



RELAZIONE DELLE ATTIVITA'

1. Premessa


La società Vezzani Spa è proprietaria di un'area, in passato a vocazione industriale e sede di un'azienda di produzione manifatturiera, che insiste all'interno della più vasta area regolamentata dal Piano regolatore portuale, nella seconda zona industriale portuale. A questo proposito, è bene sottolineare il fatto che, ai sensi del Piano regolatore, l'area in oggetto è classificata come area industriale.

Il sito si trova in via della Chimica a Venezia, conta su una superficie di poco superiore ai 27 ettari, ha forma geometrica vagamente rettangolare, i suoi confini sui lati lunghi sono via della Meccanica ed il muro di recinzione con l'area del Petrolchimico, mentre quelli corti sono rappresentati da via della Chimica e la linea di banchinamento posta a ridosso del bacino di evoluzione del Canale industriale Sud. Attualmente è un'area raccordata alla rete ferroviaria nazionale, con un *gate* di accesso dedicato per il binario di ingresso, è dotata di alcuni edifici, come magazzini coperti, edificio ed area circostante adibito alle preparazioni delle auto (PDI, sigla anagrammata dell'attività di *pre-delivery inspection*) e palazzina uffici, ed infine si affaccia, come detto, sul Canale industriale Sud per il tramite di un accesso con banchina di pertinenza, ovvero circondata dal terreno di proprietà.

In passato, la stessa area ha ospitato l'azienda Sirma per alcuni decenni, ma è rimasta a lungo in disuso dopo la cessazione di quella attività industriale. Il progetto della Vezzani, in qualità di proprietaria dell'area e di istante ai fini della concessione demaniale, mira alla radicale riconversione dell'intera area, caratterizzata da un *layout* che ricalca ancora, per ampi tratti, la vecchia produzione industriale, ad un uso molto più razionale e moderno, in grado di mettere al centro del progetto la vocazione al tempo stesso logistica, intermodale ed industriale. L'obiettivo primario è rappresentato dalla creazione di un nuovo terminal portuale e industriale, al tempo stesso, con una spiccata vocazione intermodale dedicato alla *logistica automotive*. Per realizzare tale obiettivo, la Vezzani ha elaborato un progetto generale di riqualifica che prevede, tra le altre cose, la demolizione di edifici fatiscenti e non più funzionali allo scopo; la realizzazione di nuovi piazzali per lo stoccaggio, necessariamente corredati dei loro sottoservizi ed impianti; la posa di nuovi binari ferroviari interni, per ampliare la capacità di ricezione e lavorazione dei treni in arrivo e partenza in terminal; l'allestimento e la preparazione di un'adeguata zona

Vezzani S.p.A.

Piazza Nervi 1 - 15076 - Ovada - AL - Italy
Tel +39 0143 81844 - Fax +39 0143 823069
info@vezzani.biz - www.vezzani.biz
C.F. 02523960272 P.I. IT01725300063

R.E.A. AL 181921 Reg. Imprese 02523960272
Cap.Soc. € 15.000.000,00
Società a socio unico
Certificazione ISO 9001 

industriale per le preparazione delle auto ed infine l'approntamento della banchina di pertinenza per consentire l'ormeggio delle navi *car carrier* e le conseguenti operazioni commerciali di banchina.

La Vezzani intende finanziare i costi necessari per poter procedere alla riconversione della propria area ad uso logistico ed industriale. Si tratta dunque di un investimento privato, il cui risultato finale va incontro al progetto generale di riqualificazione di un'area, che ricade attualmente all'interno della più vasta di "crisi industriale complessa" di porto Marghera. L'obiettivo promosso dal privato, in questo caso specifico, incontra l'interesse generale dell'intero comprensorio portuale, arricchendo in definitiva il panorama dell'offerta di servizi portuali di Venezia ed aggiungendo, al già ricco paniere, un settore non ancora sviluppato, quale quello della logistica *automotive*. Tale incremento, in termini di offerta di servizi e di volumi generati, rappresenta, dunque, un vantaggio competitivo per l'intero sistema portuale. I volumi che saprà garantire l'attività in oggetto dovranno essere conteggiati *in toto* come un'aggiunta rispetto a quelli già gestiti attualmente in ambito veneziano.

