Secondo però una buona percentuale (circa il 20%) degli autotrasportatori non esiste la volontà di creare servizi logistici integrati e un grande limite allo sviluppo degli accordi è causato da un difetto di mentalità da parte degli operatori. Altri problemi per la costituzione dei servizi logistici integrati nascono dalla indisponibilità di dotazioni tecnologiche e di risorse disponibili. Un allungamento dei tempi di trasporto è determinato, per esempio, dalla mancanza di infrastrutture adeguate.

Per il 20% degli autotrasportatori *l'intermodalità* sarebbe un importante tassello per l'evoluzione del servizio di trasporto, ma si dovrebbero abbattere numerosi ostacoli, fra i quali le inefficienze riguardanti il servizio ferroviario.

Un passaggio evolutivo fondamentale per l'autotrasporto delle merci è considerato dal 20% degli addetti *la personalizzazione dei servizi*, alternativa unica di offerta competitiva per compensare la scarsa attitudine dei commissionari per i servizi logistici integrati. La personalizzazione del servizio potrebbe essere la strada maestra per il rinnovo delle strategie delle aziende.

## I POTESI DI BENCHMARKING

La variabile più importante, quella cioè che appare incidere più di qualsiasi altra sul livello di eccellenza di imprese diverse è la dimensione della struttura aziendale.

Un'indagine dell'Osservatorio Regionale Toscano sull'Artigianato rileva la seguente situazione sugli indicatori di differenza di performance fra aziende piccole e meno piccole:

Punteggio di capacità finanziaria	Classe dimensionale azienda per numero di addetti	
	da 1 a 15	oltre 15
<u>Indicatore di capacità finanziaria</u> rapporto % fra incidenza mezzi propri e incidenza fonti esterne	13,6	44,9

Un rapporto percentuale inferiore a 100 indica situazioni in cui prevalgono i mezzi esterni a quelli dell'azienda.

Indicatore di capacità d'investimento  
età media dei mezzi posseduti dall'intero campione rapportato ai mezzi posseduti da ciascuna classe

-33,4

17,7

Uno scostamento medio del 51,1% ci dice che i mezzi posseduti dalle aziende maggiori presentano mediamente un'età inferiore in anni di circa la metà rispetto a quelli delle aziende minori.

<u>Indice sfruttamento capacità produttiva</u> Media Km. percorsi in un anno dall'intero campione in rapporto ai km. percorsi per classe di azienda	- 10,5	6,1
--	--------	-----

Il rapporto negativo si verifica quando in media si fanno in un anno meno chilometri, ovvero si sfrutta meno il mezzo.

Oltre a quanto si rileva dal prospetto di cui sopra, si può dire di aver accertato che:

- a - la capacità di produzione del servizio di base da parte delle aziende maggiori di circa 9 punti percentuale rispetto alle aziende minori;
- b - L'erogazione di servizi integrativi delle aziende maggiori supera dell' 11 % circa quella delle aziende più piccole;
- c - la maggiore disponibilità delle aziende più strutturate ad utilizzare strumenti organizzati vi più avanzati;
- d - l'ampiezza del raggio di azione delle aziende maggiori è superiore, anche se di poco (2,7%).
- f - Una capacità di gran lunga maggiore (32,9%) di fare sistema attraverso specifiche reti di impresa capaci di assorbire le fluttuazioni di attività.

## **ATTRIBUTI ESSENZIALI DEI TRASPORTI**

Per essere competitivi, per proporsi sul mercato con ampie possibilità di successo, gli operatori dell'autotrasporto merci, devono assolutamente essere in grado di attenersi ad alcuni servizi e comportamenti essenziali

- 1 - **FLESSIBILITÀ NEGLI ORARI**. Esiste fra la committenza una forte richiesta di aziende che siano disponibili alle consegne delle merci nei giorni prefestivi ed alla ottimizzazione dello scarico nelle fasce orarie più disparate.
- 2 - **DISPONIBILITÀ**. In alcuni casi significa anche poter disporre di un rapporto di esclusiva.
- 3 - **FIDUCIA**. Elemento essenziale per la costituzione del rapporto, deve po dare vita ad un criterio operativo di affidabilità, in particolar modo alla ottima conservazione delle merci ed agli orari di consegna delle stesse. Questo permette al rapporto con il committente di cementificarsi fino a divenire indissolubile. Di conseguenza gli operatori dell'autotrasporto devono tenere in massi

