

Spettabile
AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE
DEL MARE ADRIATICO SETTENTRIONALE
Santa Marta – Fabbricato 13
30123 Venezia
alla cortese attenzione
del Signor Presidente,
Dott. Pino Musolino

PROT. DIR 2020-53 AB
Venezia, 10 Luglio 2020

Spettabile Autorità,

Vecon S.p.A. (di seguito, per brevità, “Vecon” o il “Terminal”), con sede a Porto Marghera, Molo B, Palazzina Uffici Vecon – 30175 Marghera-Venezia, C.F./P. IVA R.I. VE 02274260278, società con socio unico e soggetta al controllo e coordinamento indiretto della società PSA International Pte Ltd di Singapore, in persona dell'Amministratore Delegato e Legale Rappresentante pro tempore Ing. Alessandro Becce, (C.F. BCCLSN61L011480L) nato a Savona (SV) il 01/07/1961, domiciliato per la carica presso la sede sociale, brevemente espone quanto segue.

- 1) Con atto formale n. 28949 del 30 settembre 1997, l'Autorità Portuale di Venezia (oggi soppressa e sostituita da codesta Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale) concedeva a Vecon di occupare una zona demaniale marittima di 184.800 mq, ubicata alla sezione portuale commerciale di Porto Marghera fino a tutto il 30 settembre 2022, allo scopo di svolgervi operazioni di carico, scarico, trasbordo, deposito e movimentazione di merci, nonché tutte le operazioni connesse con la gestione di impresa portuale per conto terzi.
- 2) Successivamente, con Atto formale n. 33681 del 10 maggio 2010, previa conclusione di Convenzione avente ad oggetto la realizzazione del piazzale portuale della c.d. area “Cipi Sartori”, la medesima Autorità Portuale di Venezia, con licenza suppletiva all'atto n. 28949, concedeva a Vecon di occupare in via provvisoria anche la zona portuale contigua di 98.000 mq ubicata nella Sezione Portuale di Marghera denominata “Cipi Sartori”.

- 3) Ad oggi, la superficie complessivamente utilizzata da Vecon a Porto Marghera è quindi pari complessivamente a 282.800 mq, meglio graficamente rappresentata nella planimetria – (Allegato A).
- 4) Negli oltre venti anni trascorsi a far data dall'iniziale atto concessorio della superficie demaniale, stipulato secondo i parametri di cui alla legge 28 gennaio 1994, n. 84, Vecon ha certamente ben operato, raggiungendo il risultato di essere identificato come uno dei terminal container all'avanguardia nel mercato del Nord Adriatico. Anche e soprattutto nei momenti di crisi finanziaria internazionale successivi al 2008, l'azienda è stata in grado di differenziare la propria offerta commerciale, offrendo una sempre maggiore varietà di servizi ausiliari. Il Terminal ha sostenuto un crescente livello occupazionale, garantendo, unico caso a livello veneziano, un presidio neutrale di importanti segmenti della filiera logistica complessiva, a primario vantaggio del proprio pacchetto clienti e più in generale del mercato retrostante il porto di Venezia (vedi allegato D.1).
- 5) Questi risultati sono stati peraltro raggiunti grazie all'appartenenza di Vecon ad un Gruppo internazionale quale **PSA International**, leader mondiale nei terminal portuali container (vedi allegato D.3). Questa circostanza negli anni ha consentito al Terminal di stringere relazioni di sempre più elevato livello con tutte le maggiori Compagnie dello shipping internazionale, elemento distintivo nel contesto di pressione competitiva sempre più marcata conseguenza delle c.d. "alleanze", nonché di accedere alle ultime tecnologie sviluppate dal Gruppo, sia in termini di sicurezza, sia di efficienza tecnica e rispetto ambientale. L'accesso costante alle *best practice* del gruppo PSA ha quindi contribuito fortemente alla crescita professionale della concessionaria, nella quale opera una cultura orientata allo sviluppo continuo dei processi e delle performance rese ai clienti interni ed esterni all'azienda, anticipandone le esigenze e soddisfacendone le aspettative.
- 6) Si precisa, per quanto occorrer possa, che la presente istanza è stata formulata nel rispetto dei, e in congruenza ai, parametri di valutazione di cui alla Circolare del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti del 5/2/2018 nonché, in parte qua, dei criteri definiti dal Regolamento Concessioni Demaniali Marittime adottato da codesta Autorità di Sistema con Decreto n. 238 del 26/02/2019.

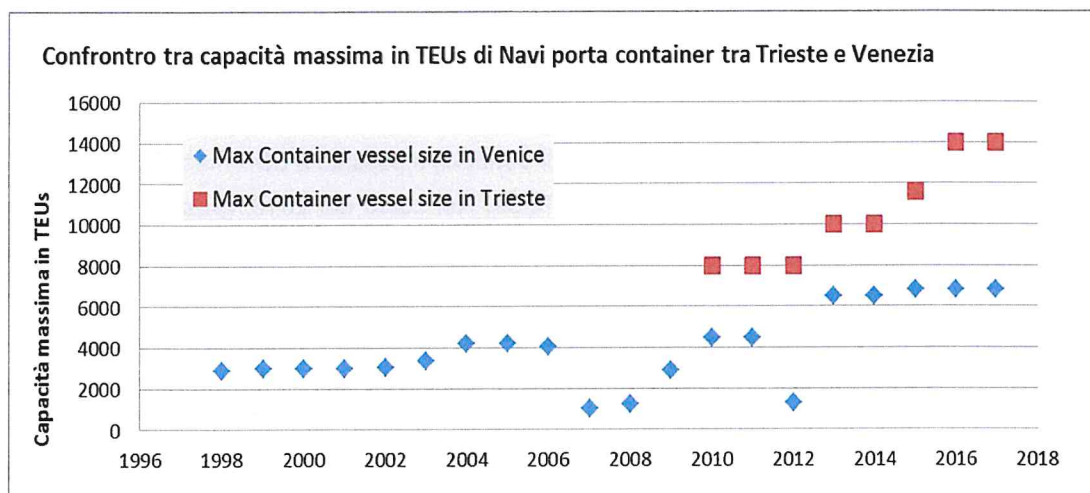
SEZIONE PRIMA: VOLUMI DI TRAFFICO

1. PREMESSA: evoluzione del mercato dello Shipping e il Porto di Venezia

- 1) Come noto, dal 1997 ad oggi il mercato dello shipping è estremamente cambiato. Senza addentrarsi in sofisticate analisi del mercato globale del trasporto marittimo internazionale di contenitori, ciò che richiederebbe ben altri spazi, ricordiamo che, con le dotazioni iniziali e l'accessibilità nautica dell'epoca, nel Terminal Vecon si potevano operare al massimo

navi tipo “Panamax” (LOA 295mt, beam 32 mt, capacità nominale 4.500 TEUs). In funzione degli investimenti portati a frutto nel Terminal e degli escavi dei canali di accesso operati negli anni dall’allora Autorità Portuale, il limite massimo del Terminal (coincidenti con i limiti del porto commerciale di Venezia) è passato a LOA massima di 306 mt, beam 45 mt, capacità nominale 6.800 TEUs. Nel corso del 2018, grazie anche agli ulteriori interventi previsti da codesta Autorità di Sistema, il limite in lunghezza massima dei navigli era poi passato a 335 mt di LOA, offrendo finalmente alle compagnie di navigazione la possibilità di accedere al Terminal anche con navi di capacità nominale pari a 8.500 TEUs, pur con le limitazioni strutturali di pescaggio storicamente presenti (da -11,5 mt a -10,9 mt, in relazione proporzionalmente inversa alla larghezza della nave), ormai imposte in misura definitiva dalle porte di accesso del sistema a barriere mobili (c.d. sistema “MO.S.E.”) posto a protezione della città storica di Venezia dalle acque alte, in ragione del quale la conca di navigazione di Malamocco, come riportato nel POT AdSPMAS 2018-2020 – Pag. 94, *“dovrà consentire, da progetto, il transito di una nave di dimensioni 280 m di lunghezza e 39m di larghezza in tutte le condizioni meteomarine in cui è attualmente agibile il porto”*.

- 2) Nel medesimo periodo, l’evoluzione dei navigli impiegati nei servizi di trasporto containerizzato nelle rotte Asia - Europa, che è quello di maggior interesse per il tessuto produttivo veneto, si è mosso verso il c.d. “gigantismo navale”. I dati degli ordinativi di navi portacontainer evidenziano la tendenza delle compagnie di navigazione di avvalersi di navi con portate sempre maggiori, fino agli ULCV (*Ultra Large Container Vessel*) che superano il limite di 23.000 TEUs di capacità di carico e 400 metri di LOA.
- 3) Per rimanere alle tendenze del solo mercato del Nord Adriatico, si evidenzia che, sin dal novembre 2016, presso il terminal TMT di Trieste ha ormeggiato la M/V MSC Paloma - LOA 365 mt, beam 51 mt, capacità 14.000 TEUs - nave di ultima generazione di tipo “New Panamax”, con pescaggio di 16 mt.
- 4) Per opportuna analisi di contesto, si riporta di seguito il confronto tra capacità massima in TEUs di navi portacontainer giunte ai porti di Trieste e Venezia negli ultimi anni:

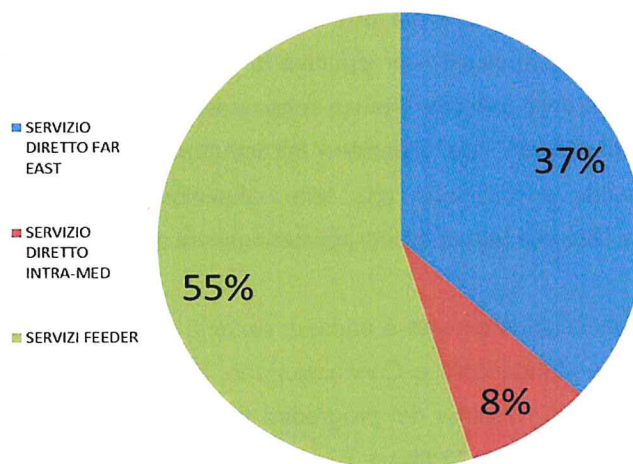


- 5) Questi dati, stanti le caratteristiche fisiche del bacino portuale veneziano come sopra rappresentate, oggi non consentono di programmare se tale tipo di navigli potranno mai ormeggiare presso le attuali banchine del Terminal o comunque presso il porto commerciale di Venezia nella sua attuale configurazione. Riteniamo peraltro indubbio che la piena valorizzazione del potenziale economico del porto di Venezia, e del terminal Vecon in particolare, richiederebbe condizioni di pescaggio, nonché spazi di manovra per il canale di accesso e bacini di evoluzione, assai maggiori rispetto a quelli per vero già programmati (e mai realizzati) dagli strumenti pianificatori all'inizio della concessione nel 1997 (-12 m) e, a maggior ragione, di quelli oggi disponibili.

2. I servizi nave dei clienti di Vecon

- 1) I clienti che scalano abitualmente il terminal Vecon, terminal multi-cliente che assicura le più ampie condizioni di accesso a tutte le principali shipping line globali, hanno operato nel corso degli anni con tre tipologie di servizi nave:
- a) servizio diretto da/per il Far East (le cui toccate sono state sospese a Venezia a partire dal 28/04/2020);
 - b) servizio diretto da/per rotte Intra-Med (es.: Israele, Cipro, Egitto);
 - c) servizio feeder con destinazione un *Hub Port* del Mediterraneo (es.: Pireo, Malta, Trieste, Damietta).

VECON - quote di traffico per tipologia di Servizio nave



Periodo di riferimento: 2015-2018

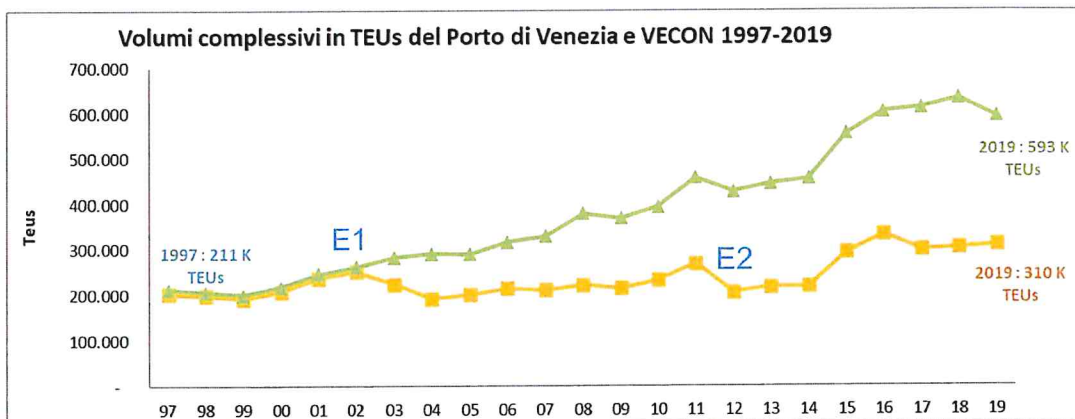
- 2) Rimane evidente che, nelle attuali prospettive a medio termine come invero desumibili da ultimo anche dal Piano Operativo Triennale adottato da codesta Autorità di Sistema Portuale, l'area commerciale del Porto di Venezia, in ragione delle limitazioni di accessibilità nautica complessive già citate, appare comunque principalmente destinata ad attrarre servizi nave di tipo *feeder* che necessitano di un appoggio presso un Hub Port nel Mediterraneo (Malta, Pireo, Gioia Tauro, etc.) o per l'area Intra-Med, in quanto si prevede che i relativi navigli rimangano, nei prossimi anni, ancora compatibili con i vincoli sopra esposti. In questo senso, i lavori di escavo dei canali programmati dall'Autorità di Sistema consentirebbero sicuramente di efficientare la capacità di stiva e ridurre le limitazioni di ormeggio ad oggi talvolta presenti.
- 3) Stanti le attuali conformazioni degli accessi al porto commerciale e proprio in funzione dell'effetto a scalare delle dimensioni del naviglio nel contesto del gigantismo, si ritiene più difficile il mantenimento a lungo termine di "toccate" per il Porto di Venezia di servizi oceanici diretti.
 A tal proposito, il gruppo Ocean Alliance ha di fatto escluso, a partire da Maggio 2020, il Porto di Venezia dalla rotazione che il servizio attualmente svolge in Adriatico e che, settimanalmente, giungeva anche presso la banchina di Vecon.
- 4) La capacità del Porto di Venezia di attrarre volumi addizionali derivanti da servizi diretti è collegata all'offerta di transit time certi nei collegamenti da e per il Far East, con qualità e affidabilità del servizio maggiori rispetto a un collegamento via feeder. Tali elementi sono particolarmente apprezzati dai cosiddetti "*major accounts*", costituiti da grandi gruppi industriali in settori ad alta tecnologia (*automotive, consumer electronics,...*), per i quali la produzione *just in time* richiede assoluta affidabilità e regolarità nelle forniture. Tali

elementi influenzano altresì la capacità di sviluppare servizi intermodali da Venezia per i quali, per l'appunto, i sopracitati *major accounts* rappresentano prospettiva di sviluppo e garanzia di sostenibilità per la parte ferroviaria, in relazione agli ingenti volumi controllati.

- 5) Di conseguenza, le complessive prospettive di sviluppo che - a oggi - costituiscono il fondamento logico della presente istanza sono necessariamente collegate, per la dovuta prudenza imprenditoriale, alla situazione infrastrutturale presente o programmata nel porto di Venezia, specificando che tale valutazione è strettamente dipendente, quantomeno, al fatto che tali condizioni possano essere almeno efficacemente mantenute nel tempo.
- 6) Vecon si riserva, congiuntamente a codesta Autorità di Sistema e nella logica di leale collaborazione tra Concedente e Concessionario, di modificare ed, anzi, migliorare le proprie prospettive in funzione del progredire dei progetti di sviluppo e delle relative analisi tecniche attualmente in itinere per quanto riguarda il porto di Venezia (peraltro richiamati anche dal Piano Nazionale della Portualità e della Logistica e oggetto del Piano Operativo Triennale sopra citato, rispetto ai quali possiamo pertanto ritenere che la presente istanza presenti un alto grado di coerenza), tra i quali occorre rilevare, in prima istanza, il progetto di recupero della c.d. "*Banchina Montesyndia*" (progetto di banchinamento della sponda sud Canale Industriale Ovest con realizzazione di un nuovo terminal container nelle aree dismesse da funzioni industriali delle produzioni petrolchimiche).

3. Volumi di traffico di Vecon dal 1998 al 2019

- 1) Il traffico contenitori sviluppato da Vecon è passato dai 199.417 TEUs del 1998 ai 310.054 TEUs movimentati nel 2019, mantenendo un tasso di crescita medio per anno (CAGR) pari al 2%. Questo, nonostante nel 2003 si sia verificata la concessione per l'apertura di un ulteriore terminal container, con immediata perdita di un importante player globale quale MSC (E1) e la progressiva sospensione dei servizi oceanici con toccata diretta a partire dal 2011 (E2), eventi che hanno influenzato negativamente il trend - per il resto più che positivo - di crescita del Terminal. Ciò, peraltro, nonostante non si sia mai arrivati ad ottenere fattivamente quella quota di pescaggio di -12m, a più riprese indicata dai documenti di pianificazione portuale, elemento che sarebbe stato assolutamente necessario per poter far giocare al Terminal (e al porto di Venezia in generale) un ruolo di maggiore rilievo nello scenario dei traffici internazionali.