2. Operazioni portuali che l'impresa intende svolgere

La società Vezzani intende svolgere, all'interno della propria area, le attività di impresa portuale in conto terzi, così come meglio definite dagli artt. 16 e 18 della legge 84/1994, e che rientrano nella pertinenza più generale dell'esercizio di operatore terminal portuale.

All'interno di tale quadro normativo di riferimento, la società intende svolgere, con propri mezzi e risorse, le attività di imbarco e sbarco di navi *car carrier* relativamente ai veicoli rotabili in generale, con particolare riferimento alle autovetture sia nuove che usate e con la possibile integrazione di veicoli commerciali, industriali ed agricoli. In particolare, la società prevede di offrire i servizi logistici di carico, scarico, imbarco, sbarco, movimentazione, deposito, magazzinaggio, distribuzione merce rotabile, gestione terminalistica, con particolare riguardo alla gestione portuale e di logistica intermodale, sfruttando la dotazione delle infrastrutture interne atte a tale servizio.

Le operazioni commerciali di banchina consentiranno di aumentare i volumi gestiti dalla società su base annua e tale sensibile incremento, rispetto all'attività svolta senza l'utilizzo della banchina portuale, genererà quella massa critica capace di sviluppare le attività industriali, legate alle preparazioni delle auto e che sono in grado di garantire un più alto valore aggiunto delle attività terminalistiche ed una più complessa organizzazione del lavoro che comprende l'inserimento in società di figure professionali

specializzate. L'avvio delle attività terminalistiche di banchina avrà dunque una ricaduta sullo sviluppo delle lavorazioni che implicano maggiore specializzazione e più alto valore aggiunto e che implicano un incremento del piano occupazionale, misurabile non soltanto in termini numerici, ma anche e soprattutto in funzione di una maggiore specializzazione professionale. La banchina rappresenta dunque, al tempo stesso, un volano di sviluppo per le attività terminalistiche, un indispensabile fattore di crescita dei volumi annui ed un'opportunità concreta di incremento dei livelli occupazionali in ambito portuale.

All'interno del quadro più generale dell'erogazione dei servizi citati, la VeZZani pianifica di svolgere anche l'attività di assistenza ai vettori di trasporto delle auto (navi, treni e mezzi di trasporto stradale) ed esercizio di tutte le operazioni connesse e funzionali alla gestione del traffico. Tra queste ultime è possibile enunciare l'espletamento delle operazioni doganali svolte all'interno dell'area sulla merce rotabile ivi transitante, con particolare riferimento alle auto siano esse nuove che usate, e le attività di perizia sulle unità prese in carico a seconda delle modalità di ricezione in terminal. Anche in questo caso, lo sviluppo di tali attività implicherà una maggiore specializzazione nel campo dell'offerta, la quale sposa le esigenze di un mercato fortemente esigente.

Tra le attività a maggiore specializzazione che sarà possibile svolgere all'interno dell'area si possono citare, a titolo di esempio, l'installazione di parti accessorie secondo le richieste del mercato; il controllo del motore e delle parti meccaniche; le riparazioni dei danni o l'esecuzione di quanto prescritto dalla "campagne di richiamo" richieste dalle case automobilistiche in caso di difetti di fabbrica delle linee di produzione; tutte le operazioni di carrozzeria industriale comprese le riverniciature; il lavaggio interno ed esterno dei veicoli; la preparazione degli stessi secondo le direttive impartite dai clienti in vista della loro consegna ai destinatari finali, con particolare riferimento alle flotte; la "customizzazione" dei veicoli seguendo le specifiche richieste e l'eventuale assistenza a soggetti eventualmente incaricati dai clienti finali. L'offerta di tali attività costituisce una necessaria dotazione per un terminal dedicato al settore *automotive*, in quanto questi sono ritenuti essenziali dalle case automobilistiche. Benchè possano essere ritenuti aggiuntivi e specialistici a prima vista, costituiscono in realtà una parte sostanziale dell'offerta generale e rappresentano un valore aggiunto nei confronti dei clienti per la loro selezione del fornitore. Un'infrastruttura in grado di offrire anche tali servizi evita infatti al cliente i costi aggiuntivi di inutili trasferimenti verso altri centri specializzati.

