

PIANO D'IMPRESA

- Chioggia, 23 novembre 2023 -

SO.RI.MA S.r.l.

Il presente piano di impresa (nel prosieguo, anche il “**Piano di Impresa**”) ha lo scopo di sostituire integralmente il precedente piano di impresa datato 4 novembre 2022 (nel prosieguo, anche il “**Piano di Impresa 2022**”) alla luce delle recenti interlocuzioni ed impegni assunti da codesta Autorità di Sistema Portuale rispetto, in particolare, al miglioramento dell’accessibilità nautica del porto di Chioggia (attraverso la realizzazione dei dragaggi da terminarsi nell’anno 2026) e la conseguente applicazione della variazione del canone demaniale nei confronti di Sorima a partire dall’anno 2027; il tutto come meglio rappresentato *infra*.

Seguendo la struttura e l’impostazione del Piano di Impresa 2022, il presente Piano di Impresa illustrerà le attività, i traffici stimati e il piano di investimenti che la SO.RI.MA S.r.l. intende mettere in atto a supporto della propria istanza datata 4 novembre 2022 (nel prosieguo, anche l’ “**Istanza 2022**”) volta ad ottenere (i) la proroga del proprio titolo concessorio (esercitando il relativo diritto cui è facoltizzata per legge nonché in base alla Vostra comunicazione *sub* prot. 222- CONC-DEM/ del 2 agosto 2022); (ii) l’ulteriore proroga venticinquennale del proprio titolo concessorio, unitamente a (iii) l’assentimento in concessione delle aree operate da Impreport Coop S.r.l. presso il porto di Chioggia, il tutto mediante l’accorpamento in un unico titolo di identica durata sino al 31 dicembre 2048.

Questo documento potrà essere integrato immediatamente a domanda dell’Autorità di Sistema Portuale del Mar Adriatico Settentrionale; a tal fine si rimane a completa disposizione per fornire qualsiasi integrazione o informazione supplementare.

1.	CONTENUTI E SCOPO DELL'ISTANZA – PROGETTO DI ESPANSIONE DI SORIMA	4
2.	IL PROGETTO DEL GRUPPO FHP	4
2.1.	L'appartenenza a F2i.....	5
2.2.	Il Gruppo FHP: introduzione	5
2.3.	Il Gruppo FHP: Oggi	6
2.4.	Il Gruppo FHP e il suo network: vantaggi e opportunità.....	7
2.5.	Il modello organizzativo del Gruppo FHP	8
2.6.	Il Gruppo FHP e la sua politica di ESG: ambiente, sicurezza, governance e <i>social responsibility</i>	9
2.6.1.	Il <i>framework</i> ESG.....	9
2.7.	Il Gruppo FHP e le persone.....	15
2.7.1.	Strategie Human Resources 2022/23.....	15
2.7.2.	Gli obiettivi del Gruppo FHP.....	16
2.8.	Innovazione tecnologica.....	17
2.9.	Il Gruppo FHP per il futuro: piano di investimenti di Gruppo	19
3.	SORIMA: OGGI	22
3.1.	Il personale	22
3.2.	I mezzi.....	22
3.3.	Safety & Security.....	23
3.4.	La digitalizzazione dei processi	23
3.5.	Il tema ambientale	24
4.	ANALISI DEL MERCATO	24
4.1.	Panorama globale: il recente fenomeno di globalizzazione regionale.....	24
4.2.	Panorama nazionale: la ripresa dei traffici e le criticità.....	25
4.3.	Panorama regionale: il Mar Adriatico Settentrionale	27
4.4.	Panorama locale: Sorima ed il porto di Chioggia	27
4.5.	Le principali tipologie di traffico operate da Sorima	29
4.5.1.	Project Cargo	29
4.5.2.	Siderurgico.....	29
4.5.3.	Dry bulk: rinfuse solide.....	30
4.6.	Sorima: i traffici movimentati.....	33
4.7.	Gli investimenti già operati da Sorima	33
5.	IL PROGETTO di ESPANSIONE DI SORIMA	34
5.1.	Scheda di Sintesi	34
5.2.	Quadro di riferimento: Gli interventi previsti dall'AdSP presso il porto di Chioggia	35
5.3.	Gli investimenti futuri di Sorima	36
5.4.	I Traffici Attesi	40
5.5.	L'aspetto occupazionale	40
5.5.1.	Clausola sociale per i lavoratori Impreport.....	40
5.5.2.	Impresa portuale ex art. 17, L. n. 84/1994.....	41
5.5.3.	Indotto	41
6.	CONCLUSIONE	42

1. CONTENUTI E SCOPO DELL'ISTANZA 2022 – PROGETTO DI ESPANSIONE DI SORIMA

La SO.RI.MA S.r.l. (nel prosieguo, per brevità, anche “*Sorima*” ovvero la “*Società*”) è una società attiva nello svolgimento di operazioni portuali nel porto di Chioggia dal 1981.

La Società è intestataria di un titolo concessorio relativo al seguente compendio (“*Concessione*”):

- un’area scoperta in uso esclusivo di complessivi mq. 62.200 c.a., comprensiva di banchine per mt. 778 su cui insistono immobili di cui ai mappali 1158, 1159, 1154, 1071 e 1160;
- un’area scoperta in couso con la Società Cooperativa Impreport Compagnia Lavoratori Portuali Chioggia (nel prosieguo, “*Impreport*”) per viabilità operativa e di accesso di complessivi mq. 10.100 c.a..

Nonostante la spiccata predisposizione per l’impiantistica, Sorima è arrivata ad operare nel tempo ogni tipologia di merce, con particolare riguardo ai cereali, alle farine e ai prodotti siderurgici (sia alla rinfusa che in colli). La Società è quindi attiva in tutti i settori merceologici e svolge le operazioni di sbarco e imbarco delle merci mediante l’utilizzo di gru portuali, *fork lift* e pale meccaniche.

Sorima è in grado di provvedere ad ogni fase del ciclo produttivo, comprensivo di imbarco-sbarco delle merci, stivatoria, stoccaggio a piazzale o a magazzino; ciò, anche grazie agli investimenti effettuati che le hanno consentito di assicurare standard professionali di alto livello e garanzie di stabilità per l’intero indotto portuale, così favorendo la vocazione del porto di Chioggia quale terminal fluvio-marittimo e porto di congiunzione dei flussi di merce da e per la costa orientale adriatica nonostante i limiti e le criticità proprie dello scalo Clodiense.

In data 8 novembre 2022, Sorima ha trasmesso a codesta Autorità di Sistema Portuale l’Istanza 2022 con cui ha inteso:

- a) esercitare l’opzione per ottenere la proroga della durata della Concessione sino al 31.12.2023 (cfr. Vs. comunicazione *sub* prot. n. 222- CONC-DEM/ del 2 agosto 2022);
- b) ottenere l’ulteriore proroga di 25 (venticinque) anni della durata della Concessione - fino al 31 dicembre 2048;
- c) ottenere in concessione, inoltre, le Aree Impreport – come meglio definite nell’Istanza 2022 – a partire dal 1° gennaio 2023 fino al 31 dicembre 2048;
- d) ottenere un unico titolo concessorio, sino al 31 dicembre 2048, per la gestione dell’intero compendio demaniale.

A questo riguardo, Sorima ha supportato l’Istanza 2022 con il Piano di Impresa 2022, che intende ora sostituire integralmente con il presente Piano di Impresa.

Quanto precede, come detto, si è reso necessario, in particolare, a seguito dei recenti impegni assunti da codesta Autorità di Sistema Portuale circa, in particolare, (i) il miglioramento dell’accessibilità nautica del porto di Chioggia (attraverso la realizzazione dei dragaggi da terminarsi nell’anno 2026 in modo da consentire presso tutto il fronte di banchina del terminal della scrivente l’ormeggio di unità navali che abbiano un pescaggio di – 7,50 m); nonché (ii) la variazione del canone demaniale di Sorima a partire dall’anno 2027, che dovranno, pertanto, riflettersi nella disciplina del titolo concessorio richiesto nell’auspicata circostanza di accoglimento dell’Istanza 2022.

Si ricorda come la positiva realizzazione dei summenzionati lavori di miglioramento dell’accessibilità nautica da parte di codesta Autorità di Sistema Portuale sia indispensabile per consentire a Sorima di sostenere l’ingente costo relativo al canone demaniale annuo (la cui variazione sarà applicata a partire dall’anno 2027), nonché sviluppare il proprio progetto imprenditoriale di cui al presente Piano di Impresa, implementando – tra le altre – gli investimenti *infra* rappresentati e il nuovo traffico Ro-Ro presso il proprio compendio demaniale.

*o*o*

2. IL PROGETTO DEL GRUPPO FHP

Sorima è controllata al 100% da F2I Holding Portuale S.p.A. (nel prosieguo “**FHP**” e, come gruppo, unitamente alle sue società controllate tra cui Sorima, “**Gruppo FHP**”).

Il Gruppo FHP rappresenta un *hub* portuale italiano tra i primi nel settore dell’approvvigionamento di alcune delle principali filiere industriali nazionali.

FHP è una società a propria volta interamente controllata da F2i Porti S.r.l. (“**F2i Porti**”) holding portuale il cui capitale sociale è detenuto da F2i-Terzo Fondo per le Infrastrutture e dal Fondo Ania-F2i, entrambi gestiti da F2i SGR S.p.A. (nel prosieguo, “**F2i**”).

*o*o*

2.1. **L'appartenenza a F2i**

F2i, in qualità di maggiore gestore indipendente italiano di fondi infrastrutturali, dispone di un *network* di cui fanno parte società che costituiscono la principale piattaforma infrastrutturale del Paese.

Tale piattaforma è diversificata per settori che assumono valore strategico sul piano nazionale. Ci si riferisce, in particolare, alle seguenti aree:

- trasporti e logistica;
- energie per la transizione;
- reti di distribuzione;
- telecomunicazioni;
- infrastrutture socio-sanitarie;
- economia circolare.

I fondi gestiti da F2i sono sottoscritti da primarie istituzioni italiane ed estere, tra cui Fondazioni di origine bancaria, Casse di previdenza e Fondi pensione nazionali ed esteri, Asset manager nazionali e internazionali e Fondi sovrani.

La creazione di FHP ha avuto quale suo scopo principale quello di contribuire, nell’interesse pubblico generale ed a partire da un *know-how* già acquisito e sviluppato da F2i, alla crescita ed aggregazione di un polo portuale italiano.

La partecipazione di F2i in Sorima, attraverso FHP, potrà avere – e sicuramente avrà – un impatto rilevante, soprattutto in ragione della possibilità di sviluppare **importanti sinergie con alcune delle società nel portafoglio dei fondi gestiti**.

In tal senso, l’obiettivo è quello di non solo aggregare più operatori su di un piano orizzontale, con la creazione di un *network* di terminal sviluppato in “*basi operative*”, ma anche quello di integrare verticalmente l’offerta attraverso servizi *door to door* e a valore aggiunto, sviluppando sia la parte intermodale (attraverso – tra le altre – la cooperazione con Compagnia Ferroviaria Italiana, società di trasporto merci su ferro, anch’essa controllata da F2i), sia la componente di *project cargo* con il *know how* sinora sviluppato sulle basi di Carrara e Marghera. La qualità dei servizi offerti e l’elevata attenzione alle tematiche di sostenibilità ambientale del *business* si fonda anche sulla valorizzazione delle competenze sviluppate da altre società (anch’esse controllate da F2i) quali Sorgenia, uno dei principali operatori del settore energetico in Italia, e Relife, *leader* nell’ambito dell’economia circolare e nella produzione di imballaggi per l’*e-commerce*.

*o*o*

2.2. **Il Gruppo FHP: introduzione**

Il progetto del Gruppo FHP rappresenta un elemento innovativo nel mercato *general cargo* e delle rinfuse solide in Italia.

L'obiettivo è far evolvere un settore caratterizzato da elevata frammentazione, ancora collegato a schemi tradizionali di lavoro, verso un assetto più in linea con le mutate esigenze e sensibilità del mercato e delle filiere industriali servite, dove **efficienza, qualità dei servizi, sostenibilità ambientale, digitalizzazione e integrazione con gli stakeholder** sono ormai elementi imprescindibili a supporto delle filiere.

Il Gruppo FHP è quindi non solo fornitore di servizi portuali, ma anche **anello di una catena logistica a supporto della competitività del sistema paese**.

Scalabilità, *networking* di servizi, grande professionalità e un **approccio manageriale orientato alla creazione di valore sostenibile nel tempo** sia per i clienti che per i territori in cui opera, sono gli ingredienti base di una ricetta costruita con la credibilità e la reputazione di un azionista, **F2i, espressione delle principali istituzioni bancarie e finanziarie italiane e principale fondo di investimenti specializzato in infrastrutture in Italia**.

La **visione strategica del progetto** e la struttura di un *management* dotato non solo delle migliori competenze professionali, ma anche di **valori condivisi e orientati allo sviluppo della componente umana**, consentono al Gruppo FHP di sviluppare in maniera **unica**, attraverso il *network* di basi operative e servizi, **importanti sinergie** che, si sviluppano in quattro direzioni:

1. **EFFICACIA DEGLI ASSET GESTITI** (sinergie commerciali per l'ottimizzazione di spazi e banchine fra le diverse basi gestite, sia verso il mercato, che verso le Autorità di Sistema Portuale concedenti);
2. **ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALITÀ** (sinergie organizzative per la condivisione delle *best practice* relative alle tipologie merceologiche gestite);
3. **SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE** (attivazione di collaborazioni e progetti relativi a sviluppo sostenibile ed economia circolare con aziende appartenenti al portafoglio investimenti di F2i);
4. **POLICY ESG** ovvero l'insieme dei principi e delle linee guida da seguire con riferimento alle tematiche ambientali, sociali e di *governance* (sinergie collegate alle relazioni col territorio e alla credibilità del progetto e del *management*, alle collaborazioni con università e istituti di formazione per uno sviluppo del *welfare* e delle *policy ESG*).