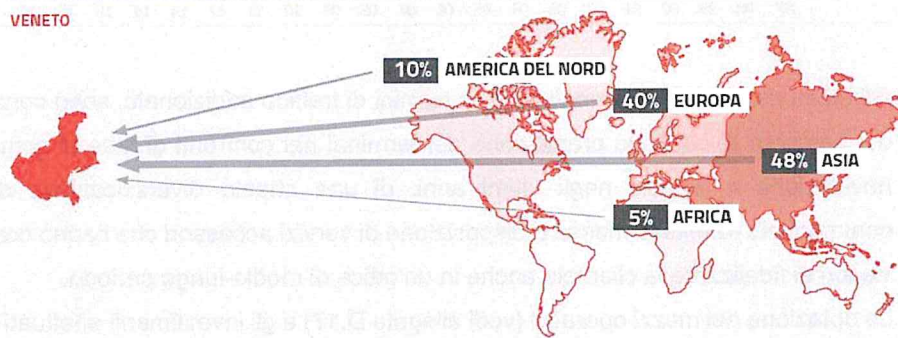
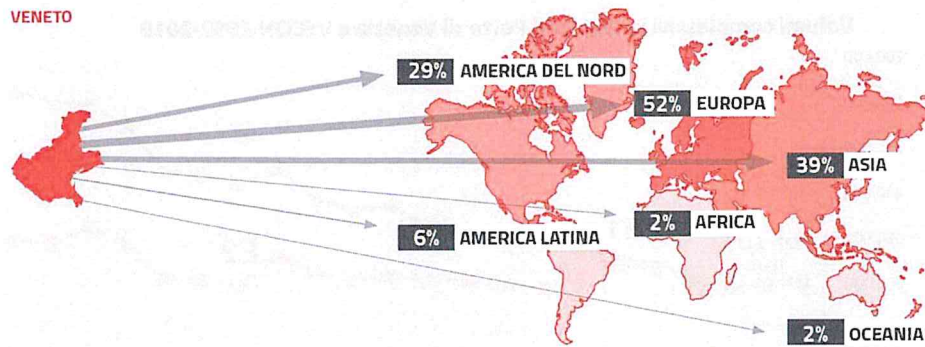


- 2) Gli ottimi risultati ottenuti negli anni, in termini di traffico addizionale, sono conseguenza del percorso di continua promozione del terminal nei confronti di tutte le compagnie di navigazione e, specie negli ultimi anni, di una attenta diversificazione dell'offerta commerciale tramite la messa a disposizione di servizi accessori che hanno consentito a Vecon di fidelizzare la clientela anche in un'ottica di medio-lungo periodo.
- 3) La dotazione dei mezzi operativi (vedi allegato D.17) e gli investimenti effettuati nel corso degli anni (vedi allegato B) hanno inoltre consentito a Vecon di ottenere performance operative, in termini di tempi di sbarco ed imbarco nave e di operatività a piazzale, riconosciute tra le migliori del panorama nazionale e tranquillamente inquadrabili in un contesto di eccellenza anche a livello internazionale.

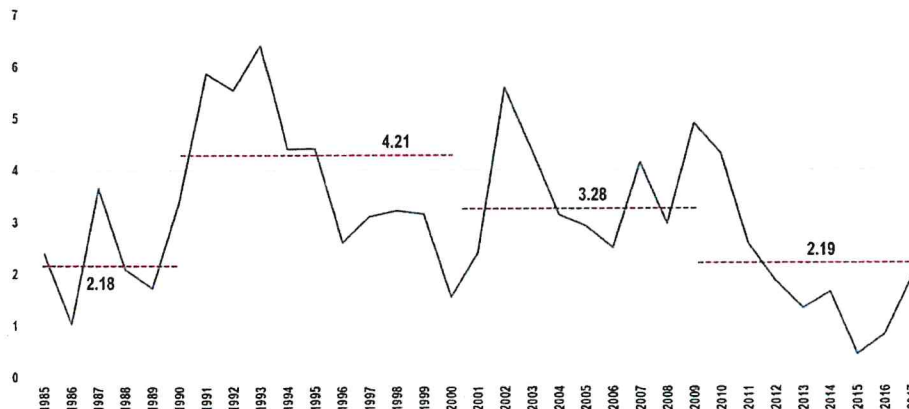
4. Proiezione Volumi di traffico Vecon dal 2020

- 1) Per quanto sopra, tenendo in debito conto il posizionamento strategico del Porto di Venezia, la sua caratteristica di essere porta naturale di sbocco di un mercato fiorente come quello del Veneto e al contempo, un importante gateway per l'importazione di materie prime alla rinfusa e semilavorati per le industrie produttive del Nord Italia, con un PIL generato che rimane tra i primi in Italia e con valore delle esportazioni di prodotti ad alto valore aggiunto (macchinari, moda, chimica, vino) in costante crescita, è coerente ipotizzare che il Porto di Venezia continuerà a ricoprire quantomeno un ruolo rilevante nel mercato dei contenitori del nord Italia.

A conferma di quanto sopra si riportano le maggiori aree di destinazione ed origine della merce del Porto di Venezia (fonte SRM - Contship - *Corridoi ed efficienza logistica dei territori*, ed. 2020) da cui si evince come la quota di traffico Far East / Asia sia di estrema rilevanza (export 39% - import 48%) e che sussistono tuttora dei vantaggi di tipo logistico a transitare per il Porto di Venezia, nonostante le limitazioni precedentemente citate.



2) La relazione diretta tra andamento del PIL e crescita dei volumi di traffico container è sempre stata utilizzata come parametro per effettuare previsioni di traffico portuale. In particolare, durante i periodi di maggior espansione del traffico container mondiale (1990-1998), nei quali la rete globale di trasporto del container ha goduto del periodo più florido per espandersi rapidamente a livello mondiale con nuovi servizi, relazioni ed investimenti portuali, il moltiplicatore del PIL ha raggiunto picchi di rapporto sopra i 4.



TEU to GDP Multiplier, 1985-2017 - Source: World Bank for GDP growth. Drewry Shipping Consultants and own elaboration for container volume growth.

Nel corso degli ultimi anni, e in particolare dalla crisi finanziaria del 2009, il moltiplicatore ha invece subito un drastico calo, e il rapporto di relazione al PIL risulta diminuito fino a 2. Più recentemente, il moltiplicatore appare sceso al di sotto di 1, sottolineando come la crescita del PIL abbia ormai prodotti effetti molto meno significativi sulla crescita delle spedizioni di container. Le ragioni di questo cambiamento sono spesso motivate da decisioni di alcune compagnie di navigazione, che per questioni di strategia commerciale o per mera convenienza interna, favoriscono un hub piuttosto che un altro, andando così ad alterare l'interpretazione dei dati economici, nonché a ostacolare la capacità di discernere i reali vantaggi competitivi e logistici di un determinato porto.

- 3) Tenuto conto di quanto sopra, va anche considerato l'attuale scenario di ripresa dall'impatto recessivo derivante dall'epidemia da CoViD-19, la quale ha determinato un crollo nella produzione industriale con picchi del 50% della prima metà dell'anno, con previsioni di PIL negativo per il 2020 di circa il -11.6% per Italia e -10.6% per il Veneto, con rispettive prospettive di parziale recupero per il 2021 del +6.7% e di un ulteriore +0.8% per il 2022 (fonte PWC - Global Economy Watch Projections, Luglio 2020).

Pertanto, si ritiene verosimile stimare che, superato il 2020 di prevista recessione, Vecon sarà nella condizione di riprendere e successivamente estendere la propria quota di traffico container, mantenendo una soglia di crescita del 2% a decorrere dal 2023, come evidenziato nel Business Plan (vedi allegato C) di cui presentiamo estratto relativo ai volumi del periodo 2020-2025:



Chiaramente, resta ancora difficile operare previsioni puntuali sull'anno corrente, dato il persistere della situazione di emergenza, anche se non possono sottacersi ulteriori elementi di preoccupazione quali:

- a. l'emergere e poi l'aggravarsi della crisi determinata dal coronavirus, rispetto al quale i maggiori player del trasporto marittimo di container hanno affrontato il calo della domanda con la contrazione dei servizi offerti (c.d. "blank sailings"). Nel dettaglio, le tre alleanze 2M Alliance, THE Alliance e Ocean Alliance hanno annunciato per il periodo gennaio-aprile 2020 ben 435 cancellazioni di servizi nave, pari a 7 milioni di TEUs di calo della capacità di stiva, cancellazioni che hanno ridotto anche le ultime toccate del servizio diretto che ha scalato Vecon fino ad Aprile 2020;
- b. il prezzo del petrolio ai minimi storici e il conseguente abbassamento del costo del carburante, che ha determinato i consorzi armatoriali più attivi nel trasporto di

container a iniziare a by-passare il Canale di Suez nei servizi di linea che dal Nord Europa fanno rotta verso l'Estremo Oriente, con conseguente pesante ridimensionamento della centralità del Mediterraneo e del corridoio Adriatico. L'ulteriore effetto della decisione di evitare il canale di Suez produce altresì ricadute negative per l'economia dell'Egitto, partner del mercato italiano per molti prodotti, che nel veder diminuire l'importante fonte di entrate costituita dalla tariffa di transito nel Canale, può determinare un ulteriore impatto per il mercato Adriatico, al momento ancora difficilmente quantificabile.

- 4) I dati delle previsioni di piano vengono quindi espressi in via del tutto prudenziale, pur auspicando il superamento dell'emergenza in tempi brevi e che, a stretto seguito, si confermi il trend di crescente impiego dei container come unità di trasporto anche da parte di altri settori merceologici caratteristici del Porto di Venezia attualmente movimentati alla rinfusa, quali mangimi (cereali/farine), semilavorati siderurgici, minerali, fertilizzanti, ecc.
- 5) Come già espresso sopra, Vecon si riserva pertanto, sempre nell'ambito della leale collaborazione con l'Autorità concedente e previo confronto con questa, di modificare le prospettive di volumi attesi, anche in senso migliorativo, in funzione del ristabilirsi delle condizioni economiche del contesto internazionale (oltre che, per quanto già detto sopra, del progredire dei progetti di sviluppo infrastrutturale attualmente in itinere nel porto di Venezia, soprattutto per quanto concerne i pescaggi effettivi autorizzati per le navi).

5. Potenzialità di sviluppo di traffico intermodale presso il Porto di Venezia

1. Come già ampiamente rappresentato sopra, il Porto di Venezia si è storicamente caratterizzato per essere il portale naturale di sbocco di un mercato importante come quello della Regione Veneto.

Ad oggi, vista la prossimità con l'hinterland di riferimento, la soluzione assolutamente predominante per raggiungere l'area portuale veneziana resta quella stradale.

A conferma di quanto espresso, si evidenzia che, dalle analisi interne condotte, circa l'80% del traffico del Terminal Vecon risulta avere origine e destinazione in un'area prossima ai 100-120 Km dal Porto di Venezia. Inoltre, il quadro di contesto si caratterizza per la presenza, rispettivamente a 30 Km e 120 Km da Venezia, di due importanti realtà interportuali, quali quelle di Padova e Verona. Detti interporti movimentano complessivamente oltre 20.000 treni/anno (pari ad un traffico container stimato di circa 1 milione di TEUs equivalenti), con origine e/o destinazione da/verso altri porti italiani o europei.

Riteniamo che tale complessiva situazione, coniugata alle già richiamate caratteristiche tecnico-nautiche del porto, abbia impedito e tuttora in parte impedisca al Porto di Venezia

di consolidare il potenziale di traffico container esistente nell'area di riferimento - ben superiore a quanto effettivamente movimentato e di supportare il ruolo di snodo del traffico intermodale.

Ciononostante, proprio atteso che la *catchment area* potenziale resta di estremo interesse, Vecon ed il Gruppo PSA hanno inteso seriamente affrontare la questione della possibilità di aggredire una quota significativa di traffico ferroviario, nella visione del c.d. "*porto da terra*" già fatta propria da codesta Autorità di Sistema.

A tal proposito, il nostro Gruppo ha commissionato di recente alla società internazionale ALG, specialista in consulenze trasportistiche, un approfondito studio sul traffico container in Italia e sulle potenzialità del settore intermodale italiano, da cui emerge che rimangono tuttora presenti delle aree di potenziale sviluppo, con particolare riferimento al traffico oltre confine, sebbene significativamente influenzate dalla possibilità di disporre di servizi diretti con il *Far East*.

Si coglie l'occasione per allegare un estratto di detto studio (vedi allegato D.23), i cui completi dettagli non possono venir trasmessi per ragioni di riservatezza commerciale, dal quale si evince come la strategia di sviluppo di ulteriore traffico per il Porto di Venezia potrebbe andare a rivolgersi non solo al mercato locale-nazionale, ma anche alle nuove opportunità che il settore ferroviario-intermodale e la vicinanza alle aree del sud della Germania e Austria possono offrire, in ottemperanza sia del Piano Strategico Nazionale della Portualità e della Logistica, approvato dal Consiglio dei Ministri nel luglio 2015 e della cosiddetta "cura del ferro", sia del già esistente patrimonio infrastrutturale ferroviario di Venezia, già raccordato alla rete nazionale, su cui ancora di recente codesta Autorità di Sistema Portuale ha inteso investire in modo rilevante.

Il Gruppo PSA International, a tale proposito, ha recentemente attivato iniziative e rapporti collaborativi con i maggiori player intermodali italiani ed internazionali al fine di incrementare, anche per i terminal italiani del Gruppo (Genova e Venezia), le quote di traffico lato terra e consolidare le esistenti in ottica di lungo periodo. A queste iniziative, che hanno avuto un principio nel servizio ferroviario diretto tra il terminal portuale di PSA a Genova e l'interporto di Frenkendorf/Basilea (Svizzera) e che sono ancora in divenire, seguiranno attività integrate di Gruppo che favoriranno le relazioni con gli operatori selezionati, dalle quali ne scaturirà una nuova strategia commerciale, certamente focalizzata sullo sviluppo di traffico e di nuove tracce ferroviarie per tutti i terminal del Gruppo.

2. In questo senso, si intende altresì esprimere massimo interesse rispetto alle eventuali forme di beneficio previste dalla legge 21 giugno 2017, n. 96, di conversione del decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50, art. 47, comma 11-quater, rispetto alle quali Vecon è pronta a confrontarsi per valutare gli intendimenti dell'Autorità in termini di obiettivi specifici di traffico ferroviario, l'entità e le modalità di determinazione del beneficio, anche in modo

da tarare al meglio la strategia commerciale in materia. Per quanto sopra, pertanto, si conferma l'intenzione di Vecon, all'esito delle iniziative di Gruppo di cui sopra, di sviluppare, onde assicurare le più ampie condizioni di accesso al Terminal per gli utenti e gli operatori interessati, anche la modalità ferroviaria ed il traffico intermodale, sia con iniziative mirate di promozione commerciale diretta con le Compagnie di Navigazione, sotto forma di incentivazione diretta e/o di maggiore flessibilità operativa, e se ritenuto opportuno, a rivisitare le proprie strategie di investimento qualora si ravvisi la necessità di rinforzare ulteriormente la capacità ricettiva lato terra del Terminal.

3. Per il settore merci fluviale, modalità che il gruppo PSA International già attualmente opera nei propri terminal in Nord Europa (Anversa), sono stati di recente presi contatti con l'operatore che attualmente gestisce il collegamento Porto Marghera – Mantova / Cremona ed è in corso un'analisi al fine di predisporre una prima valutazione condivisa sulla domanda potenziale di mercato anche per il settore container. Ricordiamo come, al momento, le chiatte vengano principalmente occupate per il settore del *project cargo* a favore di società manifatturiere internazionali che producono nella Pianura Padana e che, con tale modalità di trasporto, possono arrivare al porto di imbarco senza colli di bottiglia o vincoli/limitazioni derivanti dal trasporto stradale.

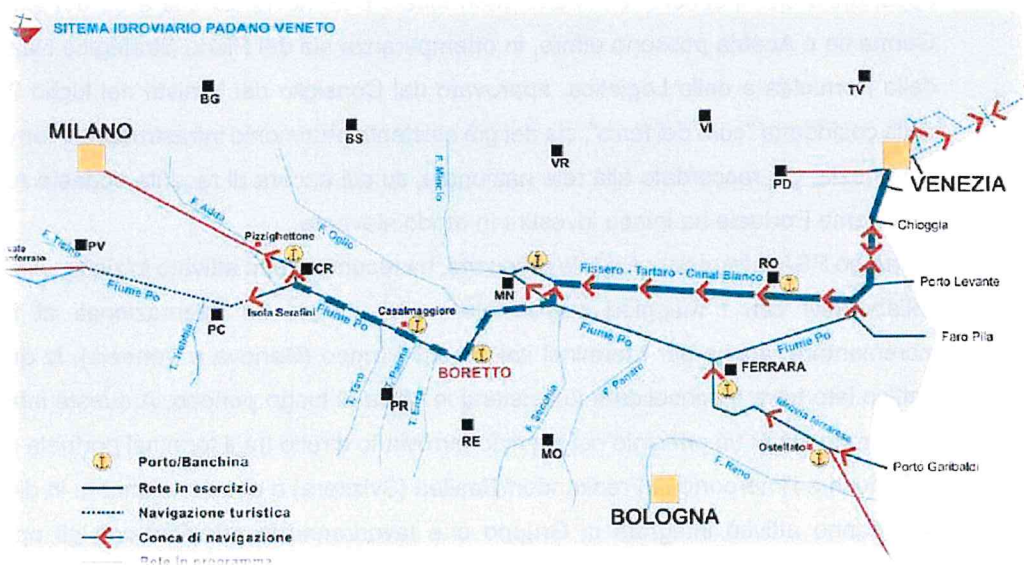


Figura 83. Sistema idroviario padano veneto. Fonte: Sistema idroviario Padano Veneto.

Il settore dei container potrebbe quindi giocare un ruolo complementare al *project cargo*, in particolare per il carico di importazione, il quale potrebbe trovare convenienza in termini di riequilibrio del trasporto verso monte, in modo da mantenere un flusso teso nella catena logistica di fornitura di grossi impianti di produzione.

4. Si richieda a tal proposito il ruolo attivo di codesta Autorità di Sistema nel catalizzare le richieste e facilitare lo sviluppo di progetti grazie all'ottenimento di agevolazioni fiscali e contributi a livello europeo e nazionale che possano rendere maggiormente competitivi i costi di manovra per accesso ai terminal portuali, nonché al fine di rendere competitivo il costo del trasporto fluviale rispetto a quello stradale, come peraltro già previsto dal POT AdSPMAS 2018-2020.