3. Schema funzionale dell'impresa

3.1 Idonea capacità organizzativa e capacità tecnica

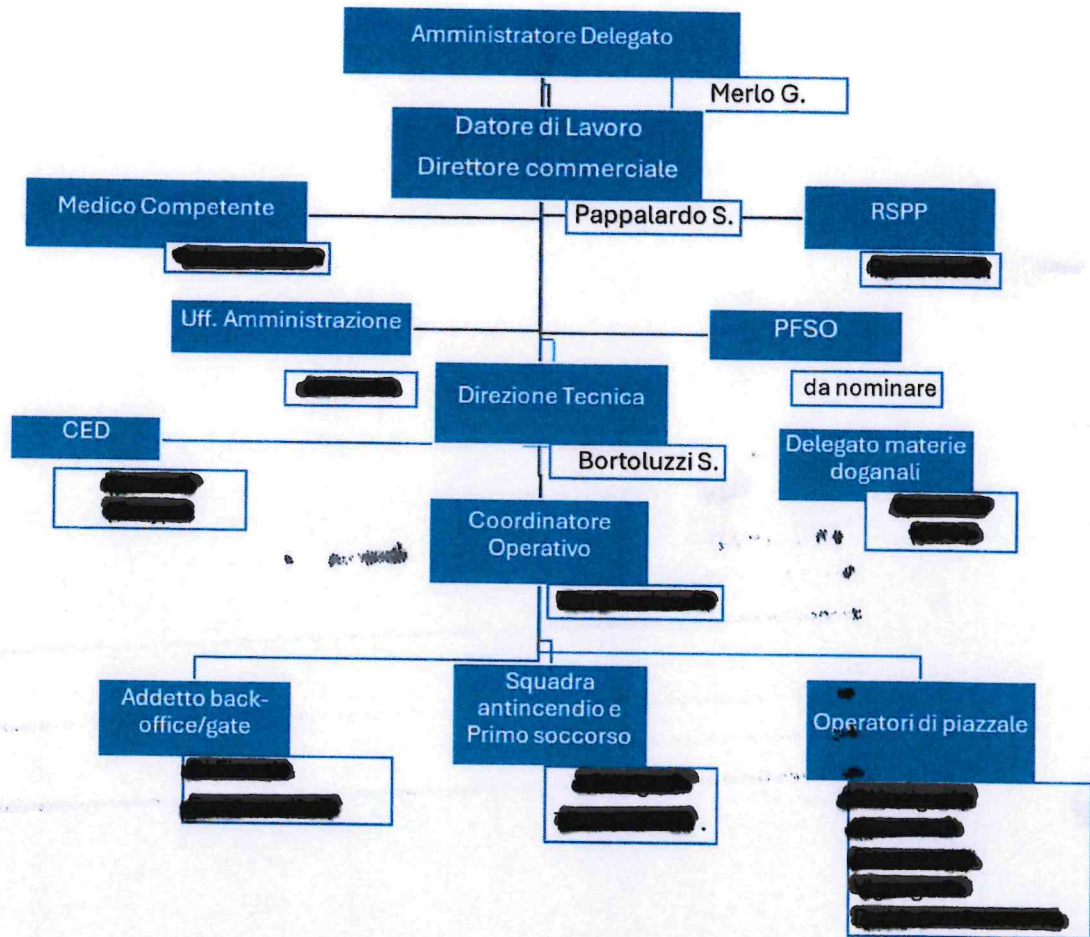
La Vezzani ha elaborato uno schema organico di organizzazione interna, per uffici e compiti, funzionale allo svolgimento della totalità delle attività precedentemente descritte. Pertanto, la società intende dare corso a tutte le operazioni sopra elencate con l'ausilio del proprio personale, riservandosi di attingere a risorse proprie di società terze soltanto per la gestione dei picchi di volume. Attualmente, risultano direttamente impiegate [REDACTED] a cui si aggiungeranno a stretto giro [REDACTED]