Quanto descritto corrisponde e ben rappresenta il nostro *claim*:

“GRUPPO FHP: LA FORZA DELLA SQUADRA”

*o*o*

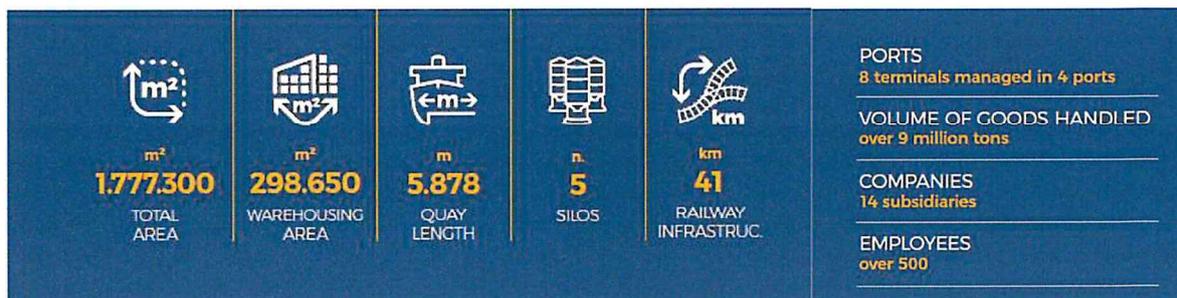
2.3. Il Gruppo FHP: Oggi

Il Gruppo FHP, espressione di F2i, principale gestore indipendente italiano di fondi infrastrutturali con circa 7 miliardi di euro di *asset under management*, rappresenta, come detto, uno dei principali *hub* portuali italiani, in particolare nel settore del *general cargo* e in quello strategico dell'approvvigionamento di alcune delle principali filiere industriali italiane, ed è attivo nell'Alto Adriatico e nel Tirreno.

Il Gruppo FHP gestisce, infatti, terminal portuali nei siti di Carrara, Livorno, Monfalcone e Venezia, creando un *asset* strategico di collegamento fra l'Adriatico e Tirreno a supporto della competitività dell'industria italiana.

Dal consolidamento nel Gruppo FHP è nato un *network* integrato di servizi nel settore della logistica portuale delle rinfuse, delle merci varie, del *general* e *project cargo* con l'obiettivo di adeguare l'innovazione, lo sviluppo e la sostenibilità del settore alle mutate esigenze del mercato.

NETWORK TECHNICAL DATA



*0*0*

2.4. Il Gruppo FHP e il suo network: vantaggi e opportunità

La situazione generale del mercato del trasporto mondiale evidenzia come l'80% dei volumi delle merci venga movimentato via mare.

In Italia il settore delle merci varie presenta un mercato complessivo di 50 milioni di tonnellate (in cui sono attivi 54 operatori) di cui circa il 70% costituito da traffico *import* e il restante 30% di traffico *export*.

La creazione di un *network* ha l'obiettivo di far evolvere un settore caratterizzato da elevata frammentazione, ancora collegato a schemi tradizionali di lavoro, verso un assetto più in linea con le mutate esigenze e sensibilità del mercato e delle filiere industriali servite.

Oggi, grazie al suo *network*, il Gruppo FHP movimentata oltre 9 milioni di tonnellate di merci (pari al 20% circa del mercato italiano).

I vantaggi di questo progetto innovativo si possono riassumere in:

- capacità di investimento/economie di scala
- flessibilità dell'offerta
- agilità del *network* per gestire i picchi di domanda attraverso l'integrazione tra le diverse basi operative
- ottimizzazione e gestione dell'*asset* Adriatico – Tirreno
- crescita attraverso sviluppo sostenibile (innovazione, ambiente, sicurezza)
- sviluppo di cultura manageriale: *social responsibility/ risk management*
- crescita delle persone: formazione, *welfare, diversity & inclusion, best practice*.

Efficienza, qualità dei servizi, sostenibilità ambientale, digitalizzazione e integrazione con gli stakeholder sono elementi imprescindibili per mantenere la competitività dell'industria italiana.

In tale contesto, è evidente che l'appartenenza di Sorima al gruppo F2i consenta alla prima di poter godere di tutti i vantaggi che difficilmente potrebbe raggiungere singolarmente in quanto le economie di scala sviluppabili dal gruppo possono essere messe a fattore comune, così come la possibilità di sviluppare i clienti della "piattaforma"

del gruppo favorendo una complementarità tra le diverse realtà portuali in funzione delle diverse caratteristiche dei terminal, o, ancora di poter compiere quel “salto” tecnologico che per le realtà più piccole (tipiche dei porti a rilevanza nazionale, come Chioggia) sarebbero più difficilmente sostenibili o, ancora, in termini di *compliance* (modello 231, GDPR, criteri ESG, certificazioni, ecc.), di *corporate governance* e di organizzazione del lavoro (temi, quest’ultimi, verso i quali è notoria la maggiore attenzione e sensibilità dei grandi gruppi rispetto alle realtà societarie minori).

La sinergia tra Sorima e il gruppo F2i, non è destinata a produrre benefici confinati all’interno del gruppo, perché tutti i temi sopra riportati (e che verranno meglio declinati nel prosieguo) hanno un chiaro beneficio anche in termini di promozione dei traffici, formazione e *welfare* del personale, vantaggi per l’ambiente, occupazione diretta ed indiretta e, quindi, per l’interesse generale.

A quest’ultimo riguardo, un esempio immediato dei benefici derivanti dall’appartenenza di Sorima al gruppo F2i è rappresentato proprio dal “caso” Impreport. Nell’Istanza 2022 della scrivente, infatti, così come verrà meglio nel prosieguo precisato nel presente Piano di Impresa, s’è detto della disponibilità di Sorima di poter assumere tutto il personale di Impreport a fronte dell’assentimento di un unico titolo concessorio che ricomprensca entrambi i compendi (rispettivamente, di Sorima e di Impreport). V’è da aggiungere che nel frattempo, proprio sfruttando le sinergie tra Sorima e le altre basi operative, quale Multiservice nel porto di Venezia, alcuni dipendenti di Impreport sono già stati assunti da Multiservice. Ciò significa che se l’Istanza 2022 dovesse essere accolta, e quindi il residuo personale di Impreport potesse essere assunto da parte di Sorima, la razionalizzazione nell’organizzazione del lavoro avrebbe come esito anche una maggiore opportunità di lavoro per la locale compagnia portuale clodiense (che, come noto, ha una domanda molto minore rispetto a quella di cui può godere la compagnia portuale di Venezia che, invece, può contare su un numero maggiore di terminal e, soprattutto, dall’essere operante in un contesto portuale di rilevanza internazionale).

*o*o*

2.5. Il modello organizzativo del Gruppo FHP

Il Gruppo FHP si articola in una *holding* sulla quale sono state centralizzate alcune delle funzioni strategiche di supporto (Finanza, IT, HR, Marketing, Commerciale e Legale) e in una serie di “*basi operative*” che, soprattutto in ragione della loro collocazione strategica rispetto ai mercati di riferimento (Venezia-Chioggia, Monfalcone, Marina di Carrara e Livorno), consentono di creare sinergie tra gli *asset* del gruppo anche in termini di ottimizzazione nell’utilizzo di *equipment* e *know-how* (il che consente una maggior flessibilità dell’offerta verso i Clienti, soprattutto con riguardo alla gestione dei cd. “*picchi di traffico*”).

Internamente, per ogni “*base operativa*” del Gruppo FHP, vi è un “*Executive Director*” di riferimento che, in coordinamento con lo “*Steering Committee*” commerciale (responsabile sul risultato di gruppo), è responsabile non solo della gestione e dello sviluppo dei rapporti commerciali intrattenuti con i clienti locali, ma anche del risultato economico della “*base operativa*” medesima.

Ciascuna “*base operativa*” è quindi organizzata in modo da presidiare le funzioni locali di sviluppo dei singoli terminal in coordinamento con le strategie di sviluppo definite dalla *holding*.

Sempre in un’ottica di una migliore organizzazione e gestione del Gruppo FHP e delle singole “*basi operative*”:

- le singole società del Gruppo FHP si sono dotate di un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e hanno adottato un proprio Codice Etico;
- più recentemente, nel corso del 2021, sono state adottate direttive per rendere il sistema delle deleghe e delle procure più adeguato all’operatività aziendale (e al contesto di riferimento in cui il Gruppo opera) e, soprattutto, volto ad evitare un’eccessiva concentrazione di poteri in capo ad un singolo soggetto e a porre in essere strumenti di verifica sull’esercizio dei poteri delegati.

Tutte le società del Gruppo FHP sono, inoltre, dotate di certificazioni e, in particolare, per quanto attiene a Sorima (vds. **allegato sub nn. 1-4**):

- ISO 14001:2015 – Sistema di Gestione Ambientale;
- ISO 45001:2018 – Sistemi di Gestione per la salute e sicurezza sul lavoro;

- ISO 9001:2015 – Sistema di Gestione Qualità;
- 1. ISO 22000:2018 – Sistemi di Gestione per la Sicurezza Alimentare.

Preme sottolineare come nel porto di Chioggia, Sorima sia l'unica società a detenere le sopramenzionate certificazioni. Tutti gli altri operatori del porto di Chioggia risultano essere privi di qualsivoglia certificazione per quanto ci consterebbe.

Tale aspetto depone maggiormente a favore dell'assentimento delle Aree Impreport a favore di Sorima, in quanto permetterebbe di estendere l'area su cui opera una società che ha ottenuto tutte le sopramenzionate certificazioni e, quindi, di fatto, estendere una "gestione virtuosa" su un'area più significativa del porto.

*o*o*

2.6. Il Gruppo FHP e la sua politica di ESG: ambiente, sicurezza, governance e social responsibility

Il Gruppo FHP si è concentrato negli ultimi anni, anche su impulso di F2i, sull'implementazione delle politiche **ESG** (*Environment, Social and corporate Governance*) relativamente a tutte le società del Gruppo, inclusa quindi Sorima.

L'implementazione delle politiche ESG è, infatti, un tema molto importante per lo sviluppo e il consolidamento dei valori e della filosofia aziendale del Gruppo FHP, di cui SORIMA fa parte.

I parametri ESG sono centrali per la misurazione della sostenibilità di un investimento in un'ottica di lungo periodo; attraverso essi è inoltre possibile verificare quanto ogni azienda sia dedita alla sicurezza e alla qualità dei propri processi, all'etica riguardante le proprie politiche e condotte, ma soprattutto alla tutela del bene ambiente. In altre parole, consentono di comprendere ciò che l'azienda vuole "restituire" alla comunità locale e all'ecosistema in cui opera al di là del semplice sviluppo del proprio *business*.

L'implementazione delle politiche ESG all'interno del Gruppo FHP passa attraverso lo sviluppo dei profili ambientali, sociali e di *governance*, tutti analiticamente descritti nel paragrafo 2.6.1.1.2 infra.

Il Gruppo FHP ha elaborato nel giugno 2023 il Rapporto di Sostenibilità 2022. In tale rapporto si analizza la situazione attuale da un punto di vista di sostenibilità ESG del Gruppo FHP, ivi incluso il terminal gestito da Sorima, e si delineano le azioni da intraprendere per migliorare la sostenibilità ESG del Gruppo FHP.

*o*o*

2.6.1. Il framework ESG

Nel corso degli ultimi anni sono state numerose le politiche e gli strumenti sviluppati per promuovere la sostenibilità all'interno dei diversi settori economici.

Nel quadro del *Green Deal* europeo, la Commissione ha sviluppato una rinnovata strategia di finanza sostenibile, con la pubblicazione nel 2021 della "Strategia per il finanziamento della transizione verso un'economia sostenibile", aggiornando e integrando il primo "Piano d'azione per finanziare la crescita sostenibile", che dal 2018 introduce i tre elementi chiave della finanza sostenibile in ambito UE:

1. l'adozione di un sistema di classificazione o "tassonomia" delle attività sostenibili;
2. un regime globale di informativa in materia di sostenibilità per le imprese finanziarie e non finanziarie;
3. la definizione di una serie di strumenti di investimento, compresi indici di riferimento, norme e marchi, finalizzati a sviluppare forme di investimento sostenibile.

2018: le fondamenta del quadro della finanza sostenibile dell'Unione



La nuova Strategia del 2021 della Commissione Europea individua i seguenti “*quattro settori principali in cui sono necessarie ulteriori azioni affinché il sistema finanziario sostenga pienamente la transizione dell'economia verso la sostenibilità*”:

- **finanziare la transizione verso la sostenibilità:** realizzare politiche volte a consentire agli attori del settore economico di finanziare i propri piani di transizione, conseguendo gli obiettivi ambientali;
- **inclusività:** permettere agli individui e alle piccole medie imprese di avere maggiore accesso alla finanza sostenibile;
- **resilienza e contributo del settore finanziario:** stabilire modalità con cui il settore finanziario può raggiungere gli obiettivi del Green Deal;
- **ambizione globale:** definire le modalità per promuovere un consenso internazionale a un'ambiziosa agenda per una finanza sostenibile globale.

- **Finanziare la transizione verso la sostenibilità.** La presente strategia fornisce gli strumenti e le politiche volte a consentire agli attori di tutto il settore economico di finanziare i propri piani di transizione e conseguire gli obiettivi climatici e ambientali più ampi, a prescindere dal punto di partenza.
- **Inclusività.** La presente strategia tiene conto delle esigenze degli individui e delle piccole e medie imprese e fornisce loro opportunità affinché abbiano un maggiore accesso alla finanza sostenibile.
- **Resilienza e contributo del settore finanziario.** La presente strategia stabilisce le modalità in cui lo stesso settore finanziario può contribuire a raggiungere gli obiettivi del Green Deal, divenendo anche più resiliente e lottando contro il greenwashing.
- **Ambizione globale.** La presente strategia stabilisce le modalità per promuovere un consenso internazionale a un'ambiziosa agenda per la finanza sostenibile globale.

2.6.1.1. Le aree di intervento individuate dal Gruppo FHP per l'implementazione dell'ESG

In tale contesto normativo e di *policy*, il Gruppo FHP ha individuato due distinte aree di intervento:

- Un'attività formativa specifica in ambito ESG, articolata in:
 - un'introduzione più metodologica e di indirizzo strategico per i dirigenti;
 - un inquadramento, con *focus* su strumenti operativi, per gli altri funzionari dell'azienda e per i dipendenti.
- Un'attività di supporto per l'identificazione delle implicazioni derivanti dagli aspetti ESG e la conseguente definizione di un Piano d'azione che ne dia attuazione.

Per presidiare tali aree, il Gruppo FHP si avvale del supporto di consulenti altamente qualificati nelle tematiche della formazione e delle azioni concrete di gestione sostenibile di impresa (Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa – Istituto di Management).

*o*o*

2.6.1.1.1. Attività formativa ESG

L'attività di formazione mira ad offrire ai dipendenti e ai collaboratori, nonché ai dirigenti del Gruppo FHP gli elementi informativi e di aggiornamento sulle più recenti evoluzioni dello scenario relativo alla gestione delle tematiche ESG da parte delle imprese e i rischi a cui esse sono esposte in questo ambito.

La proposta formativa verte su due ambiti.