Complessivamente, si prevede nel corso degli anni, di incrementare la quota di traffico intermodale con uno shifting progressivo dalla modalità stradale a ferroviaria con quota stimata nell'ordine del 5-7% annuo, compatibilmente con lo sviluppo della competizione nell'alto adriatico e le condizioni di accesso all'infrastruttura sia dal punto di vista ferroviario che dal punto di vista nautico (v. anche sez.1.2.4)

6. Gestione Posto Ispezione Frontaliera (PIF)

1. Dal 2013, a seguito di sottoscrizione di apposita convenzione, Vecon ha gestisce all'interno del Terminal il nuovo centro di Ispezioni sanitarie, finalizzato a creare un vero e proprio "polo sanitario" atto a ottimizzare i tempi necessari all'espletamento di tutti i controlli del caso. La nuova struttura ha riunito in un unico luogo tutte le Istituzioni preposte ai controlli di natura sanitaria sulla merce proveniente da paesi terzi (PIF, Ufficio di Sanità Marittima e Ufficio Ispezioni e Controlli Fitosanitari). L'intervento è stato necessario anche per ottimizzare le tempistiche e le procedure a favore dell'utenza.
2. In particolare, Vecon dal momento della consegna del centro di ispezioni si è impegnata ad eseguire a proprio carico e spese quanto segue:
 - a. garantire l'igiene con programmi di pulizia e disinfestazione regolari delle aree interne ed esterne, nonché lo smaltimento del materiale e/o residui derivanti dallo svolgimento dell'attività ispettiva, nel pieno rispetto delle indicazioni degli enti preposti;
 - b. offrire un piano di manutenzione, ai sensi di legge, delle strutture e degli impianti;
 - c. mettere a disposizione il personale addetto all'apertura dei container e alla movimentazione delle merci da assoggettare ad ispezione, nel rispetto delle vigenti norme igieniche e di sicurezza, delle procedure operative del Terminal e secondo condizioni concordate con ADSP.
3. I servizi vengono tutt'ora svolti garantendo la sicurezza delle merci anche attraverso un sistema di security che monitora continuamente gli ambienti di deposito e la movimentazione delle merci, nel rispetto di tutti i principi doganali inerenti alla temporanea custodia, in piena collaborazione con i vari stakeholder della comunità Portuale di Venezia.

4. Anche sotto questo profilo, VECON fornisce risposte puntuali alle richieste ricevute dagli enti preposti al controllo e ai clienti, ma anche ai e competitor che necessitano dei servizi del centro unico ispettivo.

7. Sviluppo nuovi servizi e le opportunità della trasformazione digitale

1. Nel corso degli ultimi anni VECON ha dimostrato la capacità di adattarsi ai cambiamenti e ha colto l'opportunità di investire e di sviluppare dei business complementari allo sbarco ed imbarco container. Questo, allo scopo di offrire un sempre maggior ventaglio di servizi che potessero, nel corso degli anni, fidelizzare la clientela che opera nel Porto di Venezia (Shipping Lines e Case di Spedizione). A tal proposito, ricordiamo che ormai dal 2010 e per tutte le compagnie di Navigazione VECON è autorizzata all'ispezione, riparazione e preparazione dei container, sia normali, sia refrigerati. L'attività complementare di movimentazione dei carichi offerta dal Terminal ha consentito alle Compagnie di navigazione di incrementare la loro competitività, potendo offrire ai loro Clienti, subito dopo lo sbarco delle unità vuote, una rapida "rivendita" al mercato con minore rotazione dell'equipment, che prima, per poter essere reso disponibile all' esportatore, doveva transitare necessariamente per depositi esterni, con notevoli costi di trasferimento.
2. Negli anni più recenti, grazie anche alla spinta delle toccate del "servizio diretto", il Terminal ha quindi attivato nuovi segmenti di business dedicando, sempre con maggior intensità, personale e mezzi alle attività di riempimento e svuotamento in primis delle *commodities* con maggior afflusso, quali marmo e semilavorati siderurgici (tondoni, billette, tubi), per poi espandersi anche nel settore dei container fuori sagoma, grazie anche ai rilevanti flussi in uscita di macchinari ad alta precisione, colli di impiantistica e del settore dell' "oil and gas" che stanno progressivamente preferendo, almeno localmente, l'alternativa offerta dal container come mezzo di trasporto marittimo, anziché la modalità su nave project dedicata, che però non può garantire la medesima frequenza di servizio e puntualità di consegna di cui il container gode.
La manipolazione del carico come elemento distintivo e di valore aggiunto rimane pertanto un tema di primario interesse nel quale VECON intende continuare ad investire, auspicando di poter soddisfare una domanda sempre più ampia e diversificata.
A questo fine, si auspica di poter contare, previo accordo con codesta Autorità, anche della possibilità di ripristino, a tutti gli usi commerciali suddetti, degli spazi coperti adiacenti al PIF attualmente non impiegabili allo scopo.
È noto, infatti, come la carenza di spazi coperti e magazzini adeguati all'interno dell'area portuale di Venezia implichi, per talune commodities, l'obbligo di sostare all'interno del

container e sostenere costi di detention dell'unità stessa o di trasferimento degli stessi in aree esterne dove effettuare lo svuotamento.

Al contrario, un magazzino coperto, seppur di dimensioni limitate all'interno dell'area VECON potrebbe rappresentare un ulteriore elemento qualificante del terminal ed un "plus" per la clientela che vi opera contribuendo ad incrementare l'attività logistica integrata alle operazioni nave come ad esempio la sua trasformazione nella modalità di consegna (ipotesi : da big bags / flexi tank a modalità alla rinfusa o stoccaggio a mini SILOS per successiva consegna) ed in particolare per quelle commodities ad alto valore aggiunto quali fertilizzanti o derivati della chimica (pet, polietilene, ..).

3. Con riferimento al core business di Vecon, riteniamo che, seppur in ritardo rispetto ad altri settori, la trasformazione digitale sarà destinata a rivoluzionare anche il settore portuale e l'intera *supply chain*, con particolare focus ai flussi logistici delle merci containerizzate.

In particolare, è possibile ipotizzare che la trasformazione digitale impatterà non solo in termini di automazione di processi propri del terminalista, ma soprattutto sulla capacità di anticipare e gestire i nuovi trend commerciali in termini di:

- simulazione e analisi predittiva delle informazioni a supporto delle decisioni operative e strategico commerciali;
- integrazione degli stakeholder in piattaforme di comunicazione paperless;
- profilazione dei clienti e delle loro esigenze di tipo logistico;
- caratterizzazione dei servizi a valore aggiunto a supporto di ciascuna tipologia merceologica;
- comunicazione B2B col mercato per creare strategie di engagement volte ad ampliare e capitalizzare il mercato captive del Porto di Venezia.

Tali sviluppi appaiono ora possibili grazie al supporto degli algoritmi di Intelligenza Artificiale, da analisi di *Big Data*, *IoT (Internet of Things)* e *Blockchain technology*, Comunicazioni wireless a larga banda con tecnologie 5G e Migrazione in Cloud di Servizi digitali SaS (Software as a Service) e di piattaforme digitali (DPaS).

A tal proposito, Vecon ha già iniziato nel corso dell'anno corrente e con il supporto e le best practice del gruppo PSA, a sviluppare una serie di *suite* software, all'interno del portale web Vecon, a supporto del business, che consentono di iniziare quel processo di trasformazione digitale sopra indicato, attivando relazioni sempre più produttive con i maggiori player e i nodi logistici del territorio nazionale ed internazionale già attivi sul tema.

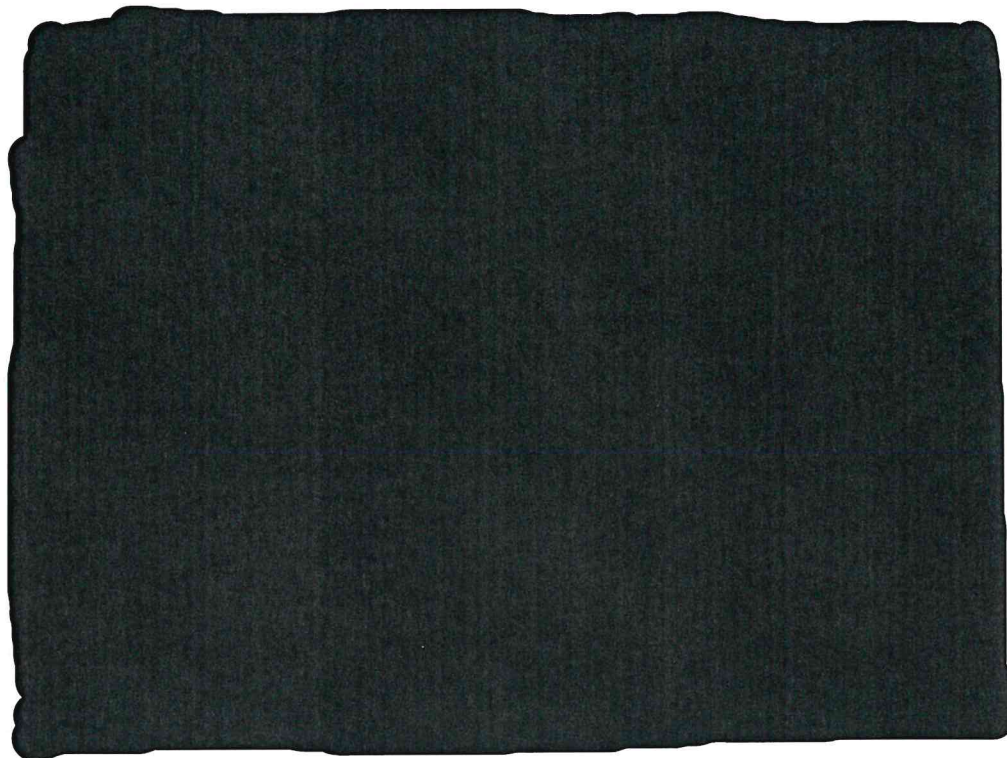
Tra i progetti già in corso ricordiamo:

a)

b)

c)



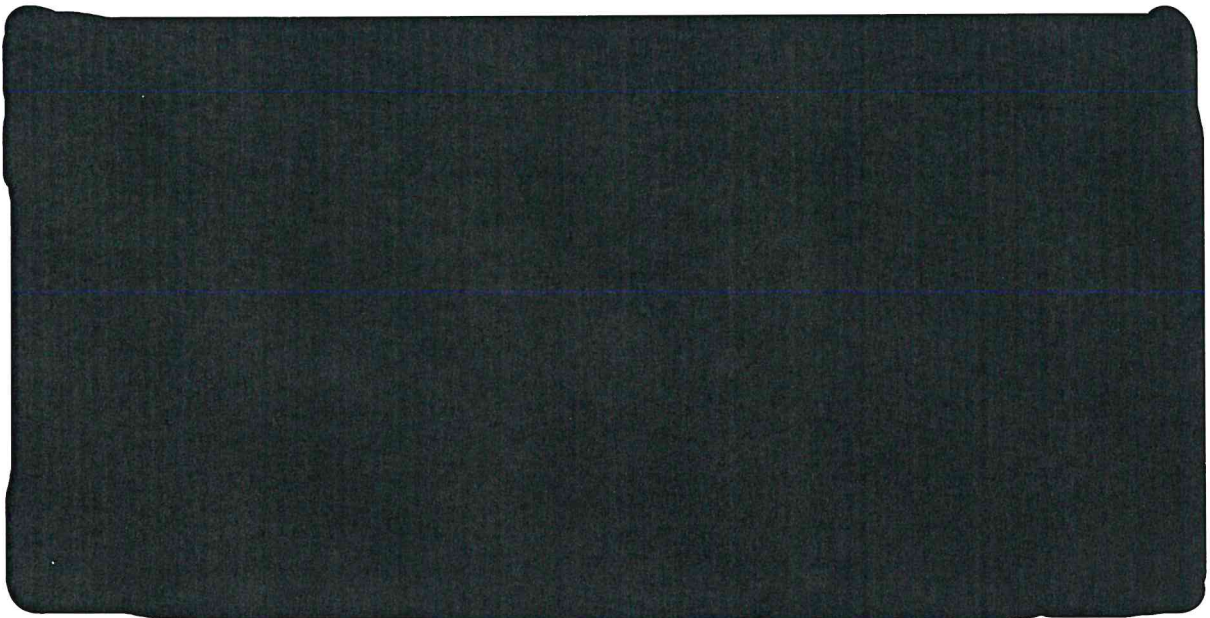


SEZIONE SECONDA: INVESTIMENTI

- 1) Dal 1987, anno di costituzione della Società, a oggi, il Terminal ha effettuato ingenti investimenti, sia in termini di sovrastrutture ed attrezzature (circa ● milioni di euro, suddivisi tra l'investimento iniziale ed i successivi piani di ammodernamento), sia in termini di formazione del proprio personale. L'allegato B alla presente riporta nel dettaglio gli investimenti effettuati dal 1998 al 2019.
- 2) Nonostante gli eventi, esterni al controllo di Vecon, che hanno avuto notevole impatto sul piano inizialmente programmato (la già richiamata apertura del terminal concorrente al traffico container; la disponibilità limitata in termini di pescaggi, a cui si aggiunge il ritardo nella consegna della banchina Liguria, avvenuto nel 2005), il Terminal ha comunque posto in essere investimenti di notevole rilevanza, con l'intenzione di costituire e poi rimanere il riferimento competitivo in un mercato in continuo cambiamento.
- 3) In particolare:
 - nove gru di banchina (una nel 2001 e due nel 2011), per ● milioni, ciò che ha consentito di incrementare a ● il numero delle gru di banchina attualmente disponibili, raggiungendo livelli di efficienza record nel contesto italiano;
 - 1 RTG "full electric" (primo caso assoluto in Italia) aggiuntivo per il parco import (in totale sono ● installata a fine 2015, per € ● milioni);
 - ● Reach Stacker e ● trattori portuali, per € ● milioni;
 - manutenzione continua dei piazzali di stoccaggio, € ● mila/anno per lavori ed

asfaltature.

- 4) Nel corso degli anni 2010 e 2011, nonostante il contesto ancora condizionato dalla crisi finanziaria degli anni 2008 e 2009, è stato anche sostenuto, previa convenzione con l'Autorità di Sistema, il costo di € ● milioni per la realizzazione dell'intervento di infrastrutturazione e adeguamento funzionale dell'area Cipi Sartori (vedi allegato D.18), con collaudo avvenuto in data 30/12/2011. Attesi i meccanismi di deducibilità dell'opera, allo scadere della concessione, in assenza di un rinnovo del titolo concessorio, si determina un effetto di mancato recupero di quasi il ●% del costo dell'intervento.
- 5) Negli ultimi 10 anni, la necessità di adeguarsi al fenomeno dell'aumento delle dimensioni del naviglio con caratteristiche del tutto imprevedibili all'epoca dell'affidamento in concessione, ha iniziato a manifestarsi anche presso il Terminal, comportando investimenti aggiuntivi di notevole entità (● milioni di Euro). Anche in questo caso, il periodo di ammortamento eccede in parte l'originaria scadenza della concessione. Si sottolinea come negli anni recenti, pur nell'approssimarsi del termine finale della concessione, la società abbia comunque continuato ad investire in modo da poter adeguatamente competere con gli altri porti in termini di capacità di accoglienza delle navi e qualità dei servizi resi.



Investimenti dal 1998 al 2019 (in migliaia di Euro)

- 6) Al fine di meglio comprendere la valenza degli investimenti sostenuti da VECON, anche in relazione all'orizzonte temporale della concessione per la quale si chiede il rinnovo, è importante comprendere che, in questo settore, la fornitura di *equipment* di piazzale e di banchina (vedi allegato D.17) non è mai "standard", ma viene personalizzata sulla base

- delle caratteristiche del Terminal: questo fatto, unito alle notevoli dimensioni della maggior parte degli *equipment*, rende estremamente difficile una loro ricollocazione sul mercato, sia a causa delle modifiche che i macchinari dovrebbero subire, sia della notevole incidenza del costo di trasporto, che in molti casi non può avvenire se non via nave/chiatta. Riteniamo incidentalmente che dovrebbe essere recuperata una visione che considera gli investimenti sensibili in beni di difficile rimozione e mercato, alla stregua degli investimenti strutturali sostenuti dalla parte concessionaria.
- 7) Coerentemente con gli sforzi profusi negli anni della concessione in essere riguardo le implementazioni nei settori security, *equipment* e strutture descritti nei paragrafi precedenti, Vecon ha costantemente aggiornato il suo sistema informatico (di seguito ICT - vedi allegato D.19) adeguandolo alle nuove e sempre crescenti necessità legate all'aumento della complessità dei settori citati. Rilevanti investimenti sono stati stanziati nella parte IT, portando l'azienda a dotarsi di un'infrastruttura che vede il dispiegarsi di due *Data Center* (di seguito DC), ubicati in due distinti edifici all'interno dell'area del Terminal, che garantiscono la realizzazione di un completo sistema di *Disaster Recovery*.
 - 8) Accanto all'infrastruttura DC recentemente e continuamente potenziata, Vecon ha efficacemente implementato gli standard di connettività verso l'esterno, garantendo una sempre maggiore efficacia e responsabilità nelle comunicazioni di tipo *Electronic Data Interchange* (di seguito "EDI"), i quali garantiscono uno scambio automatico in tempo reale con gli altri operatori di business e istituzionali attivi nella realtà portuale veneziana.
 - 9) In parallelo agli investimenti nelle infrastrutture ICT, Vecon ha già da qualche anno cambiato il proprio sistema operativo di gestione del Terminal, il *Terminal Operating System* (di seguito "TOS") COSMOS, adottato dal Gruppo PSA e caratterizzata da caratteristiche tecnologiche e prestazionali da leader di mercato (vedi allegato D.21). L'adozione del suddetto TOS garantisce la rispondenza del sistema alle necessità commerciali, operative e normative più avanzate e in continuo mutamento, nella prospettiva di uno sviluppo pianificato secondo un progetto che prevede un "Ciclo di Vita" del suddetto software declinato in termini pluriennali.
 - 10) L'adozione del nuovo TOS è risultata abilitante alle implementazioni volte all'ottimizzazione dei cicli operativi del Terminal in termini di:
 - scalabilità verso l'alto delle performance del Terminal e conseguente aumento della capacità dello stesso;
 - gestione di un parco *equipment* in crescita, secondo i parametri già esposti;
 - modulazione di erogazione dei servizi al mercato, in ottemperanza alle previsioni illustrate nella premessa del primo paragrafo;
 - potenziamento delle capacità di integrazione informatica del Terminal con l'ambiente circostanze (siano partner di business o partner istituzionali come Autorità di Sistema, Agenzia delle Dogane, etc.);
 - implementazione di cicli produttivi automatizzati (*Gate, Yard, Berth*), volti non solo

all'aumento della capacità logistica del Terminal, ma anche aperti alla possibile implementazione di interscambio dati con i soggetti istituzionali per applicazioni inerenti alle logiche di ottimizzazione ambientale delle c.d. "smart cities";