[REDACTED]

Vezzani, cosicché è possibile specificare quali e quante risorse ed attrezzature sono già sotto il controllo dell'istante società, con il fine ultimo della gestione logistica ed industriale dell'area in oggetto. La Vezzani inoltre ha già definito la sua sede operativa all'interno dell'area del terminal.

In particolare, dalla figura successiva è possibile evincere nel dettaglio l'organigramma che la società avrà all'atto dell'avvio delle attività terminalistiche. Lo schema organizzativo di seguito esposto tiene conto delle attività pianificate di gestione del terminal auto e potrebbe essere integrato in futuro con figure specializzate per rispondere ai servizi ad alto valore aggiunto, quali quelli di carrozzeria e di officina meccanica.

Figura 1: Organigramma societario Vezzani.



Infine, la Vezzani ha nel proprio organico personale dotato di esperienza nella gestione dei terminal portuali. Sia nei ruoli apicali così come nelle figure chiave della gestione operativa, le risorse interne in organico hanno prestato servizio in passato presso altri terminal portuali e società logistiche ed hanno dunque potuto maturare l'esperienza necessaria ed idonea per l'organizzazione dei servizi logistici richiesti dai clienti all'interno del terminal.

L'esperienza pregressa è stata affinata nel corso degli ultimi mesi grazie anche all'avvio dell'attività logistica nel sito in oggetto. Benché ancora il terminal non possa contare sull'uso della banchina ed il conseguente arrivo delle navi, la società ha già avuto modo di sviluppare un certo volume di traffico che ha consentito al personale in organico di acquisire dimestichezza con le dinamiche proprie dei flussi *automotive*.

La conoscenza del mercato, la capacità di fare programmazione, la gestione delle fasi operative e la padronanza delle fasi gestionali di

un'attività terminalistica ed industriale costituisce la base di partenza adeguata per la creazione di un'attività, al tempo stesso, logistica ed industriale.

3.2 Complesso beni mobili

Per quel che concerne il complesso dei beni mobili, fermo restando le condizioni sopra descritte in merito alla fusione per incorporazione, la società può già contare su alcuni mezzi, attrezzature ed impianti funzionali all'espletamento del servizio. In particolare, è possibile citare i seguenti beni mobili:

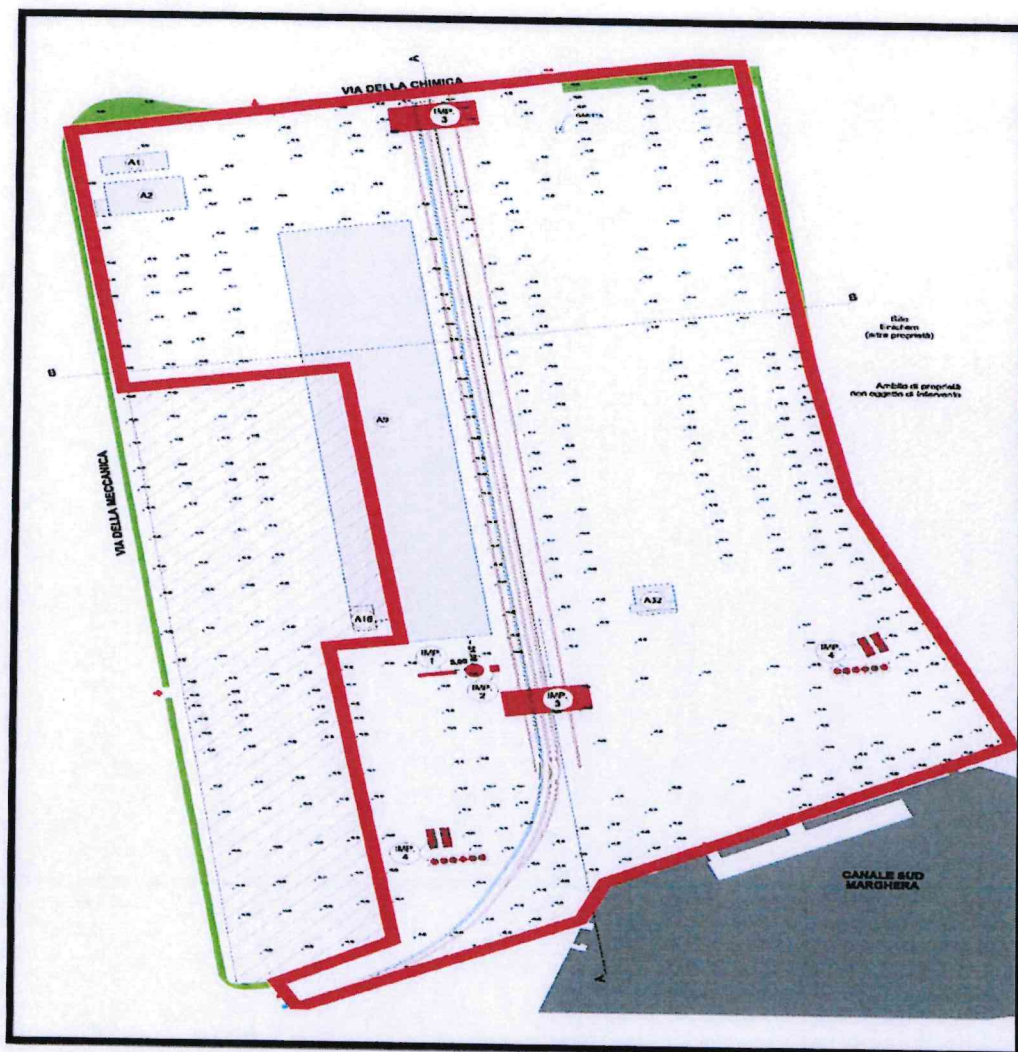
- [REDACTED];
- Attrezzature per la pulizia ed il controllo delle auto, quali per esempio aspiratori, idropultrici, verifica carica batteria, verifica centraline elettriche, prese per ricarica batteria, carrelli beta e strumentazioni connesse;
- [REDACTED];
- Muletto da 3,5 tons di portata;
- Ralle portuali per la movimentazione di mafi;
- Reach stacker da 45 tons di portata;
- Spazzatrice stradale;
- Veicoli per spola interna, [REDACTED];
- Veicoli per spola interna, [REDACTED];
- [REDACTED];
- Device in dotazione al personale per il collegamento al software aziendale;
- Pesa industriale;
- Rampe ferroviarie per lo scarico delle auto dal treno;
- [REDACTED];

Il complesso dei beni mobili sopra elencati costituisce una necessaria base di mezzi e strumenti atti a gestire le esigenze di un traffico *automotive*. Tale elenco potrà comunque essere integrato a seconda delle future richieste del mercato, in vista di una maggiore specializzazione in senso industriale. In quest'ottica, sempre che il mercato lo richieda, potranno essere sviluppate tutte le attività a più alto valore aggiunto che implicano l'installazione di una strumentazione più avanzata, quali per esempio l'allestimento di un punto di carrozzeria e l'implementazione della strumentazione necessaria all'officina meccanica.

3.3 Complesso beni immobili

La società Vezzani è la proprietaria dell'intera area di superficie di poco superiore ai 27 ettari e costituente lo spazio fisico del terminal, fatta ovviamente eccezione per la fascia demaniale di banchina. Per una maggiore ed immediata comprensione, si rappresenta la planimetria dell'area come di seguito.

