

CIRColazione di qUalità delle Merci su VETtori nella CaTena loglstica del prOgramma

CIRCUMVECTIO

Componente T3 Prodotto T3.4.4

**Documento di analisi: benefici e vantaggi
derivanti dai servizi offerti dalla piattaforma**



1. L'analisi di impatto (costi - benefici): aspetti introduttivi

Al pari di altre forme di investimenti e di altre tipologie di progetti, anche nel caso dei progetti ICT l'obiettivo specifico della analisi di impatto (in molti contesti chiamata anche valutazione della bontà degli investimenti o analisi costi-benefici) è di testimoniare la sussistenza di presupposti alla realizzazione e mantenimento dell'investimento stesso.

Alla base della realizzazione di un progetto ICT vi è, infatti, una previsione di impiego di risorse (economiche, organizzative, ecc.) che, in regime di scarsità, potrebbero essere impiegate in iniziative alternative. Come noto, un progetto non è tuttavia fine a se stesso, ma è orientato al raggiungimento di determinati obiettivi e risultati lungo un orizzonte che, a seconda dei casi, potrà essere di breve/medio/lungo termine. Si tratta di elementi non sempre valutabili in termini monetari, ma la cui valenza deve tuttavia risultare:

- nota e condivisa sin dalla fase di genesi del progetto, tanto da potergli attribuire un carattere prevalente;

- da attestare non sulla base di mere valutazioni qualitative ma, di converso, anche sulla scorta dei risultati emergenti dall'applicazione di più rigorosi metodi quantitativi.

Nel caso di progetti informatici e più in generale ICT, il progetto è sostanziato da attività di progettazione e di sviluppo, nonché dall'acquisto ed installazione di apparati, infrastrutture, applicativi ecc. di cui garantire l'operatività nel tempo in quanto funzionali a favorire e/o potenziare l'operatività di un'amministrazione e dei soggetti interessati in ragione di politiche che, a seconda dei casi, potranno porre l'accento su riduzione di costi operativi, innovatività, valore competitivo, disponibilità di servizi, ecc..

Soprattutto per questa tipologia di progetti in cui risulta, spesso, consistente la componente non monetizzabile dei benefici attesi, è ormai prassi consolidata integrare la tradizionale valutazione economica dell'investimento con la valutazione di "impatto" entro cui comprendere le altre tipologie di obiettivi, opportunamente raggruppati per aree tematiche (es. di efficacia, di efficienza ecc.).

Il documento si propone di identificare i maggiori costi e benefici del progetto.

In particolare i costi sono individuabili nella realizzazione del progetto di investimento, al fine di creare la piattaforma e di gestirla.

I Benefici, invece, sono riferiti all'impatto positivo che tale piattaforma può esercitare sulle filiere identificate per l'area di cooperazione.

2. Analisi costi / ricavi e copertura finanziaria del progetto

La stima del costo di realizzazione è evidentemente da intendersi come stima di massima, equivalente, per certi aspetti, alla valutazione del costo sommario previsto nel progetto preliminare.

La realizzazione di un progetto informatico e la messa in opera di soluzioni e applicazioni con esso sviluppate richiede molteplici forme di spesa.

In generale al progetto sono direttamente associati rilevanti esborsi di denaro, qualitativamente costituiti da un consistente esborso iniziale e da esborsi successivi attribuibili a varie voci di spesa (p.e. personale, manutenzione, costi operativi, reintegro di apparecchiature ecc.).

In fase di stesura dello SdF (vedasi documento T.3.3), si è rilevato come questi esborsi siano previsti, nell'aspettativa dell'ottenimento di futuri benefici in grado di compensare le spese da sostenere.

La classificazione delle varie voci di costo può essere condotta rispetto alla finalità specifica della spesa, distinguendo, in particolare, tra le componenti riconducibili rispettivamente a:

- Costi di Investimento (o di Sviluppo) sostenuti una tantum per il progetto. Si tratta di costi destinati ad arricchire il patrimonio del soggetto responsabile della realizzazione del progetto e a mantenere la propria utilità nel tempo (p.e. in una realizzazione ICT, costi relativi all'acquisto dell'hardware, allo sviluppo e all'installazione del software);
- Costi di Esercizio (o di Gestione) da sostenere in modo ricorrente ai fini del mantenimento in operatività del sistema (p.e. costi per la manutenzione ordinaria dell'hardware e del software, costi associati all'utilizzo del personale tecnico e utente per la conduzione, costi per noleggi ecc.).