A. Formazione dei Dirigenti sui seguenti temi:

Evoluzione dello scenario in ambito ESG	<ul style="list-style-type: none">• Il cambiamento dello scenario strategico per le imprese.• L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e i <i>Sustainable Development Goals</i>.• Introduzione al concetto e ai principi della <i>sustainability</i>: dalla "triple bottom line" (ovvero l'idea di concentrarsi su "persone, pianeta, profitto" quando si prendono decisioni commerciali e di investimento, e non solo ed esclusivamente sul profitto) alla valutazione ESG dell'operato e dei risultati delle imprese.• Sviluppi del pacchetto europeo su <i>Sustainable Finance e Disclosure Requirements on Sustainable Investments</i>:<ul style="list-style-type: none">○ I rischi in ambito sostenibilità delle aziende: principi guida e criteri operativi;○ Il Regolamento (UE) 2019/2088 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari;○ Il nuovo Regolamento Europeo sui <i>benchmark</i> climatici;○ La "Tassonomia" (Reg. 852/2020) della Commissione Europea: fase di attuazione e conseguenze per le imprese
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lo sviluppo dei criteri <i>EU Ecolabel</i> per i prodotti finanziari: stato dell'arte e prospettive; ○ <i>Green Bonds & Climate bonds</i>: esperienze internazionali. • Il <i>management</i> delle variabili ESG in chiave competitiva nel B2B e nel B2C. • L'evoluzione del contesto europeo e nazionale, con le opportunità per le imprese del <i>Green New Deal</i> e del Nuovo Piano d'Azione per l'Economia Circolare.
--	--

B. Formazione dei dipendenti, divisi per area funzionale sui seguenti temi:

Introduzione agli ESG	<ul style="list-style-type: none"> • L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e i <i>Sustainable Development Goals</i>; • Introduzione al concetto e ai principi della <i>sustainability</i>: dalla "<i>triple bottom line</i>" (ovvero l'idea di concentrarsi su "<i>persone, pianeta, profitto</i>" quando si prendono decisioni commerciali e di investimento, e non solo ed esclusivamente sul profitto) alla valutazione ESG dell'operato e dei risultati delle imprese; • Il management delle variabili ESG in chiave competitiva nel B2B e nel B2C; • L'evoluzione del contesto europeo e nazionale, con le opportunità per le imprese del <i>Green New Deal</i> e del Nuovo Piano d'Azione per l'Economia Circolare; • Le novità introdotte dalla Tassonomia della Commissione Europea per la classificazione dell'impatto ambientale delle aziende al fine della definizione degli investimenti "<i>green</i>".
-----------------------	--

<p>L'approccio ESG nelle imprese: le strategie e le azioni operative</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Una lettura in “chiave” ESG dell’operato e dei risultati delle imprese; • L’area E – Environmental: gli <i>standard</i> di riferimento; • Le azioni e i comportamenti per migliorare e gestire la performance ambientale; • L’area S – Social: le aree di riferimento e i principali <i>standard</i> di riferimento; • <i>Work force</i> e sostenibilità: <i>Human capital e welfare</i> aziendale; • Il governo della sostenibilità in ambito sociale: analisi di casi reali; • L’area G – la Governance per la sostenibilità; • Gli “<i>step</i>”: dall’assunzione di responsabilità all’adeguato assetto organizzativo e di governance.
--	--

<p>ESG and sustainability: quali strumenti per la gestione e comunicazione aziendale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le norme di riferimento e i principali requisiti per l’attuazione e certificazione di un sistema di gestione ambientale (UNI EN ISO 14001:2015; Regolamento europeo EMAS n. 1221/2009/CE); • Il percorso per la costruzione di un SGA: Politica Ambientale, Analisi Ambientale e del Contesto, Controllo operativo, Procedure e documentazione, Audit ambientale, Formazione e Comunicazione, Riesame; • La definizione delle politiche di responsabilità sociale, il <i>commitment</i> aziendale e l’approccio gestionale adottato; • Azioni di CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>): esempi di azioni per l’ambiente, la comunità e il <i>welfare</i> aziendale <i>Sustainability reporting</i>: origini ed evoluzione; • Gli <i>standard</i> di riferimento per realizzare un Report di Sostenibilità: Il GRI, l’IR, il SASB; • Gli <i>standard</i> della <i>Global Reporting Initiative</i>; • La Direttiva NFR («<i>Non Financial Reporting</i>») e le prospettive di sviluppo della rendicontazione non finanziaria alla luce della proposta di Direttiva 2021/0104 del 21/4/21 “<i>Corporate Sustainability Reporting</i>”; • Il <i>rating</i> non bancario: <i>Cerved rating agency</i>; • I <i>rating</i> di sostenibilità: CDP.
--	---

*o*o*

2.6.1.1.2. Attività di supporto e Piano d’azione ESG

Il secondo filone di attività individuato da FHP mira a supportare il Gruppo FHP nella comprensione delle implicazioni derivanti dalla gestione degli aspetti ESG nelle proprie attività e nella coerente definizione di un Piano d'azione che ne dia concreta attuazione.

In particolare, il Piano d'azione ESG prevede interventi sotto i seguenti profili: ambientale, sociale e della *governance*.

Sotto il profilo ambientale:

- la corretta gestione degli aspetti ambientali dell'ufficio, in relazione alla dimensione del comportamento dei dipendenti (i.e. sensibilizzazione e attenzione al contenimento dei consumi di energia, di carta e di acqua, adozione di corretti comportamenti in materia di raccolta differenziata, etc.);
- la corretta gestione degli aspetti ambientali dell'ufficio, in relazione agli aspetti tecnici e di *building management*, ad esempio l'adozione di soluzioni tecniche per l'efficientamento energetico e la riduzione dei consumi di energia (i.e. l'inserimento di criteri ambientali nei capitolati di appalto delle ditte incaricate dei servizi di pulizia, mensa e *global service*); politiche e procedure di acquisto connesse alla riduzione del consumo di energia e di materiali (e.g. eliminazione di *vending machine* per l'erogazione di bottigliette d'acqua e sostituzione con erogatori d'acqua per ufficio etc.);
- l'allineamento e l'integrazione delle *policy* aziendali rispetto ai temi ambientali (e.g. caratteristiche flotta auto aziendale; etc.);
- l'adozione di iniziative per favorire scelte di mobilità sostenibile da parte dei dipendenti (e.g. incentivi, premialità, convenzioni);
- sviluppo di sinergie nel quadro delle aziende partecipate da F2i, come Sorgenia (sviluppo comunità energetiche portuali nelle singole basi) e Compagnia Ferroviaria Italiana (sviluppo di nuovi progetti per collegamenti e integrazioni intermodali tra le singole basi). Nell'ambito della collaborazione con Sorgenia, il Gruppo FHP può mettere a disposizione circa 300.000 mq di superfici di copertura magazzini, sulle quali installare impianti fotovoltaici; l'energia così prodotta potrà essere utilizzata anche per la produzione e la messa a disposizione di idrogeno per mezzi di trazione stradale e ferroviaria. Nell'ambito della collaborazione con CFI, FHP sta sviluppando nuove relazioni intermodali ferroviarie (tra Marghera e Marina di Carrara, tra Terni e Marina di Carrara) al servizio del Gruppo Arvedi, primo produttore italiano del settore siderurgico.

Sotto il profilo sociale:

- l'allineamento e l'integrazione delle *policy* aziendali rispetto ai temi sociali (e.g. tutela delle pari opportunità, non discriminazione e *gender equality*) e azioni di promozione della diversità e dell'inclusione;
- politiche e iniziative di *welfare* mirate al miglioramento della qualità della vita dei dipendenti, del benessere psico-fisico e dell'equilibrio casa-lavoro;
- sistemi di incentivo e premialità a favore dei dipendenti connessi al raggiungimento di obiettivi in ambito ESG;
- piani di formazione e sviluppo delle competenze mirati alla crescita professionale dei dipendenti, iniziative di attrazione di nuovi talenti attraverso accordi, iniziative con soggetti del mondo dell'istruzione e dell'università;
- collaborazione per la progettazione comune con grandi Istituzioni Accademiche, come la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, e con i principali Istituti di Formazione nel settore della logistica e dei Trasporti, come SNT a La Spezia e CFLI a Venezia. Tra le tematiche oggetto di queste collaborazioni, si può evidenziare lo sviluppo di nuove competenze tecniche e operative per la "*Green Logistics*".

Sotto il profilo della *governance*:

- la definizione di politiche in materia di sostenibilità;

- la definizione di strategie, obiettivi e profili di sostenibilità del Gruppo;
- l'integrazione dei fattori ESG nelle direttive sul sistema di governo societario;
- l'estensione delle deleghe dell'Amministratore Delegato ad ambiti *sustainability linked*;
- la costituzione di un Comitato manageriale ESG;
- definizione ed esecuzione di progetti di sviluppo dei porti nei quali operiamo, in collaborazione con le Autorità di sistema Portuale competenti;
- definizione e stipula di Accordi e Protocolli d'intesa con Enti e Istituzioni Pubbliche per lo sviluppo dei territori dove il Gruppo opera, sia in termini di occupazione che di innovazione. In particolare, la AdSP del Mar Ligure Orientale ha definito un protocollo d'intesa con la Regione Toscana per lo sviluppo (economico, sociale, di ricerca) dell'area portuale e retroportuale di Massa-Carrara, di concerto con il principale polo produttivo del territorio, quello di Baker Hughes (cliente di FHP).

*o*o*

2.7. Il Gruppo FHP e le persone

All'interno del Gruppo FHP ogni singola persona è parte integrante dell'organizzazione e ci impegniamo quotidianamente ad offrire ai dipendenti stimoli per la crescita personale e professionale attraverso l'implementazione di strumenti formativi e di *welfare*.

*o*o*

2.7.1. Strategie Human Resources 2022/23

FHP ha elaborato alcune strategie specifiche sul tema delle *Human Resources*:

- **Modello di gestione delle risorse umane:** il Gruppo FHP sta implementando il “*Progetto Ruoli*”, con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza del ruolo che ogni persona ricopre in azienda ed evidenziare l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi aziendali (analisi e ottimizzazione dei ruoli).
- **Mappatura competenze e processi del Gruppo FHP:** il Gruppo FHP ha creato una mappatura delle attività aziendali delle singole società. Inoltre, è stato avviato un processo di mappatura delle attività principali di ciascuna funzione, classificandole e allocando il tempo dedicato da ciascuna risorsa. Ciò consentirà di determinare le competenze presenti e programmare adeguatamente lo sviluppo del personale attraverso piani mirati di formazione che intervengano nelle aree di miglioramento delle risorse (*Gap Analysis*).
- **Formazione:** il Gruppo FHP definirà percorsi di formazione nell'ottica di un miglioramento continuo che consenta una crescita costante delle competenze e della professionalità del personale del gruppo stesso. Verrà, inoltre, definito un catalogo di corsi di formazione a disposizione di tutti i dipendenti.
- **Welfare:** L'obiettivo del Gruppo è quello di creare un progetto di *welfare* aziendale in grado di sviluppare migliori condizioni di lavoro e di vita (*work life balance*) per i dipendenti dell'azienda:
 - Forme di flessibilità oraria e organizzativa (es. *part-time*, *smartworking*);
 - Promozione e sostegno della natalità e della maternità;
 - *Flexible benefit* diretti ad incrementare il potere di acquisto dei dipendenti (buoni pasto, buoni benzina, convenzioni, polizze sanitarie (programmi di *check-up* e diagnostica). FHP valuterà nel corso dei prossimi mesi l'inserimento di programmi *welfare* differenziati all'interno delle piattaforme di contrattazione di secondo livello.
- **Organizzazione e software HCM:** FHP implementerà in tutte le società del Gruppo una piattaforma HCM (Human Capital Management) che le consentirà di ottimizzare le seguenti attività:

- gestione ufficio *payroll*,
- monitoraggio presenze e assenze,
- formazione e sviluppo delle risorse,
- monitoraggio trasferte e spese,
- gestione del reclutamento e assunzione del personale.

Tale piattaforma comune condividerà l'anagrafica con la funzione HSSE per tutte le tematiche di formazione obbligatoria e di sorveglianza sanitaria.

*o*o*

2.7.2. Gli obiettivi del Gruppo FHP

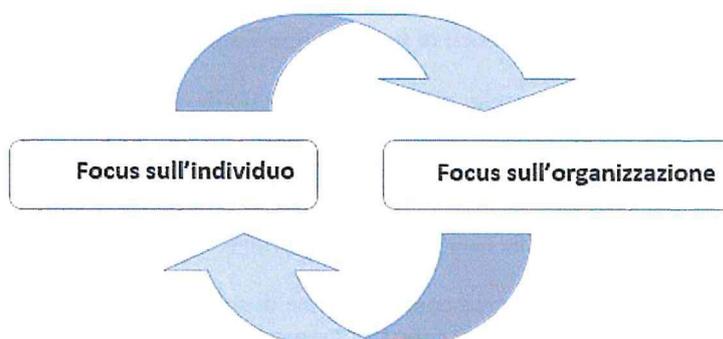


*o*o*

2.7.2.1. Modello di gestione delle risorse umane

Approccio metodologico

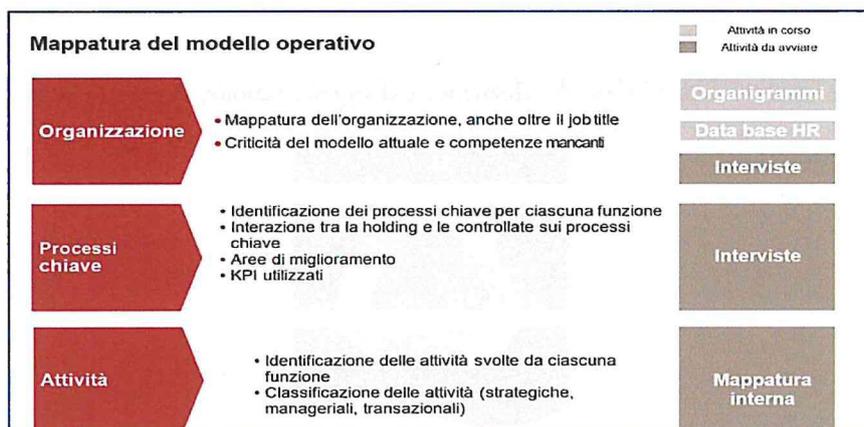
Nella gestione delle proprie risorse umane il Gruppo FHP tiene in considerazione le esigenze e le *skill* individuali: ciò, proprio per ricercare la situazione gestionale e di *business* che risulti più idonea ed efficace per il singolo lavoratore e l'Azienda.



Per sostenere la *performance* aziendale nel breve, nel medio e lungo termine sarà necessario investire nelle competenze del personale con percorsi formativi dedicati e personalizzati che consentano di colmare le eventuali aree di debolezza o di miglioramento.

Come evidenziato sopra, il percorso formativo sarà individuato a seguito del completamento della *Gap Analysis*, la quale ultima dovrà evidenziare carenze nei ruoli o nelle competenze, che poi la formazione e/o le nuove assunzioni dovranno colmare.

Il Gruppo FHP – come detto sopra – sta implementando il seguente modello operativo nell’ambito *Human Resources*.