- valutazione di algoritmi predittivi sui volumi di traffico lato mare e lato terra condivisibili con i partner istituzionali per eventuali implementazioni connesse alla Politica Ambientale del Green Port (riduzione delle emissioni, pianificazione dei trasferimenti stradali, correlazione e coordinamento dei traffici terra-mare, ecc.)
- 11) Si aggiunge, inoltre, quale ulteriore frutto delle politiche disposte dalla capogruppo PSA International, la massima attenzione di Vecon alle tematiche di sicurezza informatica ed attenzione al trattamento dei dati personali e delle informazioni sensibili per il business, le quali hanno portato ad avviare un processo di crescita e verifica continua della modalità di trattamento di dette informazioni (vedi allegato D.20).
 - 12) Il trattamento dei dati del personale dipendente e di quelli collegati al processo logistico dei contenitori (e relativa merce) ha assunto un ruolo primario per l'azienda a tutela di tutti i soggetti, siano essi dipendenti, collaboratori o partner di business, coinvolti nell'attività quotidiana di Vecon. È opportuno pertanto, anche sotto quest'ottica, porre particolare attenzione alla lettura del programma di investimenti ICT previsto nell'arco temporale considerato.
 - 13) Per tutto quanto complessivamente sopra esposto, si ritiene opportuno rilevare che già la situazione attuale, ed eventualmente quella degli anni fino a scadenza dell'attuale concessione, in assenza di una nuova data di fine della stessa derivante da rinnovo, non darebbe alcuna garanzia di ammortamento e quindi inibirebbe la capacità di investimento attesa, con conseguenze negative di fondamentale importanza, quali:
 - obsolescenza degli impianti meccanici, privati di interventi ammodernativi;
 - obsolescenza delle strutture, private della manutenzione straordinaria;
 - minore competitività del Terminal verso quei porti/terminal (italiani e stranieri, basti pensare ai porti di Koper e Fiume/Rijeka) che possono invece trarre la sicurezza di poter ammortizzare i propri costi pluriennali;
 - rischio di progressiva diminuzione del traffico e perdita di quota di mercato per l'intero porto di Venezia fino a condurre, in caso di (denegato) subentro di altro soggetto nella gestione del compendio, alla completa interruzione delle attività del terminal per un periodo non definibile.
 - 14) Tuttavia, al fine di mantenere e migliorare lo standard produttivo raggiunto, **Vecon prevede in ogni caso la necessità di continuare ad investire nelle attività caratteristiche del Terminal e presenta nelle seguenti tabelle riepilogative un dettagliato piano di investimenti per i prossimi 25 anni, valorizzati complessivamente per 78,6 milioni di euro al fine di consentirne un rientro nei 25 anni richiesti per il nuovo termine di concessione.**
 - 15) Come già ribadito in materia di previsione dei volumi di movimentazione, Vecon si riserva di analizzare congiuntamente all'Autorità concedente, nell'ambito del principio di leale

collaborazione, se modificare tali prospettive di investimento in funzione del progredire dei progetti di sviluppo infrastrutturale attualmente in itinere nel porto di Venezia.

a) Investimenti in attrezzature:

Descrizione	Incremento flotta	Sostituzioni & Revamping	Investimento totale Mil/€
Gru di banchina	●	●	●
RTG	●	●	5,4
Reach Stacker	●	●	●
Trattori portuali	●	●	●
Trailer	●	●	●
Altri (carrelli elevatori, carrelli a forche, cavallette, spreader)	●	●	●
			●

b) Investimenti strutturali:

Descrizione	Investimento totale Mil/€
Nuove vie di corsa per RTG	●
Nuova officina manutenzione mezzi e magazzino	●
Mantenimento edifici (inclusi spogliatoi)	●
Mantenimento piazzali	●
Mantenimento banchina	0,6
Automazione security	●
Politica di miglioramento ambientale	1,0
Progetto fotovoltaico per alimentazione uffici e autotrazione	●
	●

c) Investimenti in sistemi informatici (ICT):

Descrizione	Investimento totale Mil/€
Infrastruttura ICT e dotazione uffici	●
Mobile	●
Gate con OCR automatico	●
Sw (TOS+Office)	●
	●

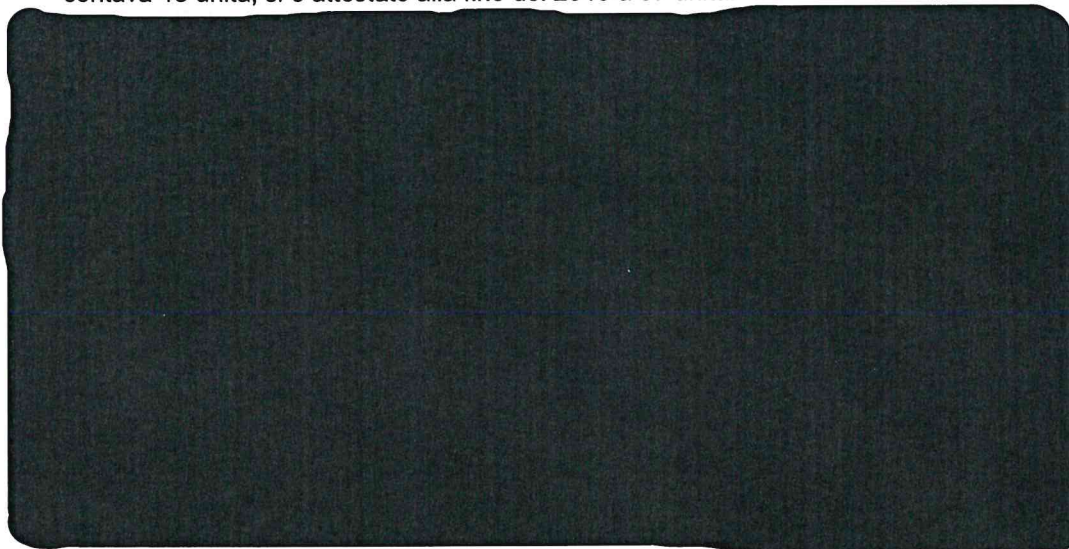
d) Altro (investimenti vari):

Descrizione	Investimento totale Mil/€
Altri (investimenti vari)	●

Il piano degli investimenti previsto è parte di un progetto strategico complessivamente orientato al raggiungimento "sinergico" di competitività, sostenibilità ambientale e "sociale" i cui benefici saranno dettagliati al successivo paragrafo "L'impatto ambientale della trasformazione digitale e dell'automazione".

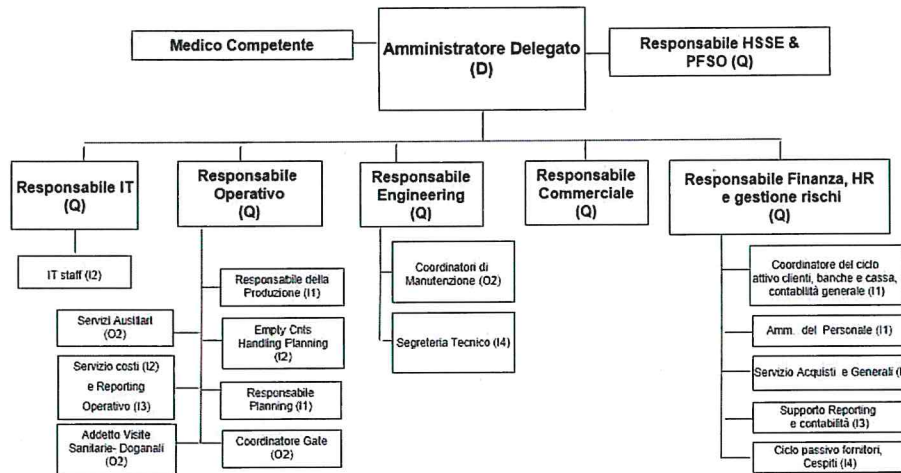
SEZIONE TERZA: RISORSE UMANE

- 1) Vecon, fin dall'inizio, ha attuato un'attenta politica del personale mirata a garantire da un lato il servizio alla clientela, ma anche ad offrire stabilità e continuità ai propri dipendenti, soprattutto nei periodi più critici in termini di volumi movimentati. L'organico, che nel 1997 contava 48 unità, si è attestato alla fine del 2019 a 87 unità.



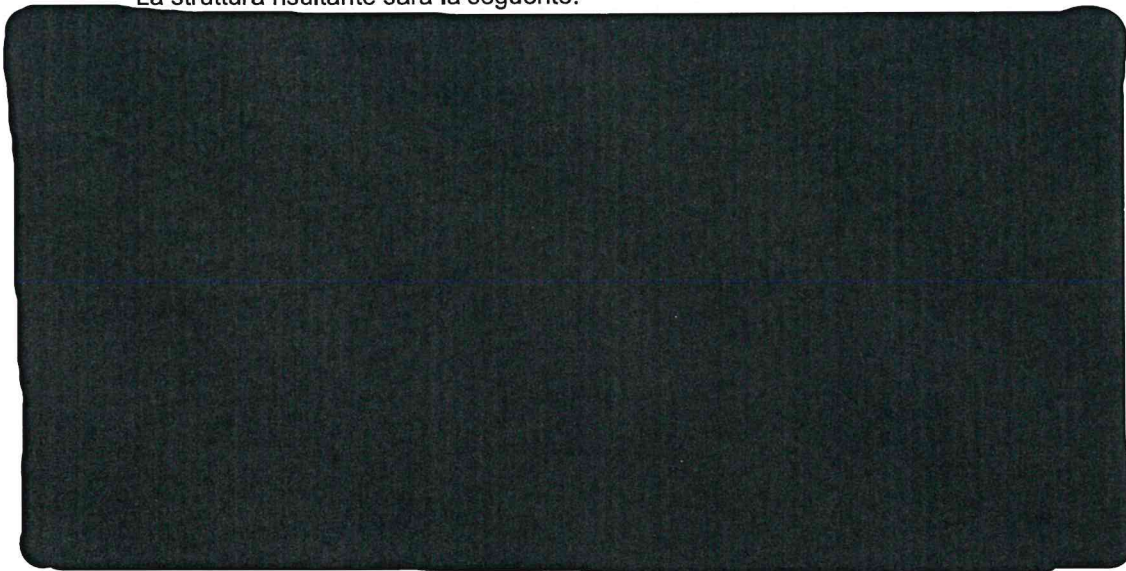
- 2) Nella gestione del proprio business, Vecon ha sempre affiancato al proprio personale le risorse umane dei fornitori autorizzati creando, negli anni, un buon rapporto di collaborazione e un'integrata squadra di lavoro.
 Inoltre, la stabilità e la continuità del business del Terminal Vecon sono divenute, negli anni, garanzia di lavoro anche per le risorse umane di molti fornitori che offrono il loro supporto, senza soluzione di continuità, ai nostri reparti tecnico, operativo oltre che ai servizi generali.

- 3) L'azienda è attualmente governata ed organizzata secondo la seguente struttura funzionale "piatta":

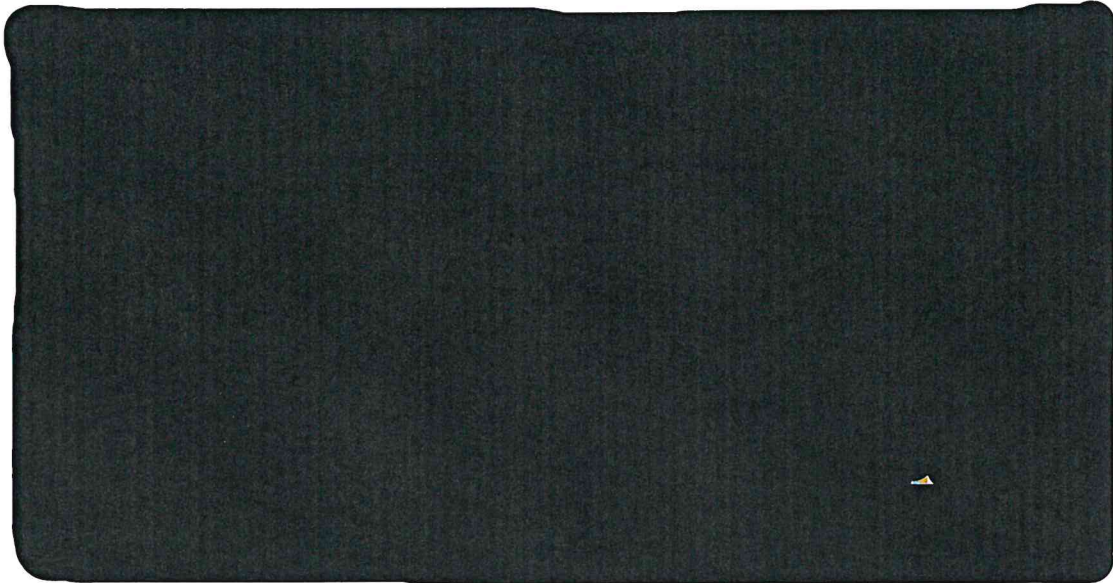


- 4) Il piano di evoluzione tecnologica ed organizzativa proposto comporterà l'introduzione, nell'esistente organigramma, di team polifunzionali finalizzati ad una gestione progettuale trasversale di tipo "agile".

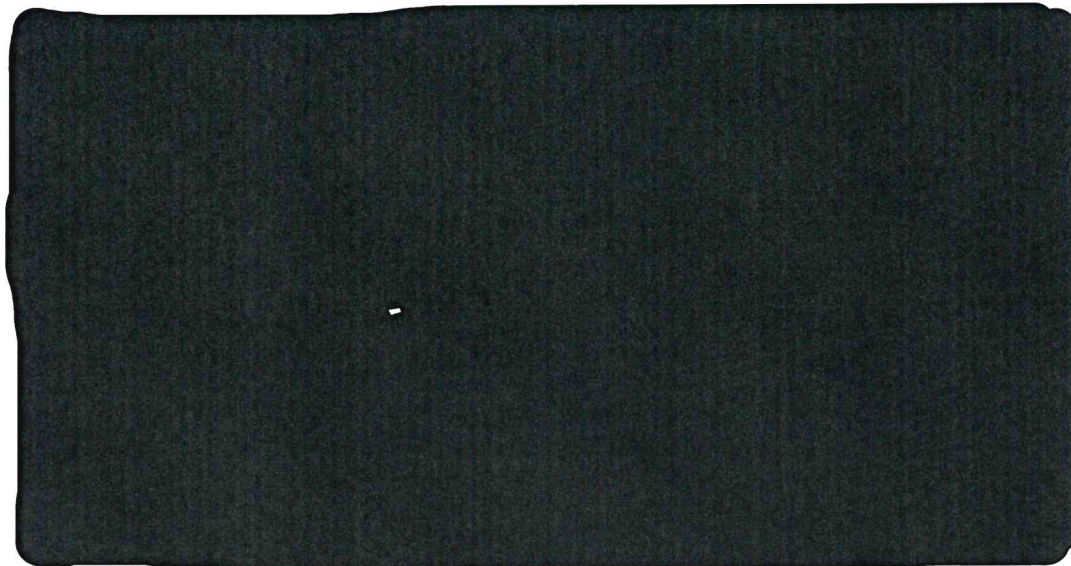
La struttura risultante sarà la seguente:



- 5) Considerato il piano di evoluzione dei volumi attesi dal 2018 al 2047, prevediamo (al netto delle conseguenze dell'epidemia CoViD-19) un incremento annuo medio dell'FTE (Full Time Equivalent) dell'1,1% a partire dal 2021.
- 6) Di seguito la rappresentazione dell'evoluzione dell'organico di Vecon in relazione al variare dei volumi:

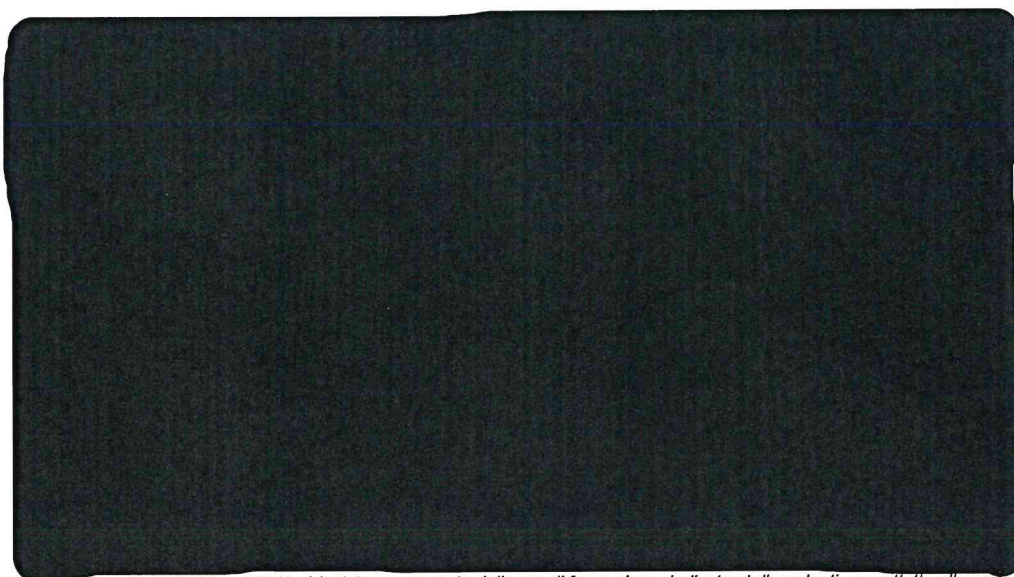


- 7) In materia di formazione e crescita dei nuovi assunti, Vecon ha sviluppato in questi anni numerose partnership con realtà educative locali di primario livello, in particolare con le Università Ca' Foscari e IUAV di Venezia, la Fondazione ITS Marco Polo (Istruzione Tecnica Superiore in Logistica con specializzazione portuale), con le quali coopera in via continuativa e trasversale nelle attività di formazione e training di personale, offrendo sin dai primi giorni di inserimento in azienda un vero e proprio percorso formativo che mira a coinvolgere il lavoratore a 360°, rendendolo partecipe e responsabile nel processo di creazione di valore per il cliente finale, e fornendogli un progetto di inserimento in grado di offrirgli una panoramica completa dei processi e una piena esplicitazione dei valori aziendali.
- 8) Il progetto di inserimento del candidato viene costruito intorno alle sue aspirazioni e inclinazioni. Allo scopo di valorizzare sin dall'inizio i profili con elevato potenziale di crescita, sono previste tre diverse modalità di inserimento (la scelta viene valutata di concerto con il candidato durante la selezione), che gli consentono, già dopo un breve periodo di affiancamento, di essere pienamente coinvolto nell'organizzazione. Il percorso formativo così iniziato conduce poi ad acquisire competenze crescenti e abilitazioni per la movimentazione di tutti gli equipment: trailer, reach stacker, forklift, gru gommata e, infine, gru di banchina. Le figure più esperte che possiedono doti di leadership potranno arrivare a ricoprire la funzione di capo turno.