Un'altra possibile classificazione è tra costi fissi, di progetto e variabili.

Rientrano tra i costi fissi quelli sostenuti indipendentemente dalla effettuazione del progetto (personale dell'amministrazione, infrastrutture e spazi già disponibili e non altrimenti utilizzabili, ecc.).

I costi di progetto quelli che saranno sostenuti per la effettuazione del progetto, ma non correlati ai volumi del sistema (software applicativo, direzione progetto, personale tecnico per la conduzione, manutenzione migliorativa, ecc.).

I costi variabili saranno invece sostenuti nella effettuazione del progetto e correlati ai volumi del sistema (n° comunicazioni/telecomunicazioni, hardware distribuito, postazioni di lavoro utente, ecc.).

In linea generale, nella voce “Costi di investimento” rientra la realizzazione della piattaforma. La piattaforma proposta, sebbene abbia un numero di funzionalità non eccessivamente elevato, deve però avere la possibilità di interfacciarsi con moltissime piattaforme esistenti, dalle quali essa dovrà ricevere e trasmettere informazioni molto diverse tra di loro.

Data l’elevata quantità di informazioni richieste per l’esercizio della piattaforma, sarà necessario prevedere del personale capace di gestirla. In particolare occorrerà:

- Personale dedicato alla raccolta dati: molte piattaforme sono state realizzate, che però sono basate su informazioni obsolete e quindi di fatto sono inservibili. Siccome questo non deve essere il caso della piattaforma proposta, occorre predisporre un “Osservatorio”, costituito da almeno 2 unità di personale, che raccolgano continuamente informazioni su rotte marittime, collegamenti ferroviari, ed eventuali imprevisti, non riportati su Via Michelin, per quanto riguarda il trasporto stradale, o recepibili da Marinetraffic, per quanto riguarda il trasporto marittimo.
- Personale informatico, che dovrà inserire sulla Piattaforma i dati reperiti dall’“Osservatorio”. A questo proposito sarà sufficiente una unità di personale. Potrebbero però essere necessarie modifiche forti alla Piattaforma, ad esempio sulle voci dei menu oppure sulle tipologie di documenti caricabili: in questo caso verranno impiegate ulteriori unità di personale, per un periodo di tempo limitato.

Data la necessità di copertura dei costi di personale, si potrebbe prevedere tre “livelli” di funzionalità della piattaforma:

- Un primo livello gratuito, e che consiste nel solo utilizzo del menu “itinerario”, senza però la possibilità di salvare i dati di viaggio
- Un secondo livello a pagamento, che consiste nell’utilizzo di tutti i menu della piattaforma tramite il PCS.
- Un terzo livello a pagamento, che consente l’utilizzo di tutti i menu, compreso il menu PCS.

Una volta individuati i costi, è possibile effettuare un confronto con gli eventuali rientri tariffari o contributi, al fine di stimare la differenza tra ricavi medi di gestione e costi medi di gestione.

Se la gestione della piattaforma prevede rientri di qualunque natura (riscossione di tariffe, canoni, vendita di beni e servizi, contributi, ecc.) essi dovrebbero coprire le uscite di esercizio. Se invece si tratta di un’opera per la quale non sono prevedibili rientri, si tratterà di programmare la copertura del deficit, individuandone competenze, titolarità e modalità (ovviamente sono prevedibili anche casi intermedi cioè con rientri finanziari che coprono solo parzialmente le uscite).

3. I benefici attesi per le filiere

La corretta identificazione dei benefici ha rilevanza fondamentale ai fini della valutazione dell'impatto. Pertanto occorre determinare con particolare cura la natura, le caratteristiche ed i criteri di quantificazione dei benefici finali associati al conseguimento degli obiettivi del progetto. In fase di genesi di un progetto informatico, gli obiettivi associati alla sua realizzazione risultano spesso ancora definiti in modo generico e comunque, in una parte non irrilevante dei casi, ancora espressi primariamente allo scopo di porre in evidenza la capacità delle soluzioni ipotizzate di rispondere a sentite esigenze.