L’implementazione del modello operativo prevede le seguenti fasi:



Welfare aziendale

Nel Gruppo FHP il *welfare* aziendale è considerato uno strumento indiretto di integrazione dei redditi che non deve essere sostitutivo degli incrementi retributivi. Al momento, le norme italiane di favore fiscale per il *welfare* aziendale hanno il merito di far crescere il settore. Il Gruppo FHP valuterà nel corso dei prossimi mesi l’inserimento di programmi *welfare* differenziati all’interno delle piattaforme di contrattazione di secondo livello.

*o*o*

2.8. Innovazione tecnologica

Nell’ambito dei sistemi di trasporto marittimo-portuale, il settore delle merci varie è caratterizzato da una discreta frammentazione e dalla presenza di molte società familiari. In questo contesto, il cambiamento digitale non sempre ha consentito quel salto di innovazione che, invece, occorre alla nostra *industry*.

“Un’innovazione è un cambiamento che crea una nuova dimensione di performance e innovare significa trasformare un cambiamento in un’opportunità”. Un’innovazione sistematica consiste, quindi, in una ricerca finalizzata ad ottenere cambiamenti e in un’analisi sistematica delle opportunità che tali cambiamenti potrebbero offrire in termini di innovazioni economiche e sociali.

Ciò premesso, il settore dei trasporti è sempre stato caratterizzato da processi innovativi, posto che tutti i sistemi di trasporto sono fondati sulla presenza di tecnologie infrastrutturali. Ne sono un esempio, oltre alle reti ferroviarie, le reti degli impianti aeroportuali, le reti dei depositi del trasporto su gomma, le reti dei porti, anche le reti di sistemi di telecomunicazioni che consentono di coordinare e monitorare i flussi di persone e merci.

Il Gruppo FHP, nel perseguire l’innovazione tecnologica nel proprio settore, ha creato Synergy, il nuovo sistema ERP di Gruppo che integra diversi strumenti in un’unica piattaforma.

Synergy comprende funzioni di previsione, di valutazione e di organizzazione, al servizio di tutto il Gruppo.



FHP ha quindi identificato un piano pluriennale di intervento nell’ambito dell’area ICT (che tiene conto dei *best case* nel mondo marittimo) tramite un procedimento innovativo che coniuga sia i cd. aspetti “radicali” che quelli “incrementali”.

Si identificano così **tre macro-fasi** (di cui la prima di cambiamento “*radicale*” e le due successive “*incrementali*”):

1. Con il progetto Synergy si pongono le basi per la creazione di un linguaggio comune tra le società del Gruppo FHP tramite un modello di controllo unico, degli *shared services* basati su economie di scala e la predisposizione delle procedure organizzative collegate. Questa **prima fase** ha occupato il primo semestre 2021 e il 2022 per il completamento dei *roll out*.
 - In questa fase oltre all’implementazione del sistema informativo, sono state impostate le basi del gruppo in termini di modello di controllo unico in termini di struttura dei centri di costo, piano dei conti, codifiche materiali e reporting.
 - Sempre in questa fase sono stati proposti gli adeguamenti organizzativi conseguenti ad un nuovo modo di lavorare e sono state definite le procedure organizzative a supporto dell’operatività.
 - Dal punto di vista infrastrutturale, sono stati costruiti i *back bone* di collegamento tra le sedi attraverso un unico operatore e la costruzione di una rete SD WAN controllata dalla Holding.
 - Azienda 2.0: i clienti e i fornitori sono stati messi nella posizione di poter interagire con l’azienda attraverso servizi specifici loro dedicati, ma anche cercando di cambiare il tipico ruolo del commerciale monodirezionale, alla ricerca del cliente. Sarà il cliente che richiede un servizio personalizzato attraverso un configuratore che viene poi sottoposto ad un ciclo di valutazione tecnico economico.
2. **Una successiva fase** in cui il gruppo cambierà il Terminal Operating System (TOS), completando la redazione delle procedure del Gruppo FHP focalizzandole sull’area Operation.

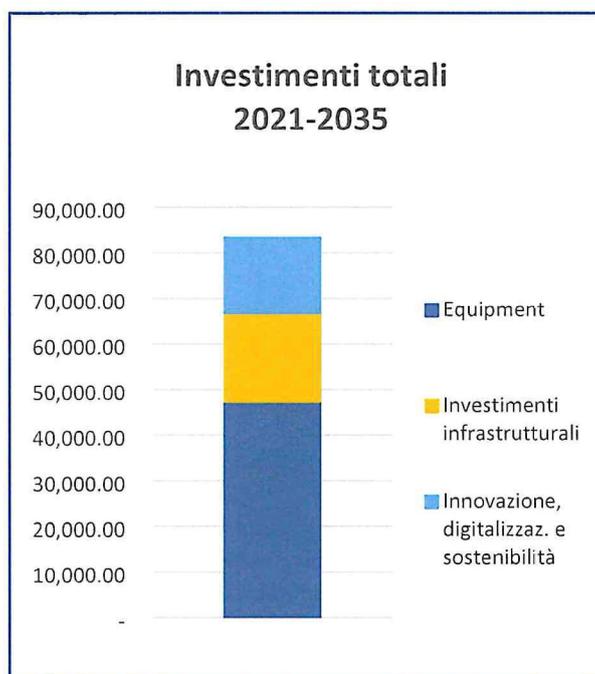
3. **Una terza fase** in cui si integrerà il nuovo TOS con i sistemi portuali e verranno introdotti gli accessi ai clienti per il *tracking* delle merci e il concetto di azienda 2.0 aperta.

In parallelo a questo filone legato ad una informatica “classica”, si delinea un filone più *digital* e legato ai benefici del mondo IOT (*Internet of Things*) applicato ai porti, ovvero dell’intelligenza predittiva (vds par. 2.9 *infra*).

2.9. **Il Gruppo FHP per il futuro: piano di investimenti di Gruppo**

FHP ha predisposto un solido Piano di Investimenti per il Gruppo suddiviso in: attrezzature / *equipment* (gru di banchina, carrelli elevatori, mezzi di trasporto orizzontale, ecc.), infrastrutture e sovrastrutture portuali (banchine, magazzini, ecc.), sistemi informativi, in particolare il nuovo ERP e il TOS di Gruppo.

In particolare, il Gruppo FHP sta valutando la pianificazione di un investimento di circa 70 milioni di Euro nei propri terminal. Oltre a tali investimenti attualmente in corso di pianificazione (circa 70 milioni di euro), ve ne sono ulteriori per un importo stimato non inferiore a circa 15 milioni di euro (nel prosieguo gli “**Ulteriori Investimenti**”) attualmente in fase di studio e/o in attesa che si perfezionino alcune precondizioni in termini di fattibilità (nel prosieguo le “**Precondizioni**”).



Con riferimento a tali Ulteriori Investimenti, ci si riferisce a:

- a) Realtà aumentata/virtuale (IA) applicata alle operazioni portuali - manutenzione predittiva degli *equipment* - automazione dei gate (nel prosieguo “**Progetto IA**”);
- b) Realizzazione di Impianti fotovoltaici e sostituzione delle torri faro con nuovi impianti di illuminazione a LED e Recupero materiali di fardaggio (nel prosieguo rispettivamente il “**Progetto Fotovoltaico e LED**” e “**Progetto Economia circolare**”).

Quanto ad a): “Progetto IA”

Come noto, a differenza dei carichi trasportati in *container standard*, la tipologia del *general/project cargo* è caratterizzata da geometrie irregolari e non standard (per esempio: tubature, componenti di macchinari industriali, veicoli, etc.). Ciò può comportare inefficienza ed errori di valutazione nella movimentazione di carichi nella banchina e nelle fasi di carico e scarico sulle navi.

Una delle sfide principali che si trovano ad affrontare in questo momento i terminal portuali è come possano evolvere per diventare più efficienti, competitivi e sostenibili. In questo contesto, la tecnologia 5G (con la sua bassa latenza, grandi capacità e grande flessibilità) potrà rappresentare una piattaforma innovativa per migliorare l’efficienza operativa. L’intelligenza artificiale, l’utilizzo di un modulo di controllo e l’utilizzo di sistemi avanzati

basati su AR e VR potranno permettere una migliore e più veloce gestione delle merci standard e di ottimizzare le operazioni all'interno del terminale.

Grazie alla connettività 5G si potranno avere numerosi dati a disposizione in tempo reale e, quindi, tramite un sistema di controllo delle operazioni basato sull'Intelligenza Artificiale (IA), di determinare la sequenza dei compiti e delle attività logistiche, a partire dalla correlazione del flusso di informazioni ottenute in tempo reale dai sensori, dalle videocamere e dai veicoli che operano nell'area, secondo il seguente modello operativo:

- La merce prelevata dal camion viene prelevata, identificata e registrata dal sistema di controllo all'interno del database.
- Un carrello elevatore disponibile trasferisce le merci nell'area di stoccaggio. Non appena la videocamera più vicina individua il carrello elevatore in arrivo, inizia il monitoraggio del carrello e della merce.
- La merce viene tracciata dalla videocamera finché giunge a destinazione, dove rimane temporaneamente.
- Grazie alla realtà aumentata, il sistema di controllo informatico indirizza l'operatore del carrello verso l'area in cui depositare il carico.
- Quando la merce è posizionata le videocamere vengono utilizzate per fare un controllo incrociato sulla posizione finale del carico. La nuova posizione viene quindi registrata nel database.
- Anche i riposizionamenti successivi sono tracciati dalle telecamere. Quando la stessa merce viene spostata di nuovo, le telecamere riconoscono che viene intrapresa un'azione sull'oggetto e tracciano il suo movimento. La nuova posizione viene quindi registrata.
- Durante le fasi di carico di una nave, i carrelli elevatori vengono inviati nell'area di stoccaggio per prendere le merci da caricare. Quando il carrello entra nell'area di stoccaggio il sistema di controllo fornisce all'operatore informazioni in realtà aumentata sulla posizione in cui si trova il materiale da caricare. Le operazioni sono monitorate automaticamente e controllate usando le informazioni fornite dalle videocamere.

Alcuni casi pilota effettuati in via sperimentale nei porti italiani hanno evidenziato che tale nuova modalità operativa (attraverso l'implementazione del 5G e dell'IA) possono recare significativi benefici in termini di:

- Riduzione della fase di registrazione della merce;
- Riduzione del tempo medio di esecuzione per lo spostamento di un oggetto da un luogo A ad un luogo B con un carrello elevatore;
- Riduzione dello spazio occupato per lo stoccaggio del 10%;
- Riduzione dei tempi di carico e scarico di una nave cargo, con conseguente riduzione dei tempi di inattività all'ormeggio. Per quest'ultima, il tempo risparmiato può essere tradotto immediatamente in una significativa riduzione dei costi per il proprietario della nave. Inoltre, più navi potranno essere gestite nell'arco dell'anno, aumentando le capacità ricettive del terminal (e, quindi, del porto) senza bisogno di ampliare i terminal esistenti.

Tutti questi guadagni in efficienza porteranno poi ad una riduzione dei movimenti durante la gestione dei carichi, consentendo un'ottimizzazione che gioverà all'intero processo, **riducendo il consumo di carburante e le emissioni di CO2 associate del 8,2%¹**.

Sotto altro profilo, la manutenzione predittiva (un fattore chiave per la riduzione dei costi ed il miglioramento dell'affidabilità dei mezzi) può trarre beneficio dalle applicazioni IOT attraverso l'applicazione di sensori ai mezzi operativi, in modo da permettere una determinazione dei cicli macchina e quindi un intervento di manutenzione più tempestivo. La prospettiva del Gruppo è quella di sviluppare una piattaforma di dati basata su *cloud* che riunisca in un'unica piattaforma i dati TOS, i dati delle apparecchiature, i dati di manutenzione e altri dati rilevanti, per individuare le inefficienze e guidare le ottimizzazioni in modo proattivo e per prevedere meglio le esigenze di manutenzione, i tempi di inattività ecc.

¹ Tale dato emerge dallo studio effettuato da Ericsson nell'ambito del "Progetto Corealis – Port of the Future".

Infine, l'automazione dei gate consentirà una migliore gestione dei flussi di traffico in entrata e uscita dai terminal del Gruppo con evidenti vantaggi anche in termini di una migliore viabilità endoportuale e gestione operativa all'interno dei singoli terminal.

Quanto a b): “Progetto Fotovoltaico e LED” e “Progetto Economia Circolare”

Come già anticipato al par. 2.6.1.1.2 si prevede altresì di sviluppare sinergie con società nel portafoglio dei fondi gestiti da F2i, come Sorgenia (sviluppo comunità energetiche portuali nelle singole basi). Nell'ambito della collaborazione con Sorgenia, il Gruppo FHP può mettere a disposizione circa 300.000 mq di superfici di copertura magazzini, sulle quali installare impianti fotovoltaici; l'energia così prodotta potrà essere utilizzata anche per la produzione e la messa a disposizione di idrogeno per mezzi di trazione stradale e ferroviaria. A completamento del progetto si prevede altresì la sostituzione delle attuali torri faro con nuovi impianti ad illuminazione LED.

Infine, atteso l'ingente volume di materiale di fardaggio (legno) impiegato per stabilizzare i carichi trasportati sulle navi operate quotidianamente nei terminal del Gruppo, si sta valutando un'ulteriore interessante iniziativa in tema di “*economia circolare*” grazie ad uno “*Studio sul riutilizzo e trasformazione dei materiali di fardaggio (legno) in combustibile in pellet per il riscaldamento degli edifici portuali*”.

Come anticipato, gli Ulteriori Investimenti (stimati in un importo di circa 15 milioni di euro, ulteriori, appunto, a quelli già oggetto di valutazioni di pianificazione del valore di circa 70 milioni di euro) si trovano ancora in una fase di valutazione e studio. Ciascuno di tali progetti, infatti, sconta l'esistenza di Precondizioni che per lo più sono dovute alla necessità di attendere che si verifichino i presupposti di operatività o di fattibilità economica o normativa.

Ad esempio, quanto al Progetto IA, lo scambio di un flusso consistente di immagini videotrasmesse richiede una latenza estremamente bassa per poter correlare i flussi di dati provenienti dalle diverse sorgenti. Questa correlazione deve essere sufficientemente rapida da fornire le indicazioni in AR in perfetta sincronia con lo scenario operativo reale². Segnatamente, alcune applicazioni del Progetto IA, quale l'applicazione AR, si presenta particolarmente impegnativa in termini di esigenze di connettività richieste alla rete 5G che, allo stato, non presenta omogenee coperture sui territori di nostro interesse.