Numero di stage attivati del 2017 al 2019 e delle relative assunzioni: sta aumentando sia il numero degli stage attivati, sia il numero di stage convertiti in contratti di lavoro.

- 9) Vecon e il gruppo PSA International intendono la formazione quale elemento chiave dell'organizzazione aziendale, così come lo è la capacità di ciascun dipendente dell'azienda di aprirsi al cambiamento e acquisire nuove conoscenze. In particolare, riteniamo che quest'ultima meta-competenza rappresenti un fattore sempre più determinante. Nel prossimo futuro, la formazione e il reskilling del personale diventeranno fattori critici e determinanti nelle strategie di sviluppo delle risorse umane.



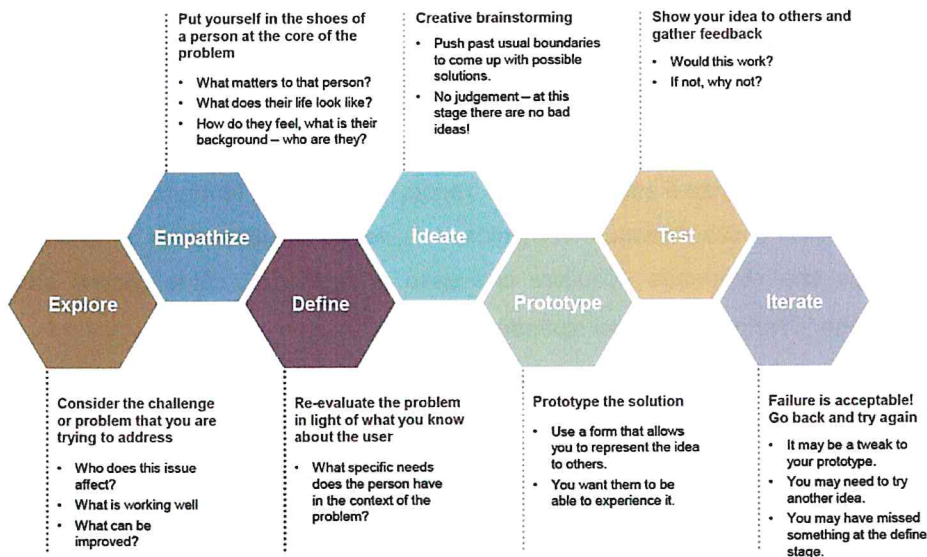
Ore di formazione 2017-2019: nel 2019 vi è stato un aumento delle ore di formazione dedicate ai dipendenti, soprattutto alla parte iniziale di formazione per nuove assunzioni, oltre che a corsi di sicurezza sul lavoro, corsi di lingua inglese e altro (corsi di alta specializzazione)

- 10) Si evidenzia infine che numerosi studi e ricerche rilevano come lo sviluppo delle nuove tecnologie stia impattando notevolmente sul mercato del lavoro. In particolare, il World Economic Forum¹ prevede che, se lo sviluppo di nuove tecnologie provocherà la scomparsa di numerosi posti di lavoro, i progressi tecnologici e le nuove metodologie di lavoro creeranno comunque nuove figure professionali, guidate da una crescita su larga scala di nuovi prodotti e servizi, provocando un saldo positivo nel fabbisogno occupazionale. Riteniamo questo approccio applicabile anche al settore del terminalismo portuale, nel senso che prevediamo nel medio termine una scomparsa delle occupazioni tradizionali, che lasceranno il posto a figure professionali trasversali e "smart".
- 11) Alla luce di tutto ciò, è evidente che riqualificare i lavoratori di ogni età rappresenta l'imperativo attuale e del prossimo decennio. Il costante cambiamento di metodi e obiettivi aziendali richiederà una forza lavoro competente e flessibile, che può essere assicurata solamente creando una formazione permanente e perseguendo il miglioramento delle competenze.
- 12) Le competenze digitali come la progettazione tecnologica, la programmazione, l'analisi dei sistemi e la valutazione saranno sempre più richieste, e in questo contesto anche le competenze "umane" come la creatività, l'originalità, l'iniziativa e l'intelligenza emotiva acquisiranno importanza poiché difficilmente soppiantabili dall'intelligenza artificiale.
- 13) Basandosi su queste considerazioni, Vecon ha iniziato già da qualche anno a fornire opportunità di aggiornamento e riqualificazione ai propri dipendenti, investendo su nuovi talenti competenti e flessibili, nell'ambito dei quali le meta-competenze assumono un peso sempre maggiore nei processi di valutazione².
- 14) Il cambiamento è guidato da nuovi strumenti di *change management*, come, ad esempio, il *Design thinking*, volto ad offrire un framework strutturato per comprendere la complessità e perseguire l'innovazione, in un processo iterativo in cui i problemi vengono ridefiniti al fine di identificare strategie e soluzioni alternative che potrebbero non essere immediatamente evidenti. Questo modo di pensare può aiutare l'azienda non solo nell'identificazione delle problematiche da affrontare, ma anche nella creazione di presupposti processuali e relative implicazioni, attraverso l'uso di sessioni di brainstorming e approcci pratici nella prototipazione e nei test.

¹ Fonte: Report World Economic Forum (WEF) "The Future of Jobs 2018" – sullo stesso tema, di recente:
<https://www.weforum.org/agenda/2020/01/hundreds-of-millions-of-workers-need-reskilling-where-do-we-start/>

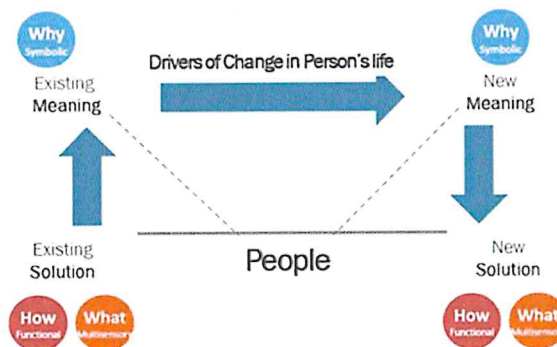
² Il termine "meta competenza" è stato proposto nel campo delle scienze dell'educazione - e in particolare nell'ambito della formazione professionale e continua - per denotare le capacità che una persona dimostra nell' adattarsi alle dinamiche evolutive del suo contesto di azione o di transitare tra i diversi contesti nei quali egli ha occasione di inserirsi nel corso della sua vita, costruendo e trasformando continuamente i propri modelli di conoscenza e di azione.
<http://www.coachinguniversitario.it/files/fileusers/Mappa%20delle%20metacompetenze.pdf>

The Design Thinking Process



Il processo di Design thinking: come affrontare e risolvere un problema?

The Process of Innovation of Meaning



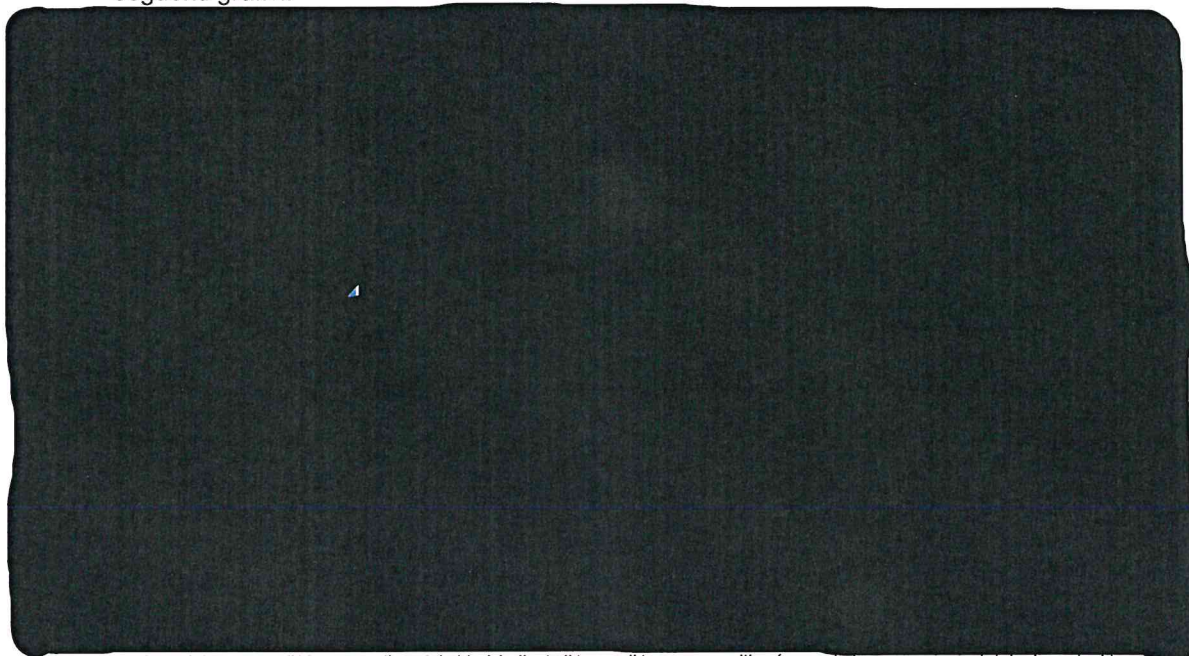
Un modello innovativo di design thinking in ambito HR: L'innovazione di significato

Il passaggio dal modello gestionale “command & control” ad un modello organizzativo basato sulla collaborazione tra dipendenti

15) Nell'anno in corso Vecon ha avviato il **progetto “smartworking”** per i propri impiegati, intendendolo non come mero telelavoro, né banalmente come “lavorare da casa un giorno

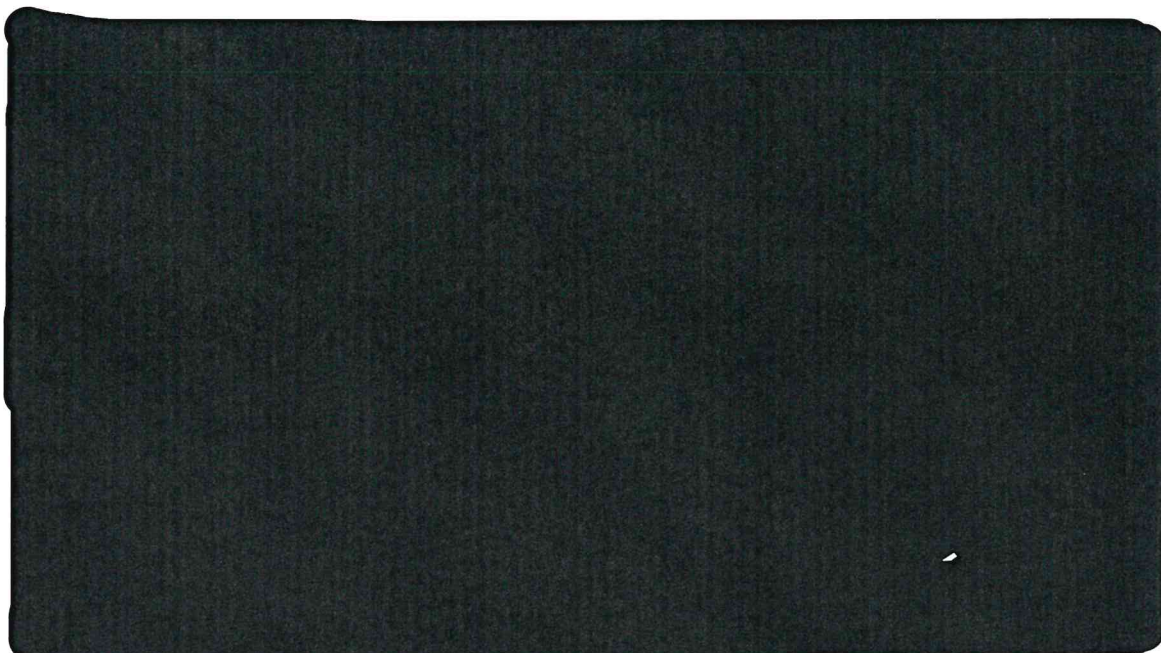
alla settimana”, ma come una nuova filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati.

- 16) Lo sviluppo dello smartworking, da parte dell'azienda, rappresenta primariamente un veicolo per il passaggio da un modello “command & control” a un modello di gestione basato sui risultati, avviando una transizione dai principi tradizionali dell'organizzazione (gerarchia, obbedienza e subordinazione, regole e procedure, formalizzazione), a principi innovativi quali collaborazione e comunicazione, responsabilizzazione, empowerment. Il vantaggio che si intende acquisire con esso è migliorare, come recenti statistiche dimostrano ³, l'engagement dei dipendenti.
- 17) Due dati molto importanti sulla misurazione dell'engagement dei dipendenti in Vecon sono, da un lato, il bassissimo indice turnover negativo del personale, rappresentato dai seguenti grafici:



Rappresentazione del turnover di Vecon negli anni: in blu è indicato il tasso di turnover positivo (rapporto tra assunzioni e totale dipendenti), in arancio il tasso di turnover negativo (rapporto tra il numero di “uscite” dall'azienda ed il totale dipendenti) pressoché stabile negli ultimi 5 anni e mai inferiore al -5%. In nero, infine, la differenza tra assunzioni e dimissioni sul totale dipendenti.

⁽³⁾ Fonte: Doxa, indagine sullo smartworking 2018: il 33% degli smart worker è fully engaged rispetto al 21% degli altri lavoratori

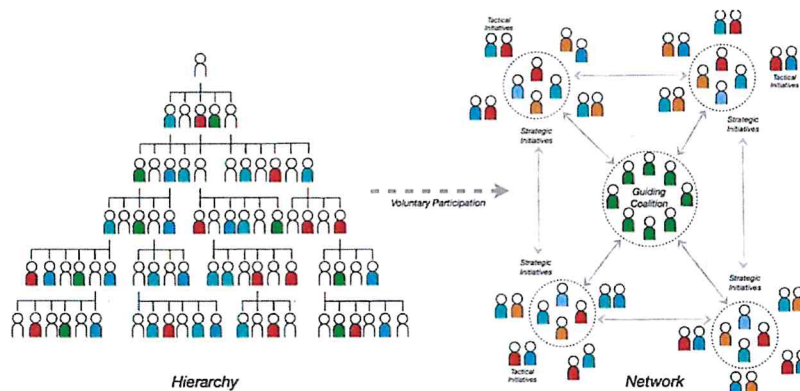


Rappresentazione dell'andamento del total turnover staff (rapporto tra assunzioni e cessazioni sul totale dei dipendenti) confrontato con (dato disponibile solo per il 2019): settore industriale, settore dei servizi e tasso turnover del Veneto.

- 18) Il secondo indice riguarda l'elevato tasso di soddisfazione dei dipendenti (misurato ogni due anni in forma anonima direttamente dalla capogruppo PSA International tramite società esterna):



- 19) Vecon ha altresì in programma l'adozione di nuovi modelli organizzativi "agili", caratterizzati dalla creazione di team polifunzionali per progetti innovativi. Per i progetti di innovazione è in corso la sperimentazione di team plurifunzionali, con un'autonomia marcata sulla parte decisionale front-line, allo scopo di supportare il modo di pensare ed i comportamenti agili, fornendo consapevolezza e senso collettivo di business a tutti i partecipanti. I risultati in termini di responsabilizzazione sono davvero incoraggianti ed il prossimo passo sarà quello di trasferire la stessa filosofia agile ad altri processi aziendali (o parti di essi).