Il progressivo sforzo mirato a chiarire con sempre maggior dettaglio i contenuti specifici del progetto (sino alla definizione delle attività da svolgere per la sua realizzazione e la loro sequenza temporale, le risorse da impegnare nell'ambito di ciascuna fase/attività ed il profilo dei costi da sostenere nel tempo), deve essere accompagnato da un contestuale impegno destinato a chiarire, anche qui con sempre maggiore dettaglio, il profilo dei benefici attesi, intesi come puntuale traduzione degli obiettivi iniziali del progetto.

È importante chiarire tale aspetto sin dalle fasi iniziali, al fine di giungere alla messa a punto di una griglia rispetto alla quale esprimere aspettative e benefici e misurarne successivamente il relativo raggiungimento.

3.1. Individuazione dei benefici monetizzabili

Si tratta di quei benefici la cui valutazione può essere misurata in termini di risparmi di costi o ricavi.

I criteri di misurazione/stima dei benefici monetizzabili più comunemente utilizzati sono:

- per i "**risparmi**", è necessario individuare le voci di spesa su cui va ad incidere il beneficio, p.e. la riduzione di personale (eventualmente assegnato ad altre funzioni), le riduzioni di preesistenti spese informatiche (interne ed esterne), le riduzioni di canoni affitto locali, spese di archiviazione;

--per gli **amenti di entrate** è necessario individuare le voci delle entrate che incrementeranno di valore, p.e. gli incrementi (o anticipazione) nella riscossione o l'aumento dei servizi a pagamento (parziale/totale).

Per tutti i benefici monetizzabili, è opportuno indicare il valore annuo, inteso come riduzione del costo annuo rispetto al valore presente o di riferimento, e analogamente per le entrate, come aumento dell'entrata annua.

L'individuazione dei benefici verso l'utenza (interna o esterna) e la loro quantificazione dovrebbe emergere, sia in sede preventiva sia consuntiva, attraverso un confronto documentato con i responsabili e gli utenti del processo impattato dal progetto, al fine di una precisa assunzione di obiettivi e risultati.

La stima iniziale dei benefici può avvenire a partire dai sistemi di rilevamento tipici del controllo di gestione:

- analisi categorie contabili impattate nella valutazione benefici,
- analisi per centro di responsabilità amministrativa (c/costo di contabilità analitica) individuati nella valutazione,
- confronto tra anni successivi (consuntivo anni precedenti/preconsuntivo anno corrente/piano anno seguente);
- confronto con apposite rilevazioni interne od esterne (p.e. TCO, benchmarking) o da analisi dei processi interni ed esterni interessati (p.e. tramite BPR).

3.2. Individuazione dei benefici misurabili

Come accennato, in questo paragrafo si descrivono i benefici di natura non strettamente economica, ma comunque misurabili: si parla di benefici non monetizzabili, generalmente molto importanti, anche se spesso di più difficile quantificazione.

La necessità di determinare dei criteri di stima rispetto ai quali esprimere la misura del miglioramento non monetizzabile non deve ostacolare l'impiego di criteri quantitativi, che possono essere comunque definiti utilizzando indicatori (p.e. di efficacia, di efficienza, di economicità e di volume), misurabili ai fini di una valutazione dei meriti del progetto. In tal senso anche i benefici non monetizzabili devono essere ricondotti a forme comunque misurabili a cui, eventualmente, attribuire significati differenziati in ragione della tipologia di eventi sottostanti.

Ad esempio una modalità di rilevazione sicuramente efficace, dove applicabile, è l'indagine sulla soddisfazione degli utenti (customer satisfaction), finalizzata ad ottenere misure statisticamente significative sulle aspettative e sulla soddisfazione da condursi presso gli utenti di un servizio. Generalmente riconosciuta nella sua valenza per la valutazione del raggiungimento dei benefici a valle della realizzazione di un investimento (p.e. efficacia indotta dal nuovo Sistema sulle attività svolte, rispondenza della formazione erogata alle esigenze di funzionamento ed alle capacità di apprendimento, adeguatezza della assistenza fornita agli utenti), è anche utile in fase preventiva, in quanto dalle risultanze sono identificabili le principali aree di miglioramento e le più rilevanti aspettative rispetto ai quali convogliare gli sforzi di un nuovo progetto/iniziativa.

Per i benefici misurabili, ma non monetizzabili in maniera oggettiva, è necessario descrivere il fenomeno su cui incide il beneficio (p.e. tempo medio di erogazione di un servizio, percentuale di contestazioni su pratiche evase, ecc.) e individuare la metrica attraverso cui valutare il relativo fenomeno.