Per quanto attiene alla manutenzione predittiva, invece, tale investimento è innanzitutto condizionato dalla necessità di attendere l'implementazione del nuovo TOS di Gruppo per la necessaria condivisione dei dati dei diversi terminal. Mentre non si presentano particolari criticità tecnologiche per quanto attiene alla sostituzione delle torri faro con nuovi impianti di illuminazione a LED e per l'automazione dei gate per una migliore gestione della merce in entrata e in uscita dai terminal, dovendosi però anche qui attendere il previo sviluppo del TOS di Gruppo.

Ciò premesso, al di là delle diverse tempistiche che possano essere necessarie per avere il giusto contesto tecnologico per sviluppare il Progetto IA, non possiamo esimerci dal considerare anche il contesto internazionale da ultimo delineatosi negli ultimi mesi che consigliano davvero un'attenta riflessione: il Progetto IA, infatti, se da una parte può senz'altro migliorare il contesto operativo e l'efficienza dei terminal, dall'altro può esporre i medesimi a maggiori rischi di attacchi *cyber* che specie negli ultimi tempi stanno aumentando.

Secondo un recente studio della Naval Dome, la società di *security* israeliana i cui dati concordano con quelli dell'IMO, le attività marittime e i porti in particolare hanno subito, infatti, un incremento degli attacchi del 900% negli ultimi tre anni.

² Il materiale video di realtà aumentata è ricavato dal flusso ottenuto dalle videocamere WDR che tengono traccia di tutti gli oggetti nell'area di stoccaggio. Il flusso eterogeneo di dati è messo insieme da un *software* che gira su un *cloud in loco*. Tale *software* processa le immagini, riconosce gli oggetti, determina quali istruzioni comunicare agli operatori e fornisce indicazioni in tempo reale mostrate grazie ai palmari o visori AR in dotazione all'operatore.

Un numero sempre più rilevante di Autorità di Sistema Portuale, fra cui quelle di Genova e Savona e quella di Venezia, nonché di alcuni terminal, è stata bersaglio di offensive di *hacker*. Se, da una parte, è vero che il Governo si è mosso con decisione istituendo un'Agenzia *ad hoc* per affrontare questi pericoli, è anche vero che secondo molti addetti al settore la battaglia per proteggere la sfida della *cyber security* dovrebbe essere gestita strutturalmente. A quest'ultimo riguardo, ad esempio, i principali porti europei sono stati inseriti dai rispettivi governi nella direttiva NIS (*Network and Information Security*), ma l'implementazione da parte del nostro Stato appare in ritardo, tanto più che da più parti si lamenta l'impossibilità, allo stato, soprattutto per le Autorità di Sistema Portuale, che avrebbero immediatamente bisogno di disporre di un *Cyber Manager*, di avere tutti gli strumenti necessari per proteggere i porti nazionali.

Occorrerà quindi migliorare ancora di più la protezione delle infrastrutture critiche: ciò però richiederà ulteriori e notevoli investimenti. Anche per questo motivo, benché siano stati stanziati dal PNRR notevoli fondi per la *cyber security* e sia stata istituita una Agenzia nazionale per la *cyber security*, v'è da dire che i primi si riferiscono per lo più ad investimenti mirati per migliorare la protezione dei dati della Pubblica Amministrazione (mentre i fondi destinati alle imprese non si sono rivelati sufficienti a coprire le esigenze del tessuto imprenditoriale privato), mentre sul fronte della Direttiva NIS i tempi non paiono ancora maturi per una difesa strutturale delle infrastrutture critiche portuali. Circostanze, quest'ultime, da ricondurre certamente alla Precondizioni cui si accennava più sopra nel presente Piano.

Per quanto attiene al Progetto Fotovoltaico, invece, le Precondizioni sono per lo più riconducibili alla necessità di finalizzare gli opportuni progetti di fattibilità con Sorgenia, nell'auspicio che *medio tempore* il Legislatore possa sempre più semplificare e velocizzare i procedimenti autorizzativi.

Infine, per attiene al Progetto Economia Circolare, si tratta di un'iniziativa che si trova, come detto, ancora in fase di studio attesa la complessità delle limitazioni imposte soprattutto dalla normativa ambientale.

*o*o*

3. SORIMA: OGGI

Sorima dispone di un'organizzazione tecnica ed umana altamente specializzata, acquisita e consolidata nel corso del proprio periodo di attività.

Gli elevati livelli di *expertise* e *know-how* maturati da Sorima nel corso degli anni hanno consentito alla Società medesima di raggiungere elevati livelli di traffico nel tempo.

*o*o*

3.1. Il personale

Attualmente, l'organico operativo nelle aree gestite da Sorima è costituito dal seguente personale dipendente:

Organico	ULA
Operai	19
Impiegati	2
Totale organico	21

Si rinvia agli **allegati sub nn. 5) e 6)** rispettivamente per inquadramento e organigramma.

*o*o*

3.2. I mezzi

Quanto ai mezzi mediante i quali provvedere alla movimentazione delle merci, Sorima vanta la disponibilità di un ottimo parco mezzi, meglio dettagliato all'**allegato sub n. 7)**.

L'ampia disponibilità di *equipment* all'avanguardia per la movimentazione e lo sbarco delle merci trattate in uno col forte legame di natura fiduciaria che si è venuto a creare con i propri clienti (localizzati prevalentemente nell'area retroportuale e della pianura padana e, come si vedrà nel seguito, attori di primo piano nel contesto logistico nazionale), consente a Sorima di poter prevedere un costante incremento dei traffici per gli anni a venire.

Non ultimo (come si è già avuto modo di esaminare a livello di gruppo e come si avrà modo di meglio analizzare nel seguito) grazie ad un'elevata attenzione per i temi della transizione ecologica e digitale, e tenuto conto del già attuale impegno volto alla conduzione di attività il più coerenti possibile con la politica di sostenibilità ambientale e di informatizzazione dei processi, Sorima si pone altresì in una posizione di avanguardia rispetto a quelle che sono le attuali maggiori tematiche di interesse nazionale ed internazionale.

Peraltro, nei prossimi anni e coerentemente con quanto indicato al Piano Operativo Triennale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Adriatico Settentrionale, non va nemmeno trascurato come Sorima potrà beneficiare di importanti interventi nell'area portuale dello scalo Clodiense.

Detti interventi, volti al miglioramento infrastrutturale del porto, uniti alle prospettive di crescita previste da Sorima, consentiranno a quest'ultima non solo di implementare i propri rapporti di natura commerciale con i principali *player* della catena logistica nazionale, ma anche di guardare con ancora maggior positività alle prospettive di crescita proprie e dell'indotto nel complesso.

*o*o*

3.3. Safety & Security

Gli interessi di Sorima, oltre al rispetto dell'ambiente e degli impatti ad esso collegati, nonché in aggiunta al tema della transizione digitale con contestuale informatizzazione dei processi, si concentrano prevalentemente sulla formazione, salute e sicurezza del personale dipendente.

La Società opera nel pieno rispetto di tutte le normative vigenti, tanto in termini di *safety*, quanto in termini di *security*.

Oltre a quanto implementato a livello del Gruppo FHP, Sorima ha implementato dei sistemi e delle procedure di gestione ed ha effettuato delle attività di formazione che hanno permesso di ottenere delle certificazioni di qualità (vds. par. 2.5 supra).

*o*o*

3.4. La digitalizzazione dei processi

Come noto, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, oltre al tema dell'intermodalità, pone la transizione digitale, così come quella ecologica, tra i primari obiettivi da perseguire negli anni a venire in ambito portuale. Parimenti, giova altresì ricordare come l'Unione Europea, con riguardo al periodo compreso tra il 2021 ed il 2027, abbia previsto di mobilitare notevoli investimenti e di concentrare ingenti risorse su alcuni settori strategici volti ad incrementare la competitività e produttività europee su scala globale.

Tra questi settori chiave, anche nell'ottica della resilienza e della diversificazione delle catene di lavoro in ambito comunitario, è compreso il tema delle nuove tecnologie e dei processi digitali (oltre alla realizzazione di infrastrutture sostenibili nonché all'efficientamento energetico).

In tale contesto, la Società, anche mediante la propria partecipazione al *network* del Gruppo FHP, può sicuramente contribuire allo sviluppo, nonché alla modernizzazione della rete logistica comunitaria, nei termini di maggiori sinergie tra i settori; e ciò, contestualmente alla sempre più avvertita necessità di sviluppare la digitalizzazione dell'economia e di una maggiore attenzione alla tutela dell'ambiente.

Sulla digitalizzazione, anche a livello del Gruppo FHP, si sono già ampiamente illustrati i benefici del *software* Synergy sviluppato dal Gruppo FHP (nonché gli Ulteriori Investimenti – quale il Progetto IA - che si potranno effettuare una volta verificatesi le Precondizioni). L'implementazione e lo sviluppo di tale *software* consentiranno anche a Sorima di trarne i dovuti benefici, sia attraverso una migliore comunicazione con le altre società del Gruppo FHP, sia attraverso una ottimizzazione dei processi operativi della Società.

*o*o*

3.5. Il tema ambientale

Sorima, come il Gruppo FHP, riserva un particolare livello di attenzione al tema dell'impatto ambientale della propria attività.

In particolare, Sorima ha ottenuto la certificazione ISO 14001:2015 – Sistema di Gestione Ambientale.

A ciò s'aggiunga che l'attenzione ai temi ambientali è stata ulteriormente rafforzata da quando la Società è divenuta *portfolio company* (attraverso FHP) di F2i. Il Gruppo FHP, come si è visto *supra*, anche su impulso di F2i, si sono infatti impegnati ad integrare i criteri *Environmental, Social and Governance* nelle strategie e nei processi delle società del Gruppo FHP, individuando così strategie di monitoraggio e di *engagement* anche per Sorima.

In particolare, per quanto riguarda nello specifico Sorima, essa ha da sempre implementato dei piani di investimento che tendono a ridurre gli impatti ambientali della propria attività nell'ambito portuale.

Con l'auspicata proroga della concessione e con l'auspicata estensione territoriale della concessione medesima anche alle Aree Impreort sono previsti interventi volti alla riduzione dell'impatto ambientale delle attività della Società. In particolare, si prevede di:

- a) acquistare mezzi nuovi e più moderni;
- b) implementare i sistemi IOT sui vecchi mezzi, per migliorarne le *performance* (investimenti ricompresi nel Progetto IA che, come detto, prevede abbattimenti di consumi di carburanti e CO2 nell'ordine di una percentuale pari a 8,2%);
- c) rifare l'impianto di illuminazione piazzali portuali con l'installazione di nuove torri faro più performanti con luci a *led* (investimenti ricompresi nel Progetto Fotovoltaico e LED);
- d) installare pannelli solari sui tetti dei magazzini (investimenti ricompresi nel Progetto Fotovoltaico e LED. Come detto, a tal fine sono già in corso interlocuzioni con Sorgenia);
- e) il riutilizzo e trasformazione dei materiali di fardaggio (legno) in combustibile in pellet per il riscaldamento degli edifici portuali (investimento oggi oggetto di studio nell'ambito del Progetto Economia Circolare)
- f) sistemare la rete ferroviaria interna al terminal (in modo da migliorare l'offerta intermodale del terminal, generando ulteriori benefici alla collettività in ragione della minore CO2 garantita dal trasporto ferroviario rispetto a quello stradale);
- g) sistemare i piazzali e la viabilità al fine di ridurre l'usura dei mezzi;
- h) sviluppare un nuovo traffico Ro-Ro.

L'elevato grado di attenzione posto da Sorima con riguardo alla conformità che debba sussistere tra i traffici operati, le attività svolte e i bassi livelli di impatto sull'ambiente circostante, permette a Sorima di posizionarsi pienamente in linea con le prospettive di tutela ambientale perseguite dalle Istituzioni Comunitarie.

*o*o*

4. ANALISI DEL MERCATO

Per poter meglio comprendere le reali possibilità di traffico concretamente prospettabili per il porto di Chioggia, in generale, e per Sorima, in particolare, si deve necessariamente partire da un'analisi di mercato che analizzi, innanzitutto, la situazione a livello internazionale e nazionale, e che converga, poi, sullo scenario del porto di Chioggia nello specifico. Infine, ci si soffermerà nell'analisi delle categorie merceologiche operate da Sorima.

*o*o*

4.1. Panorama globale: il recente fenomeno di globalizzazione regionale

In un contesto ove sono sempre più accentuati i fenomeni di (i) congestionamento delle merci presso i maggiori *hub* portuali mondiali; (ii) forte instabilità politica; (iii) ridotta elasticità delle filiere produttive rispetto ai cambiamenti repentini di domanda ed offerta, si conferma sempre più un *trend* destinato a condizionare pesantemente il sistema della *supply chain*.

Alcune compagnie armatoriali, infatti, stanno sempre più riducendo gli ordini per mega portacontainer a favore di navi porta container di medie/piccole dimensioni.

Ciò, a conferma di una *supply chain* che, da massima fautrice del fenomeno di delocalizzazione produttiva, appare ora destinata ad una riorganizzazione su scala più contenuta, nei termini di un fenomeno di “globalizzazione regionale” (che condurrà non solo ad una maggiore autosufficienza delle aree economiche, ma anche ad un ripensamento drastico delle politiche di approvvigionamento).

La necessità di ridurre sia le emissioni di carbonio che il congestionamento presso i grandi porti *gateway* a favore degli scali regionali, infatti, porterà a concentrarsi sul cabotaggio e sui traffici di natura regionale (le medesime tipologie di traffico operate da Sorima e dallo scalo Clodiense in generale).

La spinta alla regionalizzazione, dettata da una crisi senza precedenti, sta creando nuove opportunità per l'Italia, che è la seconda potenza manifatturiera d'Europa e l'ottavo esportatore mondiale. La sua posizione unica nel bacino del Mediterraneo e la sua vocazione industriale di alta qualità ne hanno fatto un punto di raccolta e di transito sia per le subforniture provenienti dai Paesi del Nord Africa sia per i beni intermedi prodotti dalle PMI italiane e diretti verso il Sud Europa. Il nostro Paese è leader europeo nel trasporto marittimo a corto raggio nel bacino del Mediterraneo.

In tale contesto, l'emersione di una classe di navi compatte da 7.000 TEU renderà anche più agevole superare le note criticità di natura infrastrutturale (prevalentemente legate al pescaggio) tipiche del cd. “gigantismo” navale.

Ciò, a favore di porti, come quello di Chioggia, ad oggi fortemente limitati dall'impossibilità di far accostare e sbarcare navi di grandi dimensioni.

*o*o*

4.2. Panorama nazionale: la ripresa dei traffici e le criticità

Nel contesto dell'economia nazionale, è solo nella prima metà del 2021 che si è finalmente cominciato a registrare una tendenza di ripresa rispetto alla crisi derivante dalla pandemia da COVID-19.