Rappresentazione di un modello organizzativo gerarchico o tradizionale vs modello organizzativo basato su team polifunzionali

SEZIONE QUARTA: GLI ELEMENTI QUALIFICANTI DELLA PROPOSTA DI VECON

I Sistemi di gestione e la gestione del rischio

- 1) A testimonianza di un'attenzione forte verso i propri *stakeholder*, ed in particolare nei confronti dei propri dipendenti, dei clienti e delle Autorità di controllo, Vecon ha sviluppato un insieme di strumenti rivolti ad aumentare le professionalità interne ed il benessere del personale adibito nei diversi cicli operativi, manutentivi ed amministrativi che costituiscono oggi un idoneo quanto valido sistema di regolazione dei comportamenti aziendali di seguito riassunto.
- 2) In questo senso, Vecon, anche in quanto membro del Gruppo PSA International, è continuamente impegnata al miglioramento dei propri standard operativi. Già oggi, dall'appartenenza al Gruppo derivano l'adozione di procedure che si confrontano continuamente a livello globale al fine della determinazione delle "best practice" di settore.
- 3) Sin dal 2012 è stato intrapreso infatti un percorso di implementazione di diversi sistemi di gestione che hanno lo scopo di garantire ai singoli processi aziendali la conformità rispetto ai migliori standard internazionali, sia in materia di miglioramento degli standard di Salute e Sicurezza sul lavoro, sia al rispetto per l'Ambiente in termini di miglioramento delle performance sui consumi ed infine in ordine cronologico, del ciclo Doganale interno. In particolare, Vecon ha implementato, mantenuto e certificato i seguenti Sistemi di Gestione tramite circuito ACCREDIA:

- Sistema di Gestione Qualità secondo la norma ISO 9001:2015;
- Sistema di Gestione Ambientale secondo la norma ISO 14001:2015;
- Sistema di Gestione Energia secondo la norma ISO 50001:2018;

- Sistema per la gestione della salute e Sicurezza secondo la norma ISO 45001:2018. Inoltre, VECON è certificata come “operatore AEO Full” dall’Agenzia delle Dogane ed ha, inoltre, implementato, adottato e mantenuto un Modello Organizzativo ex 231. Tutti questi Sistemi di Gestione consentono una corretta e continua verifica di condotta ed il rispetto a tutte le cogenze in essere, dando la possibilità di valutare e gestire continuamente ed in modo dinamico tutti i rischi che possono derivare dall’attività svolta.
- 4) In particolare, sotto gli aspetti Ambientali e di Sicurezza, Vecon adotta un sistema di valutazione ed analisi supportato dal Gruppo PSA, il quale promuove misure di controllo necessarie all’impedimento di nuove minacce oltre che le relative misure di contenimento/mitigazione, secondo la metodologia “Bow Tie”.
- Tale metodologia prevede:
- l’individuazione di barriere (misure di controllo e misure di mitigazione) necessarie a prevenire l’evento e mitigarne le conseguenze;
 - per ciascuna barriera, l’identificazione delle attività significative necessarie per garantirne l’effettiva ed efficace implementazione;
 - l’assegnazione di ciascuna attività significativa a funzioni aziendali responsabili di garantirne l’attuazione.
- 5) I risultati sono condivisi a livello di Gruppo, in modo tale da poter analizzare le realtà e le misure adottate da altri Terminal, sviluppando un’interconnessione di “best practices” e la condivisione delle procedure migliori e più efficaci. Tali attività sono seguite anche da cross audit tra i Terminal che ne migliorano la verifica attuativa e di implementazione. Peraltro, ulteriore elemento distintivo di Vecon quale membro del Gruppo PSA è proprio la soggezione a procedure di audit regolari (di solito con frequenza biennale), atti a verificare il rispetto degli standard di Gruppo.
- 6) Dalle ultime revisioni sugli standard maggiormente utilizzati a livello mondiale è poi emerso come i sistemi di gestione della qualità e i sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro facciano sempre più affidamento nella **valutazione del rischio**. La gestione del rischio in azienda è fondamentale: se una società definisce obiettivi senza prendere in considerazione i rischi, probabilmente perderà non raggiungerà mai i propri scopi. Il processo decisionale in situazioni che comportano rischi elevati e grandi incertezze potrebbe essere difficile, poiché le conseguenze sono difficili da prevedere. A questo proposito, Vecon già dal 2015 ha implementato il suo sistema di gestione dei rischi, introducendo strumenti quali “KRI”, criteri di accettazione del rischio (limiti di tollerabilità), analisi costi-benefici, CSA (*Control-Self-Assessment*) e audit esterni per la valutazione delle incertezze e l’assegnazione delle probabilità, distinguendo tra conoscenza oggettiva e giudizi soggettivi. Tali valutazioni sono state riviste semestralmente o secondo necessità, e analizzate dal *Group Risk Management* (“GRM”).

Inoltre, Vecon partecipa attivamente a gruppi di lavoro globali di PSA International per l'armonizzazione e il miglioramento di tutte le procedure e delle istruzioni operative in tutti i vari processi operativi, condividendo, su piattaforma web proprietaria (Global Incident Management System – GIMS©) tutte le casistiche di *near miss* (quasi incidenti) e incidenti accaduti nei terminal del Gruppo PSA, allo scopo di maturare competenze ed esperienze condivise ed implementare la sicurezza di processo in modo trasversale

La valutazione dei rischi in Vecon è quindi centrale e si affianca in parallelo all'implementazione dei Sistemi di Gestione, che risultano quindi sviluppati in base al principio di analisi del contesto, oltre che sul "Risk Based Thinking".



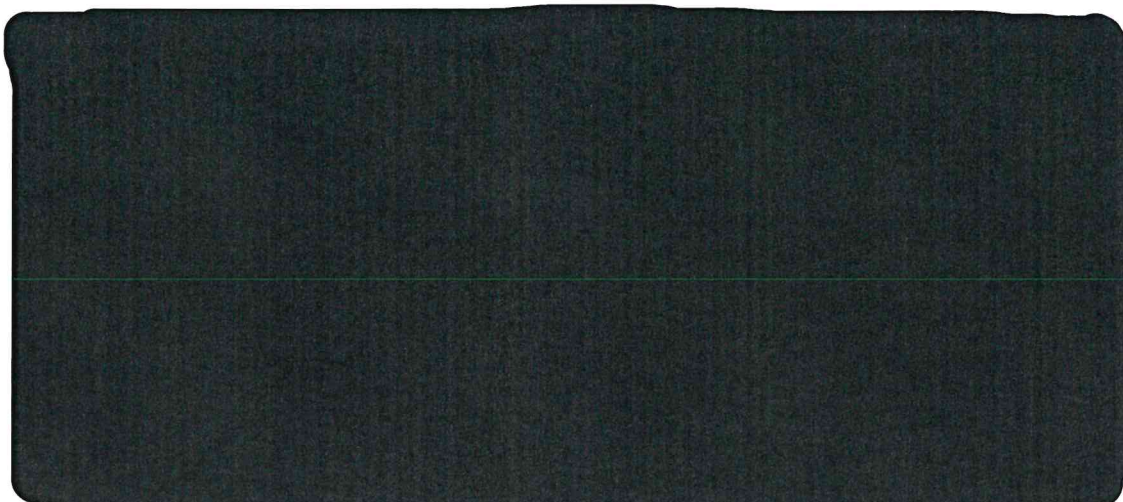
L'impatto ambientale della trasformazione digitale e dell'automazione



- 1) Le innovazioni organizzative e tecnologiche, come ad esempio lo smartworking la digitalizzazione *paperless*, comporteranno una significativa riduzione dell'impatto ambientale nello svolgimento dell'attività economica. In linea con le direttive del gruppo PSA in tema ambientale e di salute e sicurezza, Vecon è impegnata in politiche di riduzione degli spostamenti del personale dipendente, alla riduzione dei consumi energetici e dell'utilizzo di carta durante lo svolgimento dei processi aziendali.

- 2) Vecon si propone altresì di sviluppare, documentare e mantenere il proprio sistema di gestione integrato (della qualità, dell'ambiente, dell'energia e della salute e sicurezza) in modo appropriato rispetto alla propria natura, al contesto in cui opera e alle esigenze delle parti interessate. Valutato il proprio contesto operativo ed i propri indirizzi strategici, è consapevole dell'importanza della cura della salute e della sicurezza dei propri lavoratori, dell'importanza del rispetto dell'ambiente e dell'uso razionale dell'energia, in un'ottica tesa al miglioramento continuo.
- 3) Lo scopo è quello di proteggere l'ambiente e prevenirne il suo inquinamento, valutando e mantenendo costantemente sotto controllo gli aspetti ambientali ed i rischi connessi alle attività di gestione del Terminal.
- 4) L'integrazione con i vari Sistemi di Gestione adottati dal Terminal (es: il Sistema di Gestione Ambientale ISO 14001 integrato al Sistema di Gestione Energetico) ha quindi permesso a Vecon di sviluppare dei piani di miglioramento anche sotto l'aspetto Energetico ed Ambientale, sia a breve che a lungo termine.
- 5) Le principali sorgenti di emissione generate dal Terminal sono principalmente riconducibili all'utilizzo degli automezzi funzionanti a combustibili, dall'efficienza energetica degli apparati energivori, dall'utilizzo delle energie rinnovabili, dalle modalità riciclaggio dei rifiuti e di trattamento e riconversione dei reflui. È utile però considerare anche altri aspetti di tipo indiretto, ovvero le performance ambientali dei fornitori di energia elettrica, privilegiando quelli che generano la propria produzione di energia tramite fonti rinnovabili, estendendo altresì tali concetti ai fornitori e alla supply chain.
- 6) Si è proceduto al monitoraggio della CO2 in funzione del gasolio consumato, creando un apposito indicatore di cui si riporta l'andamento:

PARAMETRO	INDICI	2015	2016	2017	2018	2019
Indice Emissioni atmosfera automezzi	CO2eq/ TEUs					



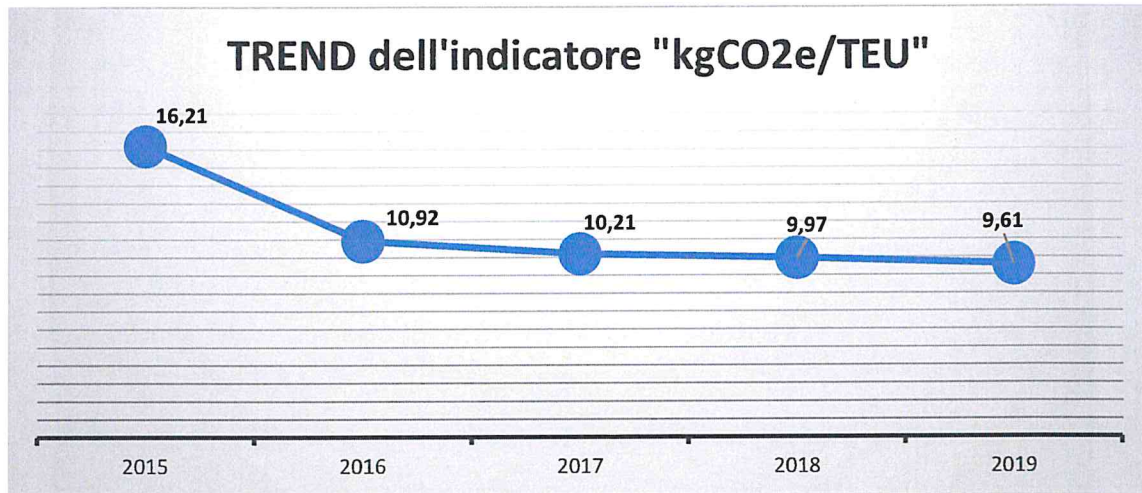
7) Il riesame e l'eventuale aggiornamento degli aspetti ambientali e dei rischi associati vengono effettuati annualmente, anche a seguito di possibili eventi o situazioni che lo rendano necessario, procedendo alla determinazione dei nuovi livelli di priorità per gli aspetti ambientali influenzati dalle variazioni identificate.

In particolare, gli aspetti e i rischi sono aggiornati in conseguenza a:

- modifica legislativa o regolamentare o di accordi volontari;
- modifica o introduzione di nuovi processi e/o dei prodotti/servizi,
- risultati degli audit e, eventualmente, modifica delle policy;
- realizzazione di nuovi prodotti o impianti, o modifica di questi ultimi, ovvero di modifiche al layout di produzione, piuttosto che modifiche di sostanze/preparati utilizzati.

8) In Vecon è stato sviluppato un indicatore ambientale ed energetico legato alla movimentazione dei Container, con impatto significativo per l'ambiente. L'indicatore kgCO₂e/Throughput-TEU misura l'efficienza energetica e le performance ambientali del nostro ciclo produttivo: questo indicatore, infatti, tiene in considerazione i consumi e le emissioni dirette ed indirette di tutti i processi di Vecon.

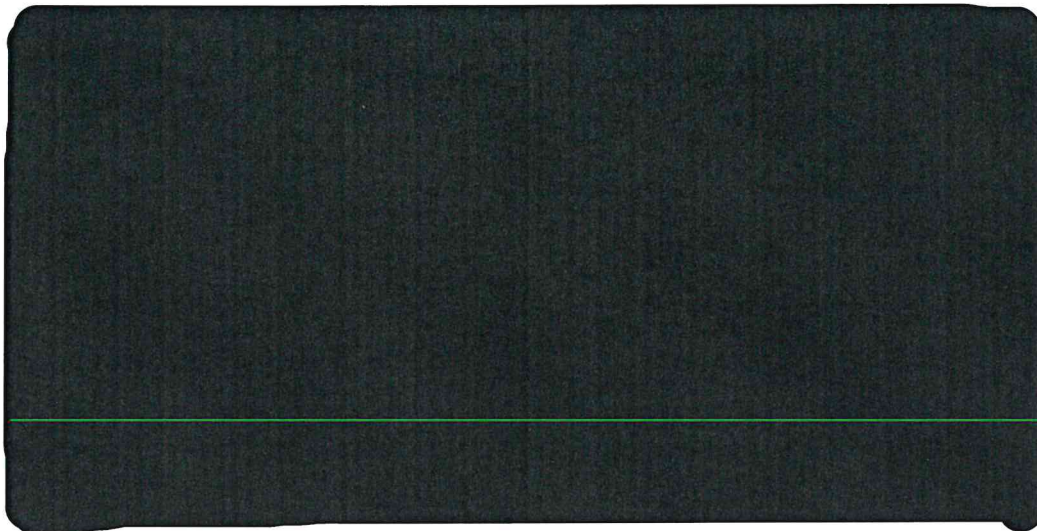
PARAMETRO	INDICI	2015	2016	2017	2018	2019
Indice Emissioni atmosfera per TEUs	kgCO ₂ e/Throughput-TEU	16,21	10,92	10,21	9,97	9,61



9) I miglioramenti delle prestazioni ambientali sono dovuti principalmente ad un'attenta analisi nell'acquisto di nuovo equipment e alla sensibilizzazione del personale. L'aspetto più significativo deriva dalla sostituzione di un RTG, con motore endotermico, con un E-RTG elettrico (primo caso in Italia), oltre che all'acquisto di nuovi Prime Mover e Reach-Stacker con migliori performance, in sostituzione di mezzi più datati e con consumi più elevati.

Dal piano di investimenti possiamo altresì individuare elementi di forte riduzione delle emissioni, collegate alla futura sostituzione di 2 RTG endotermici con 2 alimentati ad energia elettrica, con attesa di riduzione annua di circa 120.400 Kg di CO₂e per ciascun RTG sostituito. Lo Stesso principio verrà applicato per l'analisi e la ricerca di acquisto delle nuove Quay Cranes, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale e la conseguente emissione di CO₂e.

- 10) Altra significativa diminuzione delle emissioni sarà contestuale alla sostituzione di circa 10 Reach-stacker con altri nuovi, aventi caratteristiche di emissione (dichiarate dal costruttore) ambientalmente sostenibili: la riduzione è quantificata in circa un 40% delle emissioni di CO₂e annuo per macchina.
- 11) Il fabbisogno elettrico degli uffici sarà erogato dall' impianto fotovoltaico che verrà installato sopra le tettoie adibite ad uso parcheggio, nell'area Sartori. Tale intervento porterà ad una riduzione di circa 63.000 Kg di CO₂e, per ogni anno. La somma di tali interventi genererà un effetto ambientale di riduzione delle emissioni di CO₂e di circa il 1,1% annuo, corrispondente ad una riduzione totale di circa -30% fino al 2044 (pari a 827.900 kgCO₂e).



12) Sempre in tema ambientale, inoltre, il Gruppo PSA International promuove ogni anno a livello globale l'iniziativa "PSA GO GREEN", nel corso della quale tutti i terminal del gruppo si impegnano ad organizzare una serie di iniziative in materia di tutela ambientale, recupero, riciclaggio e consapevolezza del fenomeno del cambiamento climatico in essere. Tramite la nostra capogruppo PSA International, sin dal 2014 abbiamo aderito al piano internazionale di riduzione dell'emissioni di CO2.



13) A supporto di quanto sopra e, quindi, al fine di ridurre i consumi e l'impatto ambientale, l'azienda ha quindi in previsione i seguenti investimenti:

- **Impianto fotovoltaico:**

La Società prevede l'installazione di un impianto fotovoltaico per l'alimentazione della palazzina uffici e le colonnine di ricarica delle auto elettriche (potenza prevista 90/kWh), in aggiunta alla costruzione di nuove tettoie adibite ad uso parcheggio-supporto per pannelli fotovoltaici.

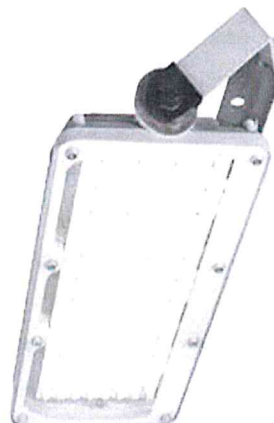


- **Auto aziendali:**

Il progetto prevede l'acquisto di nuove macchine elettriche in sostituzione a quelle esistenti a diesel e l'installazione di colonnine elettriche per la loro ricarica.

L'implementazione del progetto risulterà graduale, caratterizzata dalla progressiva sostituzione delle attuali vetture del parco macchine ed all'installazione di colonnine elettriche inclusive di due prese di ricarica.

- **Torri faro a LED:**



Il progetto consiste nel revamping delle torri faro esistenti (6 in totale) e prevede la sostituzione degli attuali gruppi illuminanti con dei nuovi apparati LED, con conseguente riduzione di consumi ed emissioni di CO2 del 65%.

Infine, Vecon si rende disponibile a rivalutare progetti riguardanti tecnologie alternative per la riduzione dell'impatto ambientale nella relazione nave – banchina, quali cold ironing, raccolta acque grigie, raccolta rifiuti.

Progetti di base

Vecon si rende disponibile a valutare, dopo un'attenta analisi tecnica, progetti di miglioramento e riqualifica delle reti elettrica, idrica e antincendio del Terminal, con particolare attenzione a:

- Implementazione di un sistema di monitoraggio remoto delle condizioni di funzionamento e delle eventuali anomalie/guasti volto a ridurre i disagi ed a migliorare le performance energetiche secondo gli standard della ISO 50001:2018.
- Integrazione e sviluppo delle reti idriche.
- la separazione delle aste delle fognature attualmente in condivisione con la rete di AdSP.

I progetti potrebbero consistere in:

- Studio e analisi dello stato degli impianti e opere esistenti;
- Definizione tecnica delle esigenze della rete antincendio, finalizzata a migliorare la funzionalità e l'efficacia in caso di suo utilizzo;
- Miglioramento della rete di distribuzione idrica del Terminal con riduzione delle perdite per vetustà degli impianti.
- Rete di raccolta e di smaltimento acque reflue del Terminal.

- Sviluppo di nuove reti delle acque di dilavamento, acque 'nere' e raccolta delle acque 'grigie'.