I benefici possono essere intesi come aumenti di **efficacia**, in termini di raggiungimento degli obiettivi, miglioramento del livello di servizio in termini di attività di produzione e attività di

regolazione, e aumenti di **efficienza** in termini di miglioramenti interni ai processi interessati dall'intervento. Accanto alle premesse misure, oggi assumono una sempre maggiore rilevanza i benefici delle soluzioni sul territorio e sulla società: misure del c.d. "Impatto Sociale".

3.3. Il progetto

La piattaforma si propone di realizzare le seguenti utilità.

INTEGRAZIONE DEI FLUSSI FISICI

Determinazione degli itinerari consigliati:

- Migliore itinerario dal punto di vista del tempo di viaggio medio
- Migliore itinerario dal punto di vista del costo medio
- Migliore itinerario dal punto di vista dell'impatto ambientale

Possibilità di prenotazione dei servizi di trasporto da parte dell'utente (mittente, destinatario, spedizioniere, Multimodal Transport Operator (MTO), azienda di trasporto stradale)

- Informazioni sui prezzi praticati dalle compagnie di trasporto (stradale e marittimo)
- Eventuale negoziazione del prezzo
- Eventuale prenotazione del servizio

Tracking and tracing

- Informazioni in tempo reale sulle UTI in corso di spedizione

INTEGRAZIONE DEI FLUSSI DOCUMENTALI

La piattaforma CAMP agevolerà lo scambio di documenti ed informazioni, in particolare nei nodi della catena logistica:

- In cui avviene il trasferimento della merce da un modo di trasporto ad un altro
- In cui sono svolte le procedure doganali

La piattaforma dialogherà con le piattaforme ICT esistenti, in particolare:

- I Port Community Systems (PCS) per i terminali marittimi
- La piattaforma UIRNET, per i terminali terrestri

DETERMINAZIONE DEGLI ITINERARI

La piattaforma fornirà i diversi itinerari fra la coppia origine / destinazione considerata

Ciascun itinerario può essere monomodale (es. “tutto strada”) oppure intermodale (es. strada + mare + strada)

La piattaforma considererà in particolare la rete delle Autostrade del Mare nell’area di Programma

Per ciascun itinerario (monomodale o intermodale) verrà riportato il costo monetario e il tempo di viaggio medio

PRENOTAZIONE DEI SERVIZI DI TRASPORTO MEDIANTE LA CAMP PROPOSTA

Il servizio “Prenotazione” della piattaforma CAMP fornisce i prezzi praticati dalle aziende di trasporto, in particolare:

- Se l’utente è l’autotrasportatore, la CAMP fornirà i prezzi degli operatori di trasporto marittimo relativi alle rotte che l’autotrasportatore utilizzerà nel trasporto intermodale
- Se l’utente è lo spedizioniere, il mittente o il destinatario, la CAMP fornirà i prezzi degli MTO, oppure i prezzi sia delle aziende di trasporto marittimo sia di quelle di trasporto terrestre

In termini teorici, la piattaforma in oggetto potrebbe realizzare i seguenti benefici:

- Risparmio di costi monetari
- Riduzione dei tempi di viaggio
- Riduzione dei tempi di attesa (fondamentale per i prodotti freschi)
- Riduzione dei tempi di elaborazione di una pratica
- Velocizzazione delle operazioni logistiche, in particolare a livello di nodi
- Monitoraggio e Tracciabilità delle merci
- Identificazione dei ritardi potenziali e tempestivo intervento
- Identificazione delle aree di miglioramento delle singole filiere logistiche
- Incremento della competitività complessiva delle filiere
- Miglioramento nell’organizzazione delle spedizioni e riduzione delle attività prive di valore aggiunto
- Migliore pianificazione dei tempi di consegna fondamentale per prodotti freschi
- Standardizzazione delle operazioni procedurali a livello internazionale e con coinvolgimento delle Dogane e degli operatori di trasporto
- Riduzione numero di pratiche errate
- Riduzione dei contenziosi e del costo e tempo speso nella relativa gestione
- Trasferimento modale di una quota di trasporto merci, dal “tutto strada” al trasporto intermodale (beneficio sociale)

Questi profili definiti ex ante saranno poi verificati ex post con i Bilaterali 2019