Nel secondo trimestre del 2021, infatti: (i) il PIL è tornato a crescere velocemente, avvicinandosi ai livelli pre-pandemia; (ii) i dati dell'*export* hanno superato, in termini di velocità di crescita, quelli dell'*import*.

Ciò trova ragione soprattutto nel costante allentamento delle restrizioni alla mobilità e nel contestuale innalzamento della domanda nazionale ed internazionale di merci.

Quanto agli investimenti privati, invece, prevalentemente guidati dall'andamento della domanda internazionale, dalle agevolazioni fiscali in campo edilizio e dalla presenza di condizioni di finanziamento favorevoli, una crescita costante ha caratterizzato tutto il primo semestre del 2021.

Nonostante i segnali di ripresa, non si può tuttavia prescindere dal considerare come, nel sistema logistico, si debba ancora fare i conti con la dipendenza del settore da fattori quali:

- l'evoluzione e la conclusione della pandemia da COVID-19;
- le eventuali limitazioni imposte dalle Autorità competenti sulle attività rilevanti per i traffici operati dai terminal;
- l'entità della crisi economica conseguente alla diffusione del COVID-19;
- la fragilità dei mercati finanziari;
- i crescenti costi energetici;

- le azioni intraprese dai singoli Paesi per contrastare la crisi economica e per sostenere l'interscambio delle merci e la prosecuzione dei traffici a livello globale/nazionale e locale.

A tale clima di incertezza (che riguarda fornitori della merce, destinatari finali della merce, terminalisti, clienti dei terminal, compagnie armatoriali e operatori della logistica in generale) non può non aggiungersi il protrarsi del conflitto tra Russia ed Ucraina, il cui carattere di forte imprevedibilità sta creando (ed è destinato a creare) dei cambiamenti repentini nei flussi di passeggeri e merci.

Parimenti da non sottovalutare sono anche gli impatti che potranno subire i costi del trasporto e delle materie prime in ragione delle sanzioni internazionali adottate nei confronti della Russia nonché delle contromisure adottate da quest'ultima.

Infine, da ultimo, dovrà essere monitorata con attenzione anche la recentissima crisi nel Medio Oriente che - in caso di deterioramento - potrebbe avere un impatto potenzialmente molto significativo sui traffici.

La stessa Autorità di Sistema Portuale ha rappresentato nella nota alle statistiche per l'anno 2022 che: “la fragilità dei mercati finanziari, i fenomeni inflattivi, i crescenti costi energetici e la costante evoluzione e ridefinizione delle catene logistiche a seguito di dinamiche geopolitiche internazionali di difficile previsione, quale innanzitutto la guerra ucraina, si fanno sentire nel report annuale sui traffici 2022 della portualità italiana”.

*o*o*

La sfida per ridare slancio ad un settore rimasto molto indietro rispetto a quanto è avvenuto con la digitalizzazione nei container, sta tutta nel come massimizzare il valore prodotto dagli asset portuali lavorando su *performance*, flessibilità, innovazione e integrazione con gli *stakeholders* in un contesto di sostenibilità del *business*.

Mentre nel settore dei container l'Italia ha gradualmente ceduto la *ownership* a grandi gruppi stranieri che hanno utilizzato (a volte in modo spregiudicato) la leva del controllo sui traffici monopolizzando le strutture portuali, con richieste di adeguamento delle caratteristiche tecnico-nautiche (e.g. banchine più lunghe e con portanze superiori, dragaggi più profondi, etc.) spesso a carico dei contribuenti italiani, destinando i profitti a “casseforti” estere.

La strategia di F2i è stata di creare un campione italiano nel settore delle merci varie, F2i Holding Portuale o FHP per l'appunto, in grado di aggregare più operatori, tra i quali si annovera anche Sorima, al fine di costruire quell'effetto scala necessario a supportare gli investimenti utili per far fare al *general cargo*, un “salto di qualità” in termini di innovazione digitale, proponendosi al mercato con un'offerta articolata su più basi operative che consenta risposte flessibili e di qualità alle dinamiche della domanda proveniente dal settore industriale.

Il Gruppo FHP si propone così di creare una discontinuità nel settore del *general cargo* portando la cultura, gli investimenti e le innovazioni necessarie a supportare la ripartenza del Sistema Paese in un contesto di italianità del controllo. Il Gruppo FHP ha l'obiettivo di aggregare più operatori sia orizzontalmente, creando un *network* di terminal su basi operative, sia verticalmente attraverso la consociata CFI (terzo operatore ferroviario in Italia) integrando così la propria offerta su diverse basi operative e ampliando l'intermodalismo ferroviario con servizi innovativi (e.g. allibo, connessioni fluviali su chiatte, trasporti). Tale integrazione (sia orizzontale che verticale) permetterà di ottenere un maggiore efficientamento delle attività di trasporto, delle operazioni portuali e delle correlate attività logistiche.

È altrettanto importante sottolineare come, ad esempio, nel comparto del *general cargo*, così come nel settore dei *container*, i terminal appartenenti a società a conduzioni familiare e/o individuale non sono più in grado di reggere il confronto con un mercato esigente (in termini sia di investimenti, che di cultura manageriale) e non possono quindi tenere il passo con una domanda che cambia costantemente (sia in termini di qualità dei servizi richiesti), dove la sensibilità verso la sostenibilità ambientale e gli investimenti ad essa correlati sono in continua crescita.

In tale ottica la revisione delle norme che regolano la competizione ed in particolare il comma 7 (ora comma 9) dell'art. 18 della legge n. 84/1994 si è resa necessaria per passare da un concetto di competitività fra strutture frammentate e sottodimensionate a quello di sostenibilità di sistemi integrati in grado di disporre della scala e della forza finanziaria per affrontare gli investimenti necessari ad affrontare le sfide ambientali e di trasformazione digitale per essere competitivi nei mercati post pandemici, favorendo così la transizione da una cultura imprenditoriale basata su aziende di origine familiare ad una cultura manageriale di aziende adeguatamente strutturate.

4.3. Panorama regionale: il Mar Adriatico Settentrionale

Come noto, l'economia del Nord Est ha risentito delle tensioni legate al rallentamento del commercio globale: lo stesso porto di Chioggia, nel 2020, ha visto il traffico attestarsi poco sopra le 900.000 tonnellate, contro un volume medio pari a 1,2 milioni tonnellate nei cinque anni precedenti³.

Volendo citare gli ultimi dati statistici pubblicati da codesta Autorità di Sistema Portuale sul proprio sito istituzionale nella nota dedicata all'andamento dei traffici per il primo semestre 2023, si è dato atto di come il porto di Venezia abbia risentito “*di fattori economici e finanziari esogeni, tra cui la stagnazione della produzione industriale e manifatturiera e la contrazione dei prestiti alle imprese*” e abbia visto “*frenare i propri traffici che segnano un - 4,7% nel periodo gennaio/giugno 2023 rispetto agli stessi sei mesi del 2022, attestandosi su un volume di 12.342.769 tonnellate*”.

Nello specifico, le rinfuse solide si sono attestate ad un +3,2%, soprattutto grazie ad un aumento dei cereali di circa il +150% dovuto al fatto che il porto Venezia è stato tra i primi scali ad accogliere navi ucraine, distinguendosi, addirittura, nel corso dell'iniziativa *Ukraine Solidarity Lanes* promossa dalla Commissione Europea.

A ciò si aggiunga che è cresciuto il traffico dei prodotti metallurgici (+24%), mentre è diminuito quello dei prodotti chimici (- 50,3%). È, invece, rimasto costante il traffico dei prodotti della categoria *general cargo* con una percentuale pari a +2,2% (tra i quali si sono caratterizzati positivamente quelli trasportati via Ro-Ro, che hanno registrato un +13,5%).

Risulta essere significativa la crescita del traffico ferroviario che ha registrato, nel primo semestre del 2023, rispettivamente, un +4,1% in termini di numero di treni (pari a 2.423) e un +6% in termini di tonnellate movimentate (1.128.855 ton). Addirittura, nel solo secondo trimestre 2023, la crescita del ferroviario ha raggiunto un +14,8% di treni e un +20,8% di merce.

Al contempo, il porto di Chioggia ha registrato un - 28,1% di movimentazione merci nel primo semestre 2023; una flessione che risulta essere stata oggetto di opportuna analisi da parte dell'AdSP che ha espressamente declinato – nella summenzionata nota ai traffici del primo semestre 2023 – “*le prossime azioni a supporto dello sviluppo dello scalo secondo le vocazioni più idonee: tra le azioni di rilievo vanno citate quelle legate al miglioramento dell'accessibilità nautica*”. Questo anche al fine di rappresentare come il tema relativo all'accessibilità nautica del porto di Chioggia sia stato posto dalla stessa Autorità di Sistema Portuale quale motivo della recente contrazione dei traffici dello scalo Clodiense.

*o*o*

4.4. Panorama locale: Sorima ed il porto di Chioggia

Pur in un contesto di alta imprevedibilità dei traffici, Sorima continua a rivestire un ruolo di primo piano nei confronti della logistica primaria di approvvigionamento delle materie prime a supporto dell'industria del Nord Est. Ciò, soprattutto, se si tengono in considerazione le sinergie e la propensione all'intermodalità che scaturiscono per via diretta dall'appartenenza di Sorima al *network* del Gruppo FHP.

È opportuno inoltre sottolineare che da quando Sorima fa parte del Gruppo FHP, il terminal di Chioggia è diventato parte di un sistema più ampio e si è potuta sviluppare una sorta di complementarietà con il porto di Venezia-Marghera. Fatto che sicuramente favorisce lo sviluppo dei traffici.

Come evidenziato sopra, l'appartenenza al Gruppo FHP consente a Sorima di trarre significativi vantaggi a livello di condivisione di *know-how* e di sviluppo tecnologico (e.g. sviluppo di *software* innovativi, sviluppo di progetti di gestione ed organizzazione del terminal innovativi, ideazione ed implementazione di procedure interne a livello di gruppo più efficienti, ecc.), consentendo altresì a Sorima di proporre ai clienti del Gruppo (ivi compresi, quindi, quelli che già utilizzano le basi operative del gruppo FHP in altri porti) nuove e possibili opportunità di traffici da portare al porto di Chioggia, ovviamente tenendo conto della necessità di poter qui operare solo con navigli compatibili con l'infrastruttura portuale e terminalistica ivi esistente (in questi termini la sinergia può quindi

³ Nel periodo gennaio-settembre 2020, le esportazioni del Trentino si siano ridotte del 16,4%, quelle del Veneto dell'11%, della provincia di Bolzano del 7,6% e del Friuli-Venezia Giulia del 6,1%.

massimizzare i traffici nelle diverse realtà portuali attraverso una razionalizzazione operativa in funzione delle caratteristiche del traffico, delle caratteristiche degli ormeggi e del naviglio, anche per superare l'eventuale congestionamento in cui possano ritrovarsi ad operare i diversi terminal).

In ragione di quanto precede, è un dato di fatto che Sorima sia pertanto in grado di mantenere un'elevata fidelizzazione dei traffici attuali in tutti i comparti in cui opera, con prospettive di crescita dei volumi movimentati in misura pari a quanto meglio evidenziato nell'**allegato sub n. 8)** al presente Piano di Impresa, ancorché, come precisato nelle premesse del presente Piano di Impresa, l'implementazione dei traffici della scrivente ha quale preconditione fattuale l'effettuazione dei necessari dragaggi per migliorare l'accessibilità nautica del terminal da parte di codesta Autorità di Sistema Portuale.

Ad oggi, nello specifico, all'interno dello scalo Clodiense, a venire in rilievo sono le seguenti questioni:

- a) problematiche di natura infrastrutturale;
- b) pescaggi mai superiori a -7 mt, che quindi non rendono possibile lo sbarco di navi di grandi dimensioni;
- c) problematiche con la viabilità di accesso al porto e con la viabilità interna al porto.

Lo scalo Clodiense, tuttavia, facente parte integrante della laguna di Venezia ed essendo in comunicazione con il Mar Adriatico attraverso una propria bocca di porto, è pur sempre predisposto allo svolgimento di alcune importanti funzioni.

Esse si sostanziano, nello specifico, nella funzionalità del porto di Chioggia rispetto a:

- la navigazione interna, nei termini dei collegamenti tra l'Adriatico e l'*hinterland* padano (*in primis* ai centri di Mantova, Cremona e Piacenza fino a Milano);
- l'approvvigionamento delle piattaforme logistiche (interporti) poste alle spalle di Chioggia (Padova, Verona, Rovigo), con le quali vi è la possibilità di sviluppare opportune sinergie.

Proprio la strategica posizione del porto di Chioggia ha consentito sino ad oggi di poter movimentare circa due milioni di tonnellate di merci all'anno, con il raggiungimento di un'altissima resa in rapporto ai metri lineari di banchina.

Ferme, pertanto, tutte le criticità sopra riportate, ricorrendone le condizioni e, quindi, anche assumendo la realizzazione degli interventi migliorativi sia dell'accesso al terminal di Sorima sia dell'accessibilità nautica del porto di Chioggia (interventi che codesta Autorità di Sistema Portuale si è impegnata a concludere nell'anno 2026), Sorima stima ora di poter raggiungere i *target* di traffico meglio previsti nell'**allegato sub n. 8)** al presente Piano di Impresa.

Ciò, soprattutto in considerazione:

- dell'elevato livello di fidelizzazione raggiunto in ragione del proprio elevato livello di *expertise*;
- dell'importanza primaria da riconoscersi ai Clienti, consistenti in compagnie armatoriali e non, che si servono del terminal;
- dell'interesse comunitario per lo sviluppo dei servizi di navigazione a corto raggio, cui il porto di Chioggia è predisposto;
- del fatto che la già ingente, ma destinata a crescere, disponibilità di mezzi e personale, non potrà che confermare un *trend* di crescita positivo dei traffici;
- della prospettiva di sviluppare anche il nuovo traffico Ro-Ro.

È altresì da ritenersi che il previsto aumento dei traffici operati da parte di Sorima, comportando un prevedibile aumento della clientela, con consolidamento di quella già presente, unito quindi all'incremento delle navi facenti scalo presso il porto di Chioggia, potrà determinare un considerevole incremento delle entrate a favore dell'Autorità di Sistema Portuale.

Ciò, nell'interesse dell'intero indotto portuale e delle prospettive di crescita dello scalo Clodiense nel suo complesso.

*o*o*

4.5. Le principali tipologie di traffico operate da Sorima

L'elevato grado di conformità rispetto alle tematiche di maggior rilievo sugli scenari nazionale ed internazionale attuali, anche nei termini dell'efficienza del terminal e della possibilità di godere in futuro di investimenti a livello statale e non, permette a Sorima di prospettare un costante incremento dei traffici movimentati, con consolidamento dei rapporti con la clientela ed apertura a nuovi *player*.