Figura 1: Planimetria area terminal



Al termine degli interventi di espansione, ristrutturazione e approntamento dell'area, la società potrà contare su un complesso di beni immobili che si compone essenzialmente di un lotto di magazzini, dedicati allo stoccaggio delle autovetture al coperto, di superficie di poco superiore

ai [redacted] metri quadri, di una palazzina uffici di pianta di superficie di circa [redacted] metri quadri, di un edificio dedicato alle preparazioni delle auto ed all'attività industriale in senso lato di circa [redacted] metri quadri, di tre binari ferroviari interni di lunghezza su tratto rettilineo di circa [redacted] metri lineari e quella totale superiore ai [redacted] metri (comprensivo del tratto in ingresso in curva).

4. Piano dei traffici previsti

La società Vezzani, come detto precedentemente, si propone l'avvio e lo sviluppo di un terminal intermodale portuale ed industriale, completamente dedicato alla logistica *automotive*. I servizi che si propone di offrire sono sia afferenti alla parte logistica, rispetto alle movimentazioni auto ed all'offerta di spazi pavimentati in misura adeguata ai volumi di stoccaggio richiesti, che a quella industriale delle preparazioni e degli allestimenti.

Riguardo alla componente logistica dei servizi offerti, possono essere enunciati lo sbarco e/o l'imbarco navi *car carrier* e il carico e lo scarico di treni blocco che trasportano auto e, a corredo, la ricezione e consegna delle auto a mezzo stradale via bisarca. Rispetto a queste tre modalità logistiche di arrivo e partenza delle auto dal terminal, la modalità marittima via nave rappresenta il *core business* di tutta l'attività terminalistica, sia in termini di volumi espressi che di vantaggio comparativo su altre simili infrastrutture che ricadono all'interno della stessa area geografica.

È fatto notorio che, mentre una bisarca può trasportare fino a nove vetture ed un treno supera di poco le duecento unità, le navi *car carrier*, anche quando siano di minori dimensioni, garantiscono capacità di circa un migliaio di auto. Le operazioni commerciali che gravitano attorno all'imbarco e sbarco nave garantiscono volumi rilevanti e forniscono ad un'infrastruttura terminalistica il salto di qualità, altrimenti difficilmente realizzabile. Il vantaggio comparativo garantito dall'accesso allo spazio acqueo distingue necessariamente un terminal portuale da una qualunque altra infrastruttura simile che non lo possiede, sia in termini di ampiezza dell'offerta con l'aggiunta della modalità marittima che in capacità di attrazione rispetto ai grandi flussi intercontinentali e infra-mediterranei. La capacità di operare con le navi permette alla società di gestione del terminal di poter raggiungere mercati altrimenti non praticabili e di poter aspirare a volumi di traffico non esprimibili con l'ausilio esclusivo delle modalità ferroviarie e terrestri.

La società, inoltre, ha stipulato già degli accordi commerciali che le permettono di avere un quadro più chiaro di breve e medio termine rispetto

ai flussi ed ai volumi previsti in arrivo presso il terminal. Gli accordi già in essere sono una buona base di partenza per l'acquisizione di quella massa critica necessaria allo sviluppo delle attività cosiddette industriali. Data questa base di partenza, la società ha anche ben avviate trattative, con la prospettiva della sigla di nuovi contratti commerciali, che prevedono la gestione di quote sempre maggiori di volumi e che relegano un ruolo preminente all'attività portuale e la pongono al centro di tutti i progetti di sviluppo.