- ALTA COLLABORAZIONE
- PROFESSIONLITÀ
- DISCREZIONE
- MASSIMA ATTENZIONE NELLA DEISPOSIZIONE DELLE MERCI SUL MEZZO
- CURA NELLA GESTIONE DEL PRODOTTO
- AFFIDABILITÀ NEI MODI E TEMPI DI CONEGNA
- ATTENZIONE AGLI IMBALLI E AI PRODOTTI
- PUNTUALITÀ NEI TEMPI DI CONSEGNA
- VELOCITÀ

Per non subire forti pressioni dalla concorrenza di altre aziende non si deve fondare la propria strategia di competitività sulle categorie di ordine basilare, rischiando in questo modo una forte pressione concorrenziale con gravi ripercussioni sulla redditività.

Emere una discrepanza tra ciò che la domanda richiede e quello che genera l'offerta L'elemento di maggiore competitività sembra essere un fattore "ovvio" per la domanda e cioè una maggiore flessibilità

## **ELEMENTI DI ULTERIORE QUALITA' DEL TRASPORTO**

Gli elementi in grado di migliorare la qualità del servizio devono permettere di avvicinarlo sempre di più alle necessità del cliente e prestare la massima attenzione al momento di transito delle merci. Risultano quindi essere molto importanti:

- IL ISPETTO DEI REQUISITI DI QUALITÀ
- LA GARANZIA DI SICUREZZA E DI CONSEGNA
- LA COPERTURA ASSICURATIVA
- UN CONTROLLO EFFICACE DELLA GESTIONE INTERNA
- LA TRACCIABILITÀ E ILCONTROLLO IN TEMPO REALE DELLE SPEDIZIONI E DELLA CONSEGNA
- LA DISPONIBILITÀ DEL DOPPIO AUTISTA

## FUNZIONALITA' DELL'AZIENDA

Dopo aver ottemperato a quanto finora specificato, le imprese di autotrasporto della necessità di uno sviluppo ulteriore di innovazione di cui gli elementi emergenti sono i seguenti:

- **CAPILLARITÀ.** Il processo di produzione non si esaurisce all'interno della stessa azienda, ma si devono instaurare relazioni complesse fra imprese specializzate nelle diverse fasi del ciclo produttivo.
  - a - Il riferimento al territorio locale non è un elemento diversificante per la competitività;
  - b - se si tende ad un allargamento geografico del territorio interessato delle reti di subfornitura nasce la necessità di affiancare alla capillarità altri elementi che permettono all'autotrasportatore una maggiore capacità di servizio;
  - c - la capillarità locale non è elemento determinante della domanda, in quanto la committenza più importante tende a preferire l'impiego di mezzi propri interni;
  
- **MINORE FRAMMENTARIETÀ.** Rispetto al processo di crescita delle aziende potrebbero costituire elementi implementabili:
  - a - una maggiore copertura geografica del servizio basilare di trasporto, contando su soggetti di maggior potenzialità per sviluppare le consegne su ulteriori mercati;
  - b - una sempre maggiore disponibilità di mezzi per consentire di crescere alla flessibilità operativa rispetto ai volumi di consegna e per velocizzare le risposte ai servizi richieste, attraverso tecniche di "just in time" (dare alla committenza la possibilità di movimentare le merci in arrivo e in partenza in tempo reale, rispettando al massimo la puntualità dei movimenti);
  - c - una risposta adeguata alle caratteristiche fisiche della merce attraverso un'ampia varietà di mezzi aziendali diversificati
  - d - una maggiore intermodalità che risponda a tutti i tipi di consegna di cui il cliente ha bisogno.
  
- **INTEGRAZIONE DELLE FUNZIONI VICINE A QUELLE DI PURA MOVIMENTAZIONE DELLE MERCI.** Se si guardano con attenzione i tipi di servizi integrativi attesi dalla committenza ci rendiamo conto che l'offerta di "funzioni vicine" ha la sua maggior attenzione in questi ordini di obiettivi:
  - a - riduzione dell'immobilizzo finanziario, trasferendo all'esterno l'immagazzinamento della merce (piattaforme di stoccaggio e di smistamento con possibilità di conservazione delle merci);
  - b - consentire la massima flessibilità gestionale delle merci e la possibilità di disporre di strutture temporanee, cercando di ottimizzare lo sfruttamento delle aree di magazzino. Il cosiddetto magazzino temporaneo.
  - c - adottare misure che permettono di evitare personale dipendente dedicato alle funzioni accessorie (Gestione portafoglio clienti, raccolta ordini, imballaggio, controllo della qualità delle merci);
  
- **RETE DI INTERAZIONE EFFICIENTE ED INTEGRATA CON L'UTENZA.** Uno stretto rapporto tra trasportatore ed azienda, la condivisione delle informazioni in tempo reale.