- Installazione di sistema di trattamento delle acque di dilavamento:

Si prevede di trattare l'acqua di dilavamento in continuo mediante la filtrazione passiva, efficiente nella rimozione sia del particolato che degli inquinanti disciolti presenti nelle acque meteoriche.

L'impianto di trattamento garantirà il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Capacità di trattamento qualitativamente elevata per un sistema passivo;
- Assenza della necessità di utilizzo di flocculanti e/o prodotti di consumo;
- Funzionamento integralmente a gravità;
- Dimensionamento per trattare il 96% della pioggia annua;
- Semplicità di manutenzione ordinaria e straordinaria;

Sulla base di tali assunzioni, il progetto proposto prevede di effettuare il trattamento dell'intera portata meteorica apportando un sostanziale miglioramento nell'attuale gestione delle acque meteoriche di dilavamento.

Si prevede inoltre di gestire le emergenze derivanti da spanti accidentali attraverso la realizzazione di sistemi di gestione delle emergenze sversamenti in grado, grazie ad un sistema di monitoraggio appositamente sviluppato per l'identificazione degli spanti, di intervenire in occasione di eventi accidentali confinando le acque inquinate in modo da evitarne lo scarico al fine della migliore salvaguardia ambientale.

L'ipotesi progettuale sviluppata mira al raggiungimento dei seguenti obiettivi strategici che ne sono parte integrante:

A. Garantire la conformità normativa

B. Migliorare le performance ambientali attraverso le seguenti attività:

C. Gestire la quasi totalità delle acque di dilavamento al fine di ridurre il rischio di occasionali contaminazioni del corpo recettore;

D. Trattare le acque meteoriche dilavanti le superfici impermeabili attraverso l'installazione di sistemi in grado di rimuovere gli inquinanti associati al dilavamento, con particolare attenzione, oltre agli oli e ai materiali sedimentabili, ai metalli pesanti anche in forma disciolta, che rappresentano la maggior criticità nelle acque di dilavamento.

E. Ottimizzare gli investimenti attraverso la realizzazione di un revamping degli impianti già presenti e scegliendo soluzioni progettuali che permettano di minimizzare gli interventi sulle strutture.

F. Produrre un'acqua trattata che, potenzialmente può essere riutilizzata come acqua industriale all'interno dell'ambito Portuale

G. Gestire le emergenze sversamenti attraverso l'installazione di un sistema di grado di individuare spanti accidentali altamente inquinati confinando tali acque e evitandone lo scarico.

- Valutazione della possibilità di creare un consorzio composto dai Terminal della penisola portuale di Marghera a cui affidare la manutenzione ordinaria e straordinaria delle "utilities".

Eccellenza negli standard e nuove tecnologie al servizio dei Clienti ("Always Alongside")

- 1) L'appartenenza di Vecon al Gruppo PSA International si traduce inoltre nella continua introduzione di nuove tecnologie finalizzate a migliorare il processo operativo, sia in termini di efficienza, sia al fine di garantire una ancor maggior sicurezza, anche in prospettiva, del personale coinvolto nelle aree operative.

2) In una visione olistica di safety & environment, Vecon è poi l'unico operatore terminalistico dell'Adriatico ad utilizzare la piattaforma Hacpack© per la gestione delle merci pericolose che transitano nel Terminal, al fine dell'individuazione e gestione del rischio in tempo reale.

3) L'azienda adotta da tempo KPI (*Key Performance Indicator*) che attestano tutti elevati risultati

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

4) Vecon, inoltre, da alcuni anni ha adottato un sistema di Corporate Social Responsibility (vedi allegato D.15), ed in qualità di azienda globale, ritiene fondamentale assumersi anche la responsabilità di sostenere cause sociali di beneficenza, iniziative ecologiche e progetti artistici meritevoli nelle comunità in cui è presenti e nel corso degli ultimi anni, ha attivato relazioni di lungo termine promuovendo progetti vicini al cuore del territorio in cui opera.

Nel corso degli anni Vecon ha instaurato un forte legame con il territorio Veneziano, delineando un percorso di sviluppo e crescita congiunta e sostenendo concretamente numerosi progetti ed iniziative a supporto delle comunità locali nelle aree di maggiore bisogno sociale.

Per garantire una gestione strutturata e strategica delle iniziative filantropiche, Vecon ha instaurato rapporti con le associazioni benefiche locali per sponsorizzazioni socio-culturali e donazioni mirate al sostegno di specifici progetti.

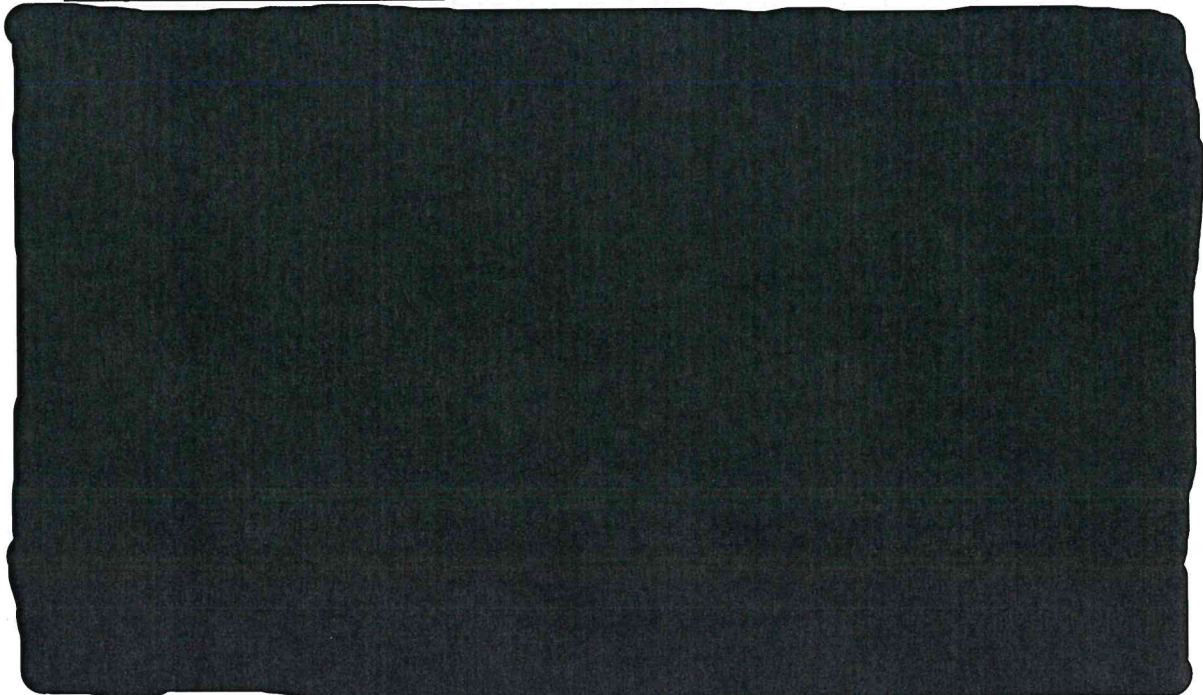
L'azienda, inoltre, con il supporto del Gruppo PSA, propone annualmente un progetto di sostegno sociale condiviso con le autorità locali al fine di definire i criteri e le linee guida su cui incentrare l'attività supporto sociale e culturale, determinando al contempo un

budget annuale dedicato, in modo tale da monitorare la coerenza e l'efficacia dei progetti promossi.

Anche nell'ultimo quinquennio Vecon ha confermato il proprio impegno nello sviluppo di diversi progetti e iniziative sociali a sostegno delle comunità locali, con particolare priorità a progetti relativi a:

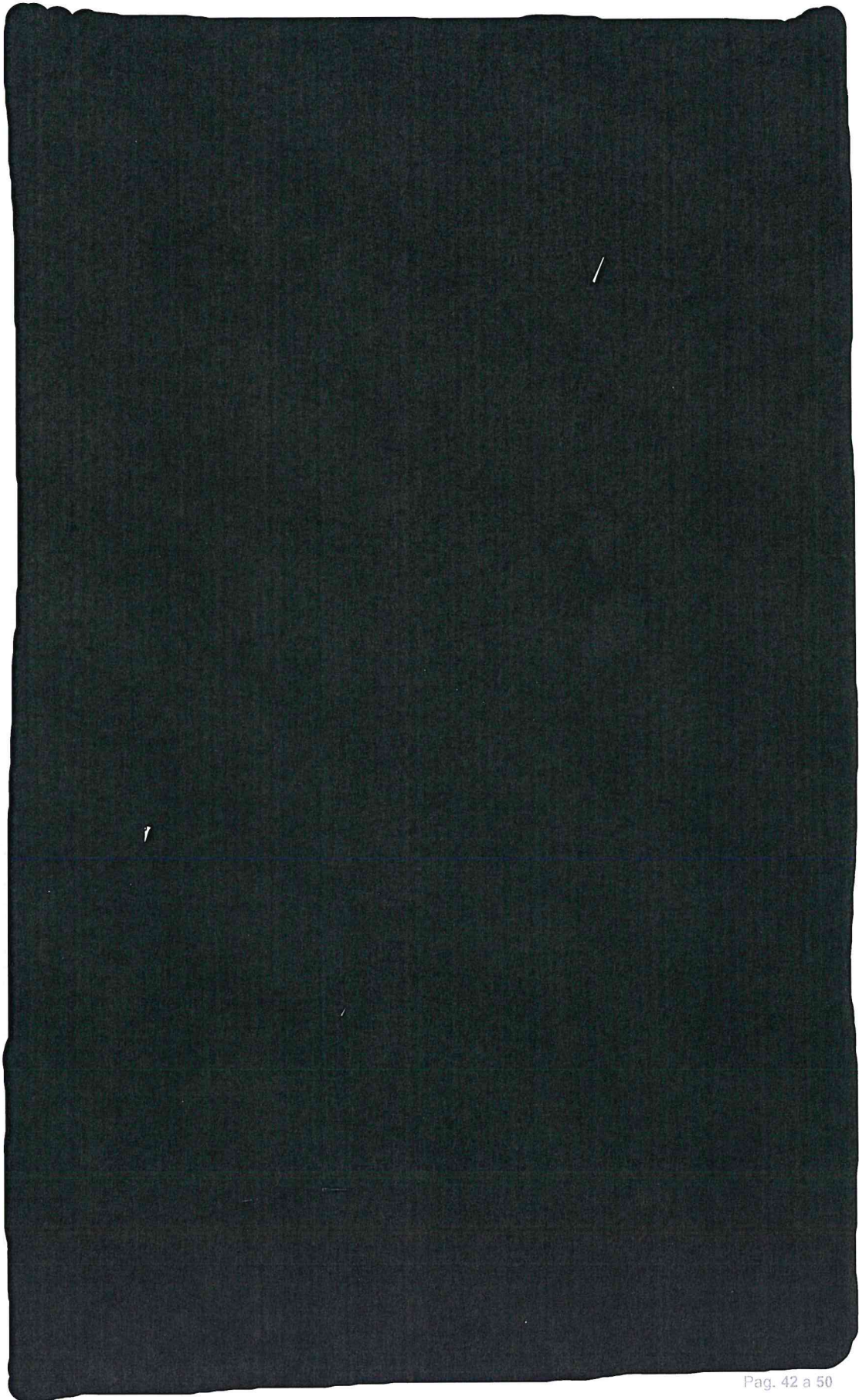
- ✓ Ambito Sociale e tutela dell'infanzia (associazioni locali Volontari del Fanciullo nelle Case Nazareth, Fondazione di Partecipazione Casa dell'Ospitalità, UILDM Venezia Onlus, Stella Maris, Caritas, PlayDay)
 - ✓ Progetti di supporto agli enti di utilità pubblica locali quali anche il SUEM 118-Veneziano e Vigli del Fuoco territoriali;
- 5) Pertanto, tenuto conto dell'entità degli investimenti già posti in essere ed a fronte di quelli da pianificare, per quanto di propria competenza, per gli impegni globali e le correlative responsabilità da assumersi, Vecon ritiene di dover ricevere alcune "certezze" tra le quali, prioritariamente, che sia necessariamente ridefinito il termine finale del proprio titolo concessorio. Quanto sopra sia in riconoscimento dei livelli di eccellenza raggiunti in passato, quantomeno a livello di attestazione di affidabilità el soggetto concessionario, sia al fine di consentire una corretta pianificazione (che altrimenti, in caso contrario, si paleserebbe quantomeno problematica) degli ulteriori investimenti ed un loro coerente ammortamento, in un certo e sicuro regime di continuità operativa dell'azienda e, in ragione della profonda interconnessione del Terminal con gli altri utenti ed operatori dello scalo, della continuità operativa dello stesso Porto di Venezia.

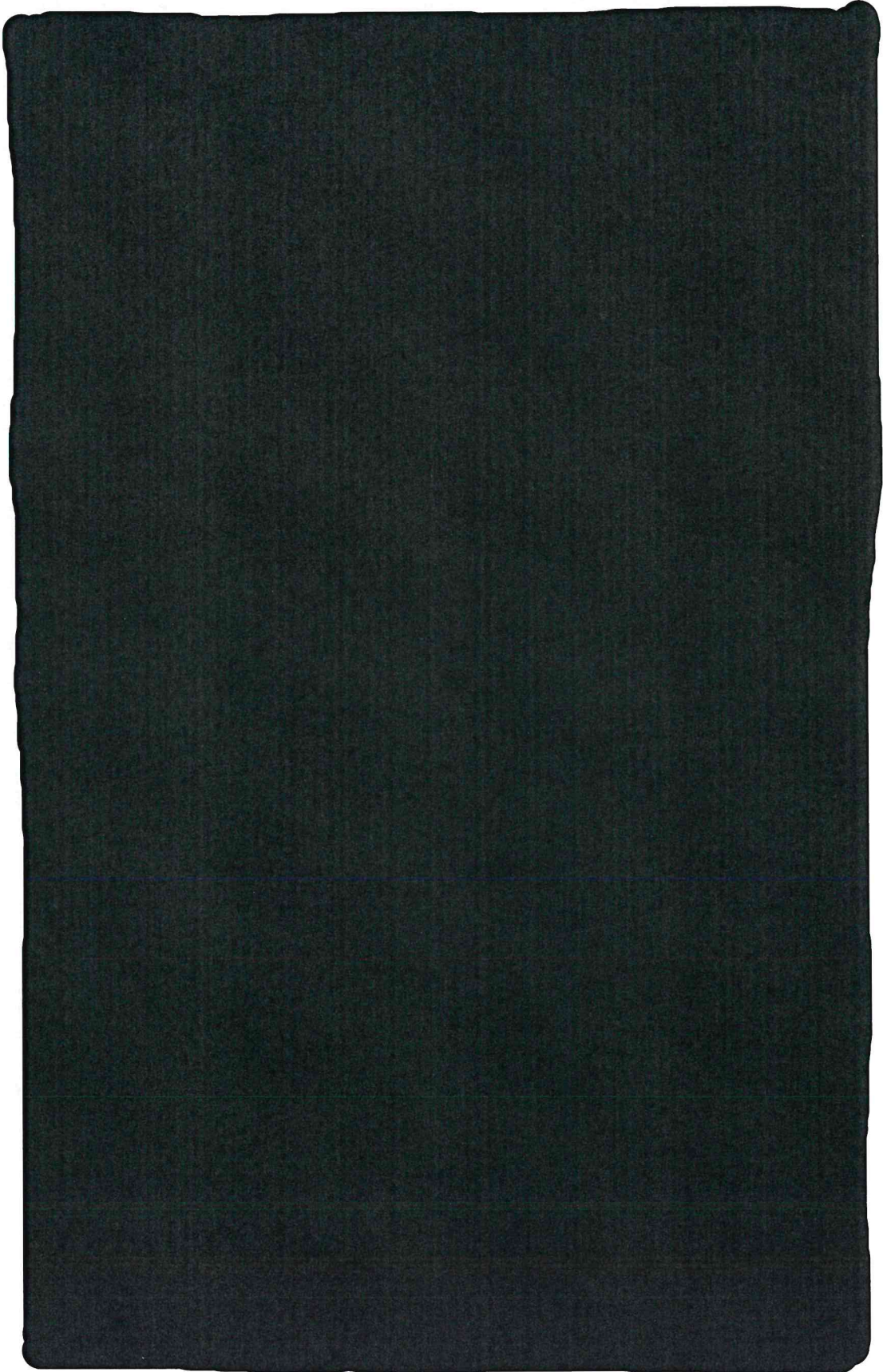
La digital transformation in Vecon



VECON S.p.A.