Sorima, infatti, in ragione dell'elevata professionalità ed esperienza dei propri dipendenti, nonché del carattere di primo piano da essa occupato sul mercato di riferimento, può vantare clienti di rilievo sia sul versante armatoriale che su quello "terrestre".

Di seguito si procederà quindi ad analizzare le principali categorie merceologiche operate da Sorima, indicando per ognuna i maggiori clienti di riferimento (per un'analisi dei traffici storici di Sorima, vds. *infra* al par. 4.6.).

*o*o*

4.5.1. Project Cargo

La domanda per i traffici *project cargo* proviene solitamente dai seguenti macrosettori industriali: energia, impianti/macchinari, veicoli speciali, difesa e cantieristica.

I grandi impianti industriali, caratterizzati da un ingente peso e dimensioni fuori sagoma – nonostante i tentativi che le imprese manifatturiere effettuano per scomporre i macchinari in parti più piccole – rendono il comparto dell'impiantistica industriale tra quelli di maggiore rilievo nel mercato del *project cargo* in cui è attiva Sorima (il servizio di *project cargo* consente, infatti, di inviare impianti anche nella forma del "plug & play", ovvero collaudati e perfettamente funzionanti).

I prodotti oggetto di *project cargo* sono generalmente definiti "critici" dagli operatori, in ragione (i) del loro elevato valore unitario; (ii) del fatto che i lunghi tempi di produzione impongono particolari modalità di trasporto e di *handling*; (iii) del fatto che non rientrano nelle misure e nelle forme *standard* di merce trasportabile via *container*.

Ai fini della movimentazione del *project cargo* debbono venire in ausilio

Va sottolineato, infine, come la movimentazione dei suddetti pezzi speciali presenti diverse implicazioni "positive" per la comunità portuale e per il tessuto economico del territorio, oltre alle importanti ricadute economiche che questa tipologia di traffico produce in termini di dazi ed imposte a favore della parte pubblica in generale (anche atteso l'elevato valore della merce) nonché a titolo di tasse portuali e di ancoraggio a favore delle AdSP.

A ciò si aggiunga: (i) l'importanza da doversi riconoscere all'Italia nel settore della
il che rende la gestione di tali traffici fondamentale per l'economia del Paese, (ii)

Sorima, nel settore del *project cargo*, dispone di un organico altamente specializzato ed è dotata del particolare *equipment* essenziale per la movimentazione delle merci "fuori sagoma".

*o*o*

4.5.2. Siderurgico

Settore di ancora maggior importanza per l'attività di Sorima e per lo scalo Clodiense nel suo complesso, è quello relativo al traffico siderurgico (sia alla rinfusa, che in colli), che rappresenta uno dei principali traffici operati dalla Società in termini di tonnellaggio.

Tra le motivazioni che spingono i clienti a scegliere il terminal di Sorima si può sicuramente annoverare la vantaggiosa posizione geografica del terminal medesimo, essendo la destinazione "finale" dei prodotti siderurgici rappresentata, appunto, dalle industrie siderurgiche dell'area lombardo – veneta.



4.5.3. Dry bulk: rinfuse solide

Si riportano di seguito due tabelle recanti l'andamento dei traffici, comprese le rinfuse solide, presso il porto di Venezia.

ESPO

Figura 1 - Le merci movimentate

Figura 2 - Le merci movimentate

Mentre, qui di seguito si vedano le tabelle recanti l'andamento dei traffici, comprese le rinfuse solide, presso il porto di Chioggia.

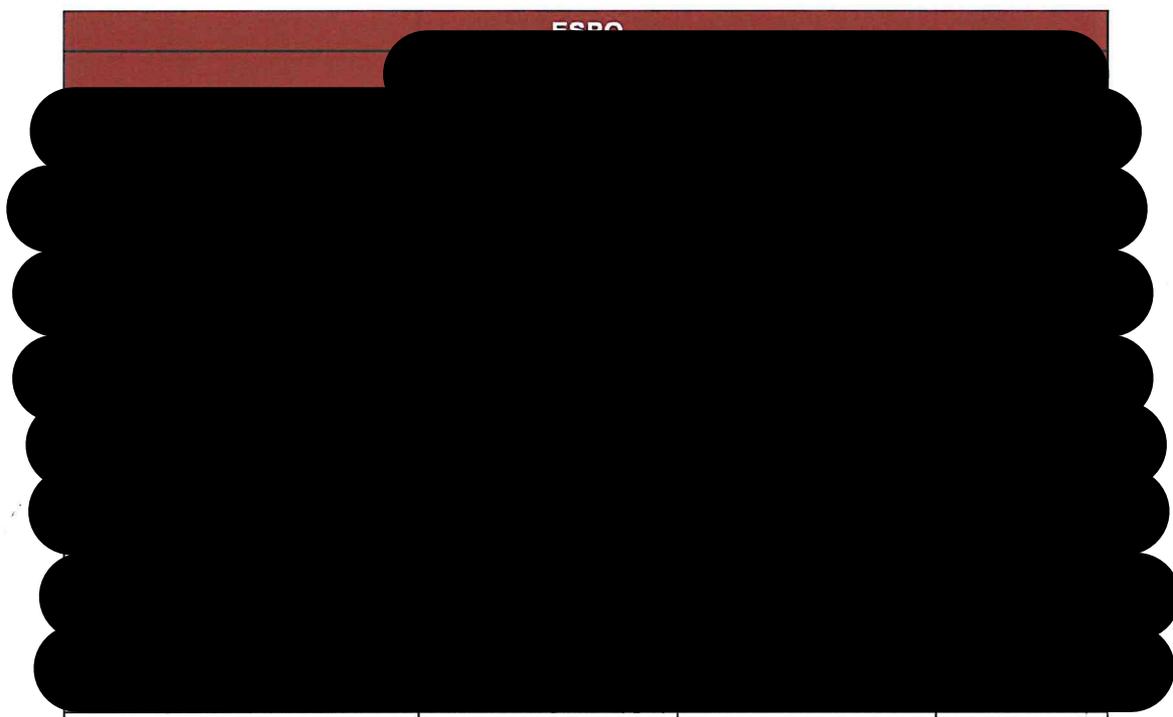


Figura 3 - Le merci movimentate

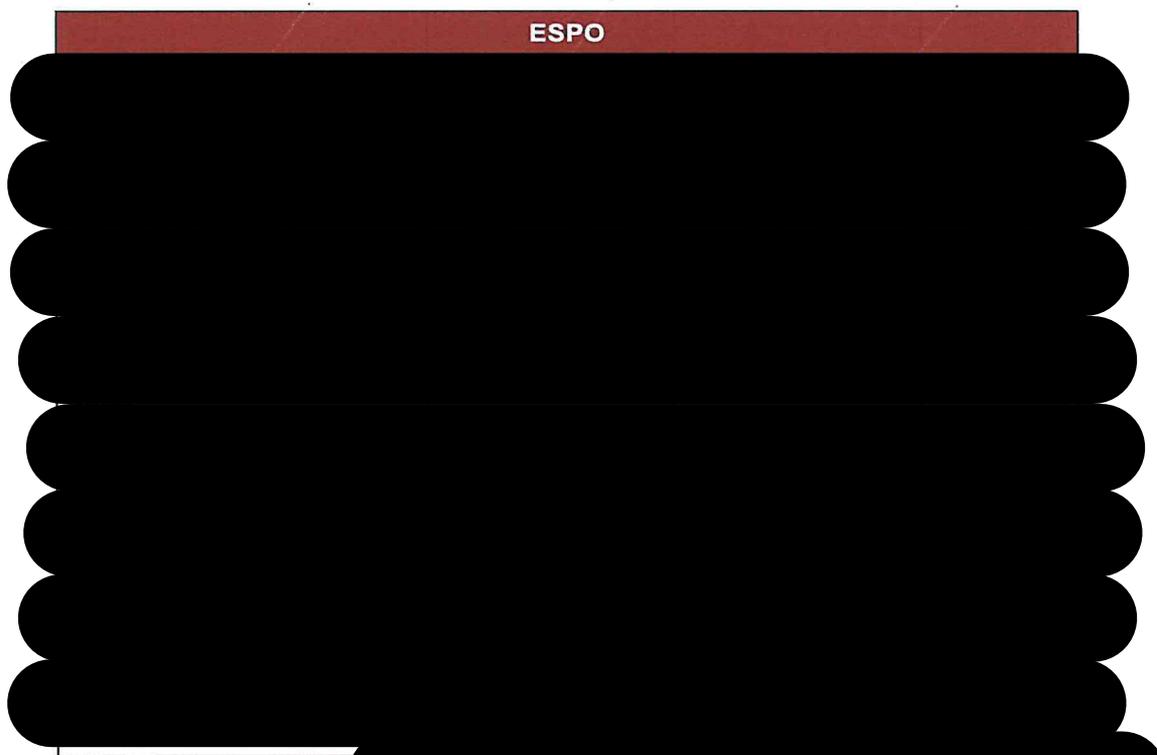


Figura 4 - Le merci movimentate

*o*o*

4.6. Sorima: i traffici movimentati

NO

	A2019	A2020	A2021	A2022
Volumi ('000 ton)				
Siderurgico in colli				
Rinfuse siderurgiche				
Lapideo /edilizia				
Sfarinati				
Colli eccezionali, casse, heavy lift				
Altre merci				
Totale volumi				

*o*o*

4.7. Gli investimenti già operati da Sorima

Sorima, nel corso degli anni, ha avuto modo di intervenire a più riprese sul proprio terminal in maniera tale da implementarne le capacità operative.

Solo nell'ultimo periodo 2019-2022 si rappresenta come Sorima abbia investito più di 1.500.000,00 di euro per interventi migliorativi del terminal.

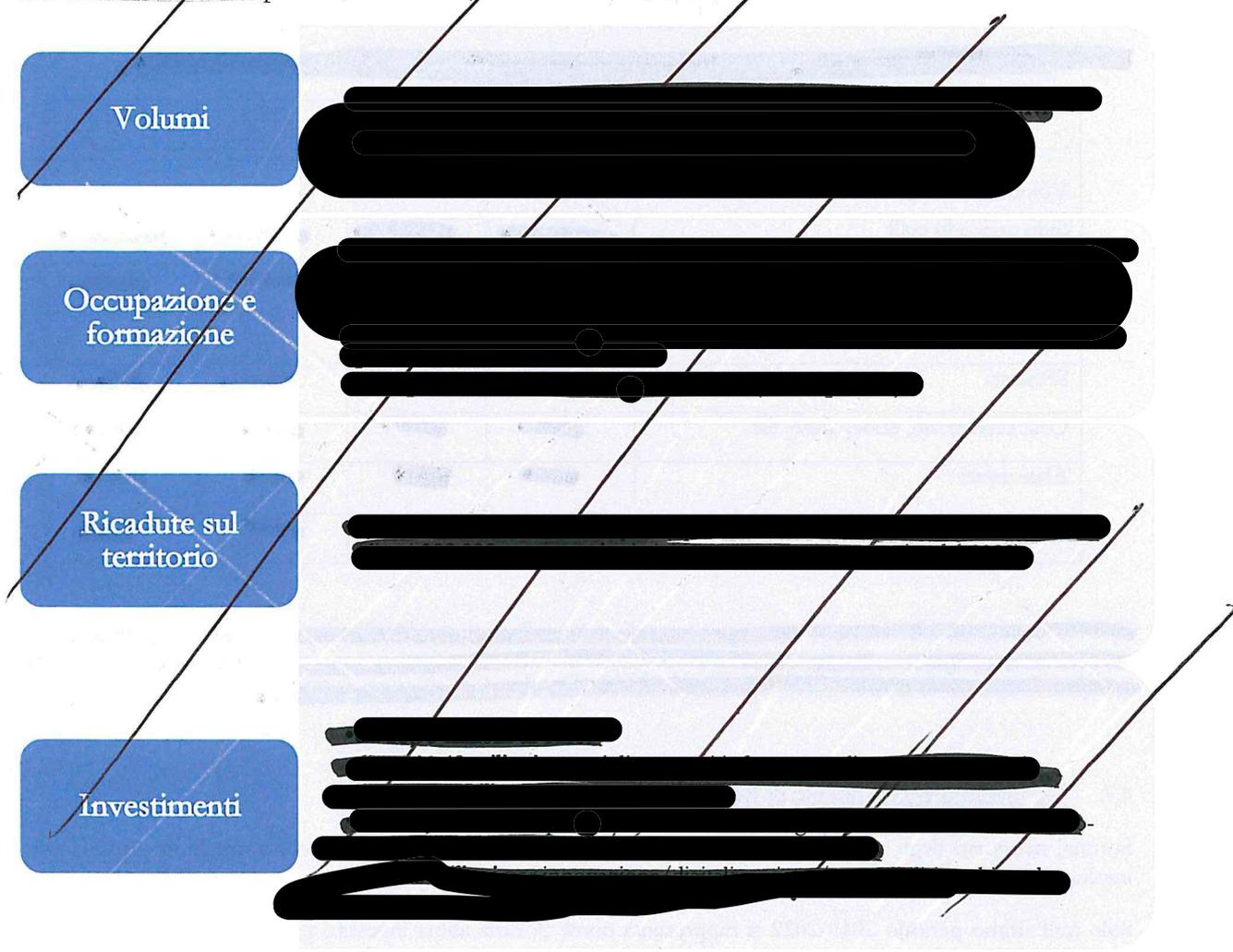
Quanto sopra oltre a permettere a Sorima di incrementare la mole di traffico movimentato, ha contestualmente posto in evidenza l'interesse e la sicura funzionalità della Società rispetto alla soddisfazione delle esigenze dell'indotto portuale nel complesso.

Le entrate generate dalla costante crescita dei traffici hanno consentito l'efficientamento dell'area portuale, e gli stretti legami che si sono creati tra Sorima ed i propri Clienti hanno contribuito alla crescita dell'area industriale retroportuale e dell'economia italiana nel complesso.

Peraltro, in considerazione del fatto che le merci destinate all'area retroportuale vengono poi indirizzate in parte verso nord, è possibile anche sostenere come l'attività di movimentazione delle merci operata da Sorima abbia indirettamente influito sullo sviluppo della catena intermodale comunitaria.

*o*o*

5. IL PROGETTO di ESPANSIONE DI SORIMA



In particolare:



[REDACTED]

[REDACTED]

*o*o*

5.2. Quadro di riferimento: gli interventi previsti dall'AdSP presso il porto di Chioggia

Per il futuro, sono previsti presso il porto di Chioggia interventi volti ad incrementare l'attrattività dello scalo per il retrostante mercato della Pianura Padana.

In tal senso, si mira alla valorizzazione dello scalo Clodiense nei termini della definizione di un nuovo assetto funzionale per il porto medesimo.

In particolare, sarà valutata l'opportunità non solo di procedere al ripristino dell'infrastruttura ferroviaria, ma anche di renderla funzionale alla rete nazionale.