ELEMENTI DI DEBOLEZZA STRUTTURALE DELLE IMPRESE ARTIGIANE DI AUTOTRASPORTO MERCI**1 - Dimensione aziendale molto piccola**

a - fino a 5 addetti.....	79,7
b - da 5 a 9 addetti.....	7,2
c - da 10 a 15 addetti.....	5,9
d - da 16 a 30 addetti.....	5,6
e - oltre 16 addetti.....	1,6

**2 - Raggio di attività molto limitato**

a - locale.....	35,0
b - regionale.....	27,0
c - nazionale .....	34,5
d - internazionale .....	3,5

**3 - Mercato di riferimento che non oltrepassa i confini nazionali**

a - Enti pubblici e famiglie .....	5,0
b - locale.....	45,5
c - regionale.....	18,0
d - nazionale.....	26,0
e - internazionale .....	5,5

Oltre a quanto sopra esposto vanno considerati come ulteriori punti deboli:

- il potere contrattuale delle clientela che condiziona le strategie aziendali;
- un'impresa troppo legata alle sorti professionali del titolare;
- la scarsa attitudine alla “partnership” e alla “collaborazione interorganizzativa”;
- bassa copertura delle funzioni a maggiore valore aggiunto del personale;

Le aziende mediamente più grandi raggiungono “performances” più elevate rispetto a quelle più piccole sul piano finanziario e sul piano delle capacità di investimento. E' migliore sia il livello qualitativo del servizio offerto e del grado di sfruttamento della capacità produttiva.

PROBLEMATICHE DERIVATE DAI DIFETTI STRUTTURALI**1 - Inesistenza di rete autostradale e deficienza della rete stradale**

- a - mancanza del corridoio costiero;
- b - carenza di aree di sosta;
- c - carenza nella segnaletica;

**2 - Deficienze inerenti l'intermodalità**

- d - bassissima utilizzazione del trasporto merci su rotaia;
- e - mancanza di piattaforme logistiche in grado di consentire una efficace interazione fra i diversi modi di trasporto merci

## PERCORSI POSSIBILI DI SVILUPPO

Dalle indagini di mercato del settore risulta chiaramente la gravità della situazione e quindi vengono suggeriti, in ordine di importanza, i seguenti basilari interventi:

- ALLEANZE STRATEGICHE E ACCORPAMENTI DI AZIENDE (esiste comunque tra i trasportatori locali una forte mentalità “da padroncino”);
- SERVIZI LOGISTICI INTEGRATI (al centro dell’attenzione la scarsa disponibilità della committenza ad affidare la funzione logistica ad un’azienda di trasporti);
- INTERMODALITÀ (si lamentano arretratezze e inefficienze di tipo infrastrutturale riguardante in modo particolare il trasporto su rotaia);
- PERSONALIZZAZIONE DEI SERVIZI (alternativa di offerta competitiva per compensare la scarsa attitudine della clientela a commissionare incarichi di servizi integrati).

Si rilevano quindi soluzioni che non sono sullo stesso piano logico; alcune suggeriscono processi di riorganizzazione, altre invece interventi sulla gamma dell’offerta (anche sul piano della qualità). Si tratta di processi di intervento complementari. In effetti una innovazione strategica presuppone un adeguamento della struttura organizzativa.

Dobbiamo auspicare che da parte del sistema istituzionale ci sia la volontà di intervenire a favore del settore del trasporto delle merci con misure che facilitino.

- **l’aggregazione delle imprese e le loro relazioni funzionali** (non una semplice logica sommativa, ma l’inserimento all’interno dell’impresa, di funzioni oggi esistenti in piccola parte come promozione e marketing e controllo di qualità del prodotto);
- **un sistema di strutture che consenta un’erogazione del servizio tradizionale più efficiente.**