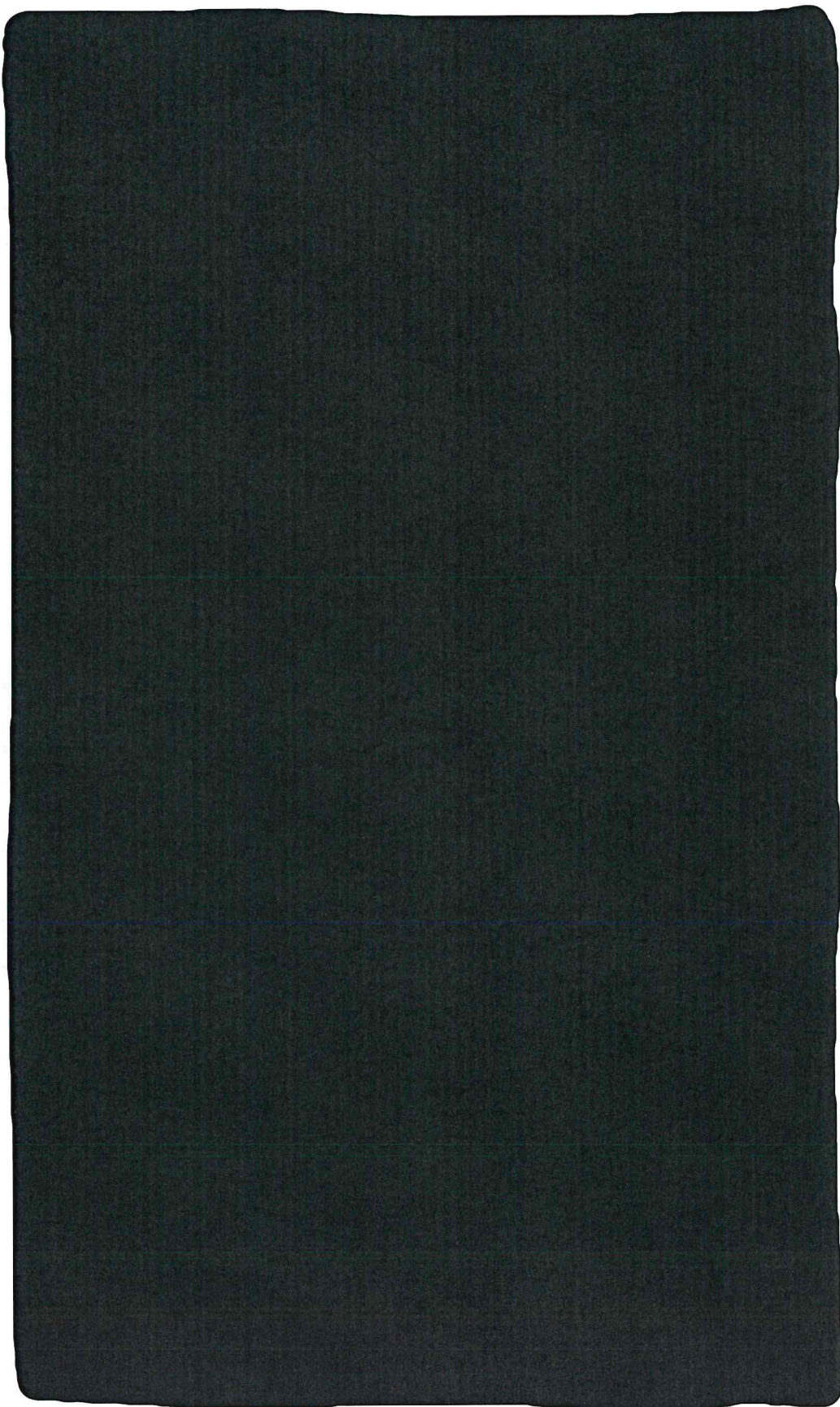
Porto Commerciale Molo B - Palazzina Uffici Vecon
30175 Marghera - Venezia ITALIA
tel: +39 041 2582.711 - fax: +39 041 5380.944 – www.vecon.it
C.F./P. IVA R.I. VE 02274260278 – Cap. Soc. € 516.000 i.v.
Società con unico socio sottoposta a direzione e coordinamento
del socio indiretto PSA International Pte Ltd





VECON S.p.A.

Porto Commerciale Molo B - Palazzina Uffici Vecon
30175 Marghera - Venezia ITALIA
tel: +39 041 2582.711 - fax: +39 041 5380.944 – www.vecon.it
C.F./P. IVA R.I. VE 02274260278 – Cap. Soc. € 516.000 i.v.
Società con unico socio sottoposta a direzione e coordinamento
del socio indiretto PSA International Pte Ltd



VECON S.p.A.

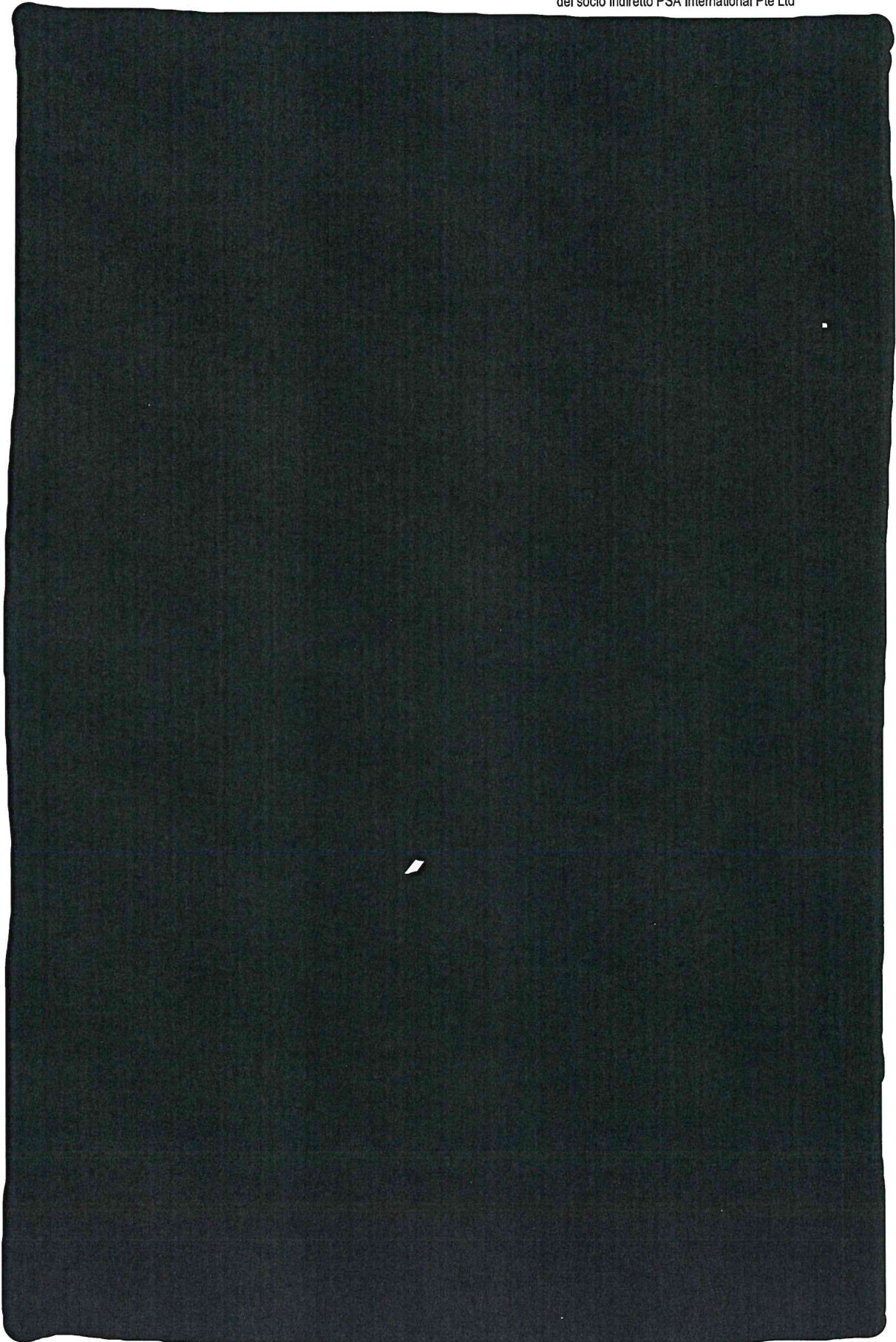
Porto Commerciale Molo B - Palazzina Uffici Vecon
30175 Marghera - Venezia ITALIA

tel: +39 041 2582.711 - fax: +39 041 5380.944 - www.vecon.it

C.F./P. IVA R.I. VE 02274260278 - Cap. Soc. € 516.000 i.v.

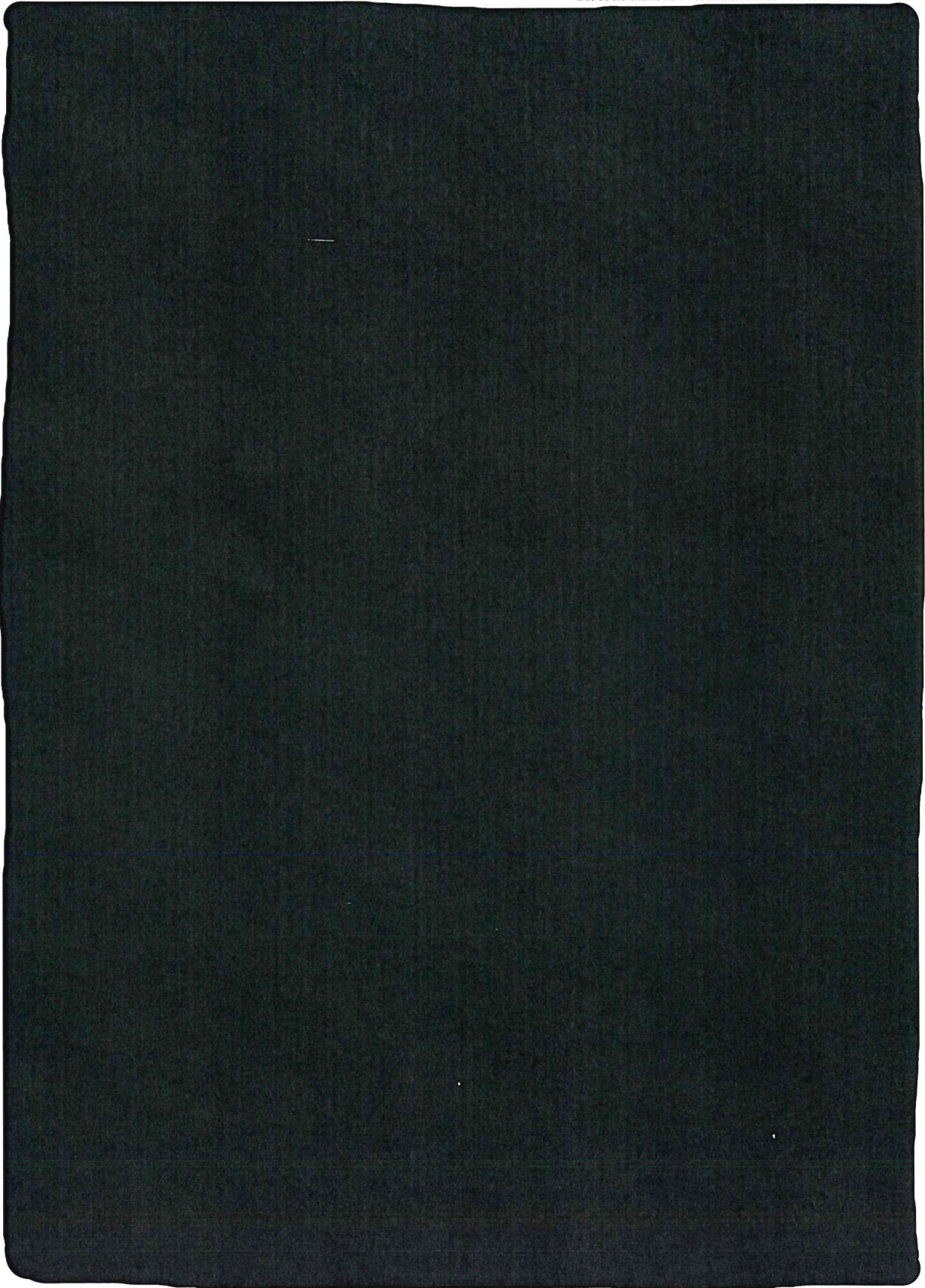
Società con unico socio sottoposta a direzione e coordinamento
del socio indiretto PSA International Pte Ltd

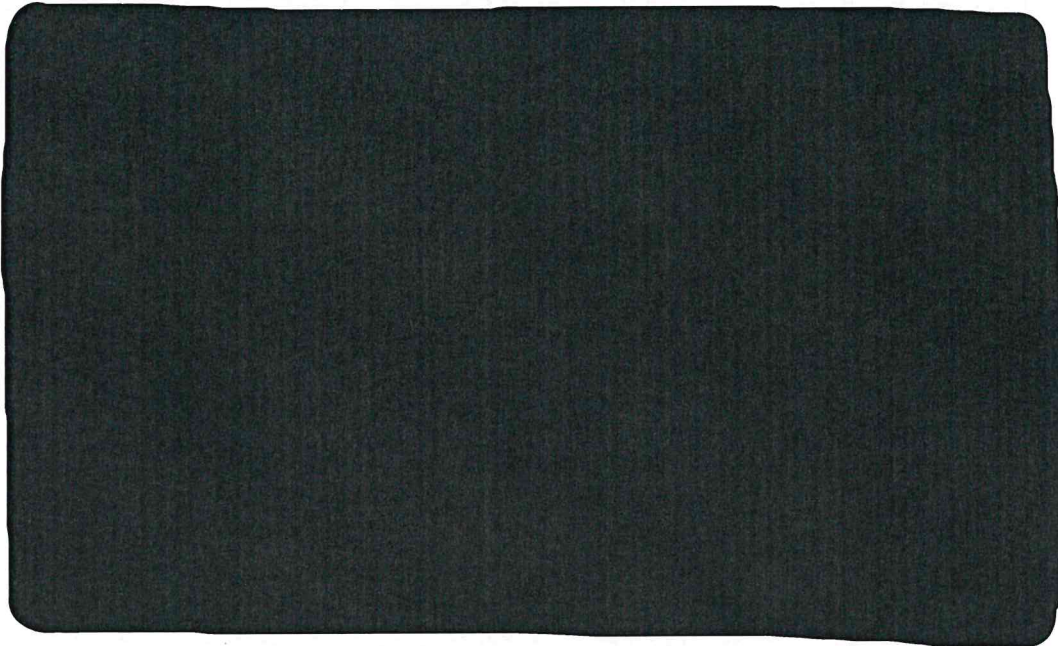




VECON S.p.A.

Porto Commerciale Molo B - Palazzina Uffici Vecon
30175 Marghera - Venezia ITALIA
tel: +39 041 2582.711 - fax: +39 041 5380.944 - www.vecon.it
C.F./P. IVA R.I. VE 02274260278 - Cap. Soc. € 516.000 i.v.
Società con unico socio sottoposta a direzione e coordinamento
del socio indiretto PSA International Pte Ltd





- 1) **Quanto ai termini di detto ampliamento temporale**, l'esponente ritiene di dover indicare gli stessi in almeno anni venticinque: tale tempistica appare infatti necessariamente appropriata, sol che si consideri la quantità degli investimenti da effettuarsi, il loro scaglionamento nel tempo, gli ammortamenti da effettuarsi, la redditività d'impresa necessaria per gli stessi (si veda in proposito il precedente paragrafo "Investimenti", nonché il Business Plan - Allegato C - alla presente).
- 2) Inoltre, si ritiene che Codesta Autorità di Sistema debba tenere comunque nel dovuto conto la posizione di Vecon, valutando l'attività svolta fino ad oggi e quella da svolgersi in futuro ormai prossimo, compresi gli investimenti in corso od effettuandi, quale "prova reale" che la stessa presenta garanzie di proficua utilizzazione della concessione per uno scopo certamente da ritenersi confacente e rispondente ad un più rilevante interesse pubblico.
- 3) Un rinnovo del titolo concessorio e/o dei relativi termini di scadenza, assegnata in queste circostanze, avrebbe sicuramente ricadute positive, sia per il sistema portuale, sia per l'intera utenza, poiché consentirebbe al terminalista concessionario, che ha dato buona dimostrazione di capacità nell'espletamento delle proprie funzioni, di poter assicurare continuità nell'utilizzo del demanio pubblico con proficuo utilizzo dello stesso sviluppando nuove tecnologie, nonché di effettuare anche interventi in opere portuali che resterebbero nel patrimonio demaniale, in una fase, che si prolungherà anche per il futuro, di incertezza circa l'effettivo utilizzo di risorse pubbliche per la realizzazione di nuove opere e tecnologie sulle banchine ed aree portuali.
- 4) Come detto sopra, Vecon si riserva di modificare anche in senso migliorativo le proprie prospettive di investimento in funzione del progredire dei progetti di sviluppo attualmente

in itinere nel porto di Venezia. In particolare, con riferimento al progetto di banchinamento dell'area c.d. Montesyndial ed alle ipotesi di spostamento/ricollocazione in tale sede delle attività commerciali analoghe a quelle svolte oggi nel Terminal (destinazione d'uso che ancora non risulta inserita nei vigenti piani regolatori e quindi non utilmente coltivabile in questa sede), la scrivente esprime la massima disponibilità alla valutazione del *business case* del progetto che verrà predisposto da codesta Autorità di Sistema, onde verificarne congiuntamente, in ottica di leale collaborazione, la sostenibilità economica, anche in termini di continuità delle operazioni commerciali, nonché, ove ritenuto e nell'ambito di quanto possibile ai sensi di legge, la disponibilità ad assistere codesta Autorità con l'expertise del Gruppo PSA nell'elaborazione delle fasi preliminari del progetto.

CONCLUSIONI

L'esponente, come sopra rappresentata, interamente richiamandosi a quanto sopra esposto ed alla documentazione tutta allegata al presente atto, da considerarsi quale integrazione dell'originario Piano di Impresa,

INSTA

affinché codesta Autorità di Sistema Portuale:

- i. avvii il procedimento scaturente dalla presente istanza volto al rinnovo della propria concessione demaniale, nominando all'uopo il Responsabile del medesimo e, ove ritenuto e con le forme meglio viste, provvedendo alla pubblicazione della presente istanza;**
- ii. comunichi senza indugio alla scrivente l'avvio del procedimento e il relativo Responsabile;**
- iii. valutata l'istanza, se del caso anche con riferimento ad eventuali domande concorrenti o opposizioni, proceda al rinnovo/aggiornamento del proprio titolo concessorio, anche se del caso tramite rilascio di apposito atto suppletivo o come meglio visto, richiedendo in particolare l'integrazione a titolo definitivo nel complessivo compendio concesso l'area c.d. ex Cipi Sartori, nonché, più specificamente, il termine finale della concessione per un periodo di anni 25 (venticinque) decorrente dal 30 settembre 2022 e quindi fino a tutto il 30 Settembre 2047, ovvero, in denegato subordine, alla diversa data ritenuta più adeguata in ragione degli investimenti già sostenuti da Vecon, nonché degli impegni da questa assunti all'interno del Piano di Impresa.**

Si rimane a disposizione per qualunque delucidazione ed integrazione eventualmente necessarie, in particolare in caso di presentazione di eventuali istanze concorrenti o opposizioni.

Con ossequio,

Alessandro Becce

Amministratore Delegato Vecon SpA.

FIRMATO IN ORIGINALE

Allegati:

A – Planimetria del Terminal

B – Investimenti 1998/2019

C – Business Plan

D – Altri allegati "PSA Franchise"

E – Bilanci riferiti al biennio precedente