Contestualmente, sono previsti: (i) l'adeguamento funzionale del ponte di Via Maestri del Lavoro; (ii) il completamento di un programma di escavo dei canali per migliorare l'accessibilità nautica del porto (e, quindi, l'accessibilità del terminal di Sorima); (iii) il completamento dei lavori di bonifica della discarica sita nell'area di Val da Rio a cura del Commissario ad acta.

I suddetti interventi, di cui la Società ha tenuto conto quali *assumption* nella predisposizione del presente Piano di Impresa, saranno idonei a rendere lo scalo Clodiense ancor più appetibile per i Clienti interessati all'*hinterland* retroportuale, con, pertanto, nuove prospettive di crescita e sviluppo per il terminal gestito da Sorima.

Peraltro, l'Autorità di Sistema Portuale, nel piano operativo triennale per il 2022 – 2024, non ha mancato di fare riferimento anche ai temi della sicurezza e della transizione digitale ed ecologica, predisponendo piani di intervento anche in taluni di tali ambiti.

È quest'ultimo un dato di sicura rilevanza per Sorima, che, vantando un elevato grado di attenzione su tali tematiche, come già sopra sottolineato, si trova pertanto a condividere a pieno con l'Autorità i principi alla base dello sviluppo dell'infrastruttura portuale.

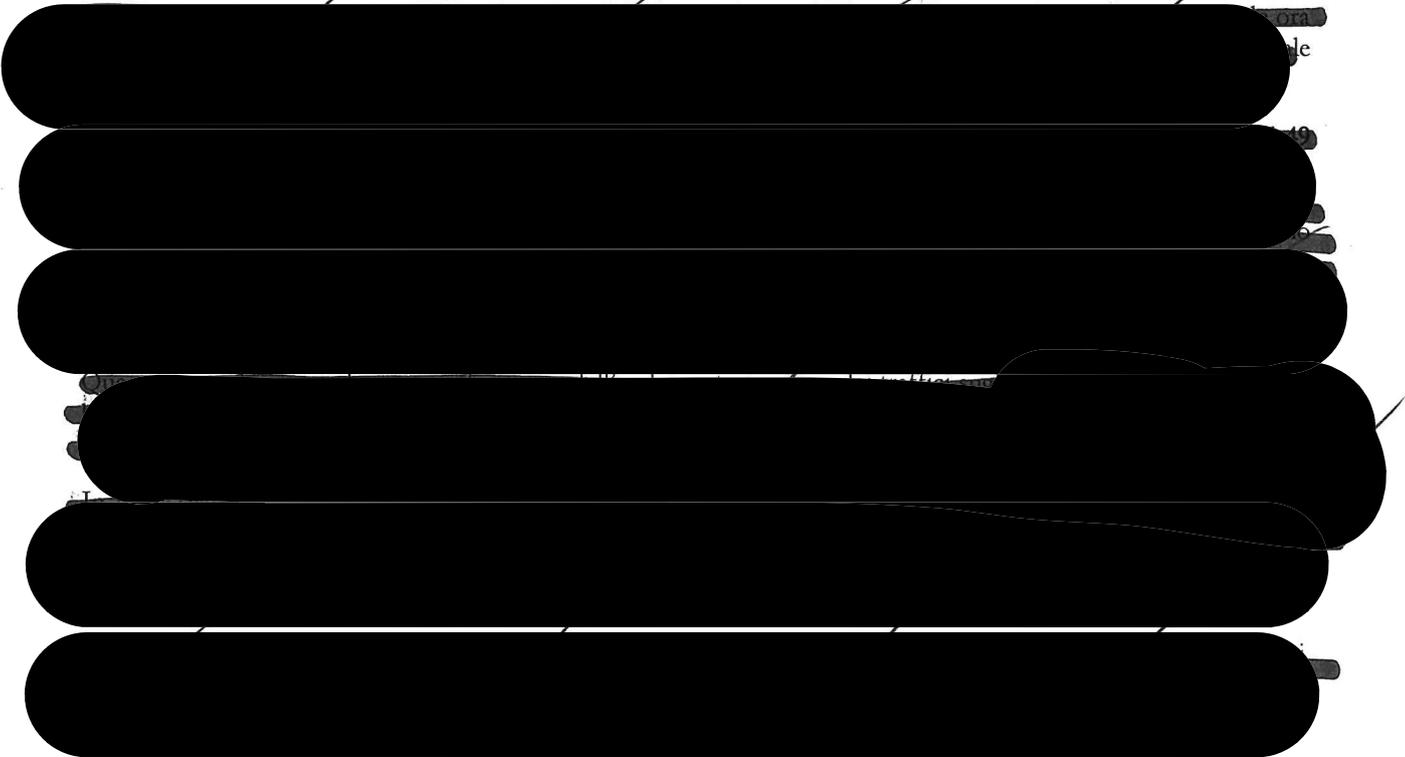
Le sinergie che potranno realizzarsi, pertanto, tra gli interventi dell'Autorità e di Sorima medesima, non potranno che generare effetti positivi per l'interesse generale.

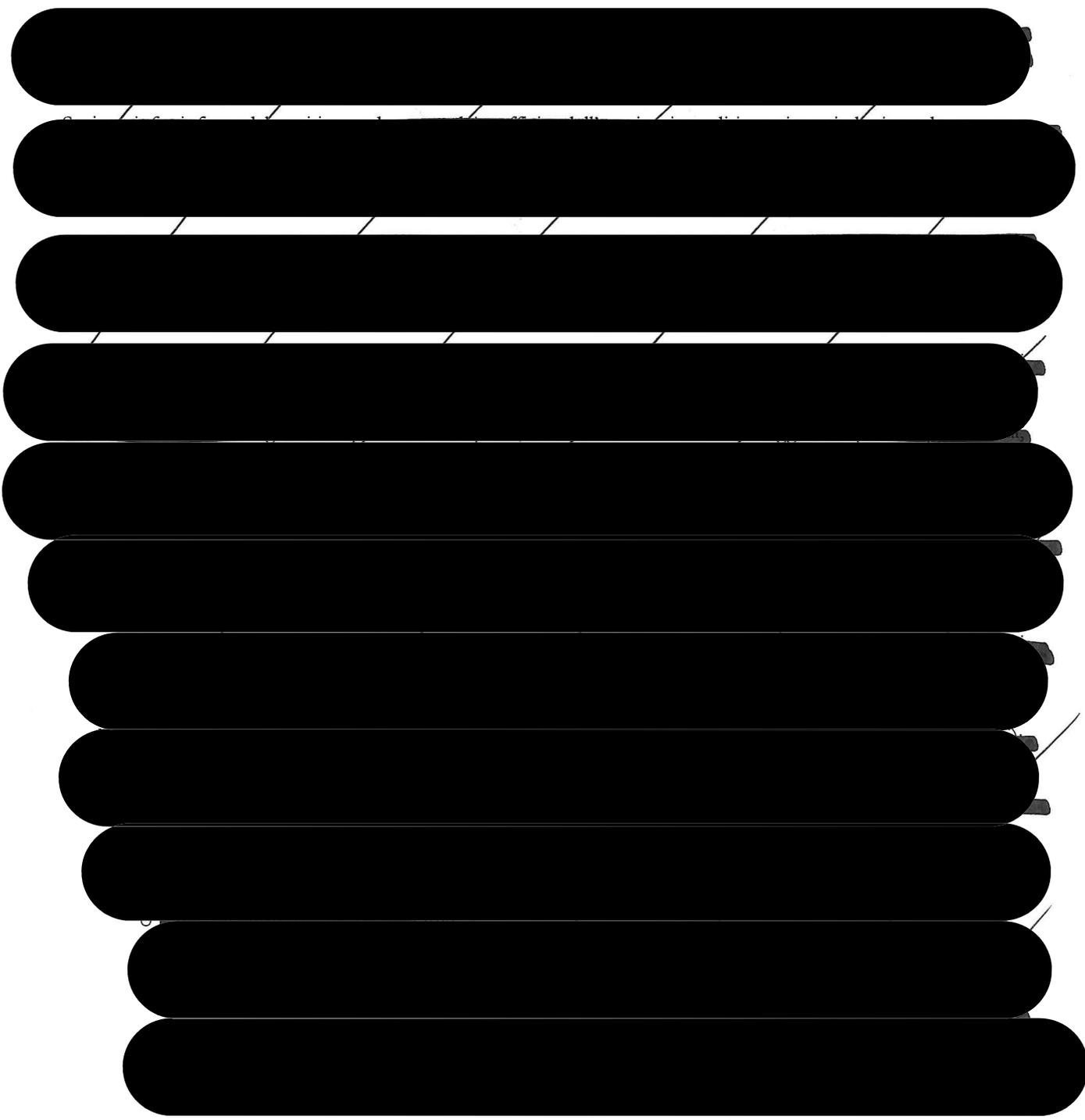
Quanto sopra, ancor più ove Sorima venisse messa nelle condizioni di poter fare affidamento su spazi più ampi ed un'estensione di natura temporale della propria concessione, proprio come richiesto con l'Istanza 2022.

*o*o*

5.3. Gli investimenti futuri di Sorima

NO





⁴ Impreport, nello specifico, è società operativa presso lo scalo Clodiense che dispone, attualmente (le cd. Aree Impreport):

- di un'area scoperta in uso esclusivo di complessivi mq. 52.700 c.a., comprensiva di banchine per mt. 579 su cui insistono gli immobili di cui ai mappali 1158, 1159, 1154, 282 e 116;
- di un'area scoperta in corso con Sorima per viabilità operativa e di accesso di complessivi mq. 10.100 c.a.

2029

[REDACTED]

2031

[REDACTED]

2038

[REDACTED]

2041

[REDACTED]

2044

[REDACTED]

2045

[REDACTED]

5.4. I Traffici Affesi

Piano 2024-2048	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048
-----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

*o*o*

5.5. L'aspetto occupazionale

5.5.1. Clausola sociale per i lavoratori Impreport

Come precisato nella propria Istanza 2022, per ottenere l'assentimento in concessione anche delle Aree Impreport, Sorima è disponibile all'inserimento di una "clausola sociale" all'interno del relativo titolo concessorio qui richiesto: ciò, da un lato, al fine di scongiurare una crisi occupazionale e, dall'altro, di non disperdere il *know-how* e le professionalità attualmente in forza nello scalo Clodiense che potranno essere inserite all'interno dell'organizzazione di Sorima in relazione alle figure che quest'ultima avrà necessità di disporre per realizzare gli obiettivi (in termini di investimenti e di traffico) declinati nel presente Piano di Impresa.

Come detto, l'estensione della concessione Sorima alle Aree Imoport comporterà un aumento occupazionale di circa 12 unità lavorative dirette. Si stima altresì un aumento dei livelli dell'occupazione indiretta in circa 17 unità lavorative indirette.

In tale contesto, all'esito dell'assorbimento delle nuove professionalità che verranno acquisite con l'ingresso dei dipendenti di Imoport, l'organigramma funzionale di Sorima per il futuro sarà quello indicato all'**allegato sub n. 9**.

*o*o*

5.5.2. Impresa portuale ex art. 17, L. n. 84/1994

Per le integrazioni di personale necessario allo svolgimento delle operazioni portuali nei momenti di "picco" Sorima potrà incrementare il numero delle chiamate dell'impresa portuale autorizzata ex art. 17 della Legge 84/94 nel porto di Chioggia, con la quale Sorima ha ormai consolidato un rapporto di collaborazione.

Giova aggiungere che, all'esito delle assunzioni del personale Imoport *medio tempore* effettuate da Multiservice, l'organico di Imoport si è ridotto su Chioggia: tale circostanza delinea quindi un possibile scenario in cui le opportunità di lavoro per la locale compagnia portuale ex art. 17 della legge 84/94 potranno proporzionalmente aumentare (anche a parità di traffico rispetto a quelle attuale) tenuto conto della minore consistenza dell'organico dei due terminal all'esito dell'auspicato assentimento della concessione richiesta dalla scrivente.

Anche tale aspetto, a nostro sommo avviso, è l'ulteriore riprova dei benefici derivanti dall'appartenenza di Sorima al *network* di F2i: senza di questa, infatti, non si sarebbero potute ipotizzare sia le assunzioni di personale di Imoport presso il terminal Multiservice nel porto di Venezia che, conseguentemente, le maggiori *chances* di lavoro a favore della locale compagnia portuale di Chioggia.

*o*o*

5.5.3. Indotto

NO

6. CONCLUSIONE

FHP è l'operatore che, anche grazie a F2i, sta determinando un cambio di passo strategico nel settore delle merci varie in Italia, aggregando, sviluppando e mettendo in rete strutture prima "scollegate".

Gli elementi distintivi di questa proposta sono caratterizzati da:

- un approccio manageriale volto alla creazione del valore e alla sostenibilità nel lungo periodo;
- una squadra che riunisce il meglio delle competenze nel settore;
- una capacità di investimento unica nel panorama italiano in quanto supportata dal più grande fondo di investimento italiano specializzato in infrastrutture.

Lo sviluppo della base di Chioggia riveste per FHP un'importanza rilevante per conferire maggiore efficienza e flessibilità alla base di Venezia e al ruolo strategico che l'alto adriatico potrà giocare negli anni a venire a supporto dell'industria e del cd. "Sistema Paese".

La possibilità di gestire in maniera integrata le aree su cui Sorima chiede l'espansione consolida e rafforza il ruolo di Chioggia, consentendo un più efficiente funzionamento del porto, ma, soprattutto, dando maggiore stabilità e sostenibilità al settore, garantendo ai lavoratori futuro e prospettive più certe per loro e per le loro famiglie.

Ci preme infine evidenziare l'importanza del cd "fattore tempo" nella durata delle concessioni in quanto la minore redditività del settore merci varie rispetto ad altri settori (come i container) e l'esigenza di importanti investimenti necessari a supportare la digitalizzazione del settore ed il miglioramento della sostenibilità ambientale richiedono tempi lunghi e prospettive certe per supportare il cambiamento e rendere sostenibile l'azione degli investitori.

*o*o*

Si resta a disposizione per fornire qualsivoglia documento e/o informazione che Codesta Autorità possa necessitare per le proprie esigenze istruttorie e nel frattempo si inviano i migliori saluti.

Allegati:

1. Certificazione ISO 14001:2015 – Sistema di Gestione Ambientale;
2. Certificazione ISO 45001:2018 – Sistemi di Gestione per la salute e sicurezza sul lavoro;
3. Certificazione ISO 9001:2015 – Sistema di Gestione Qualità;
4. Certificazione ISO 22000:2018 – Sistemi di Gestione per la Sicurezza Alimentare;
5. Inquadramento dipendenti attuali di Sorima;
6. Organigramma dei dipendenti attuali di Sorima;