Appare ormai chiaro che la società si sta strutturando per affrontare la gestione di un importante flusso [REDACTED]

[REDACTED] Il flusso di traffico che il terminal sarà capace di attrarre coinvolge tutte le modalità di trasporto, cosicché la vocazione intermodale dell'infrastruttura portuale potrà essere esaltata e sviluppata in maniera adeguata, seguendo strettamente le richieste del mercato ed assecondando i target di riferimento europei. [REDACTED]

[REDACTED]

A fronte di modelli già discussi e definiti, è ovvio ritenere che tale schema logistico che pone al centro il terminal portuale rappresenta un necessario punto di partenza che andrà consolidato nel tempo e che potrà successivamente arricchirsi e svilupparsi con l'attrazione di nuovi flussi di traffico, ad oggi non chiaramente definibili ma tuttavia preventivabili. L'export europeo via mare verso Mediterraneo ed Estremo Oriente potrà essere bilanciato da futuri flussi di import che di certo produrranno un effetto evidente sui volumi gestiti dalla società ma che, al contempo, garantiranno un'ottimizzazione della modalità di trasporto, con ricadute anche sul risparmio dei costi di trasporto come perno di un vantaggio comparativo per lo sviluppo del traffico.

A fronte dell'attività logistica sopra descritta, la società si appresta anche ad organizzare, offrire e svolgere servizi più complessi, che afferiscono ad una sfera più prettamente industriale. L'allestimento di un'area attrezzata e la preparazione delle auto in funzione di una successiva riconsegna costituiscono dunque un'attività a più alto valore aggiunto e presuppongono una professionalità diversa e specializzata da inserire in organico. I grandi numeri, garantiti dalla gestione del traffico via nave, consentono di sviluppare ipotesi reali fondate su future richieste di

allestimenti e preparazioni da svolgersi all'interno dell'area attrezzata del terminal.

4.1 Focus su ripartizione modale di ingresso in terminal

Date queste premesse di carattere generale sulla definizione di un primo flusso concordato e di imminente avvio e sui futuri scenari di integrazione e sviluppo, è possibile adesso concentrarsi su una più dettagliata descrizione del flusso iniziale dell'attività, atteso già per il primo anno di attività, ovvero a partire dal 2025. La società ha già preso le misure necessarie per strutturarsi per la gestione de traffici costanti e definiti chiaramente sin d'ora, sia per quanto riguarda le modalità logistiche interessati dai flussi di arrivo e partenza sia per i volumi previsti dal mercato, in uno scenario di medio termine. A tal proposito, saranno coinvolti aspetti quali la visione e la conseguente pianificazione degli spazi interni e la capacità di stoccaggio dei piazzali, lo sviluppo dello strumento informatico a supporto della gestione operativa e la corretta, omogenea e razionale gestione degli spazi doganali per offrire al mercato un servizio rapido ed efficiente.

Una volta garantiti gli spazi necessari per lo stoccaggio, gli strumenti imprescindibili a supporto della gestione operativa e l'efficientamento delle procedure che consentano una velocizzazione del flusso di arrivo e partenza, i clienti sono stati in grado di esprimere alcuni punti chiave in termini di ripartizione modale relativa all'ingresso ed all'uscita dal terminal portuale. Rispetto ai volumi gestiti nel primo anno di attività, il totale delle auto spedite al terminal dai clienti potrà raggiungere una quota che si

[REDACTED],
quando la società ritiene di aver raggiunto l'obiettivo di essere a regime con i volumi previsti. Tali cifre sono divise per differenti modalità di ricezione a terminal e si devono intendere come prodotto della somma dei vari flussi dei diversi clienti.

Di seguito, sarà possibile evidenziare le proporzioni espresse dai clienti per i primi tre anni di attività, sia per i flussi di import che per quelli di export, con particolare attenzione alla ripartizione modale considerata in fase di analisi preliminare. I valori di seguito riportati si riferiscono ad un

[REDACTED],
[REDACTED] seguire anche per gli anni successivi. Il volume di bisarche in ingresso, invece, è un riflesso

[REDACTED]

Tabella 1: Valori numerici rispetto alla modalità di ingresso in terminal per anno

Modalità di trasporto	Anno 1	Anno 2	Anno 3
Treni	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Bisarche	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Navi	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Oltre ai valori indicati nella Tabella 1, è possibile dare conto anche della ripartizione modale rispetto agli arrivi delle auto in terminal con un orizzonte temporale relativo al primo triennio [REDACTED]. Di seguito, infatti, sono riportate le quote di ripartizioni modali per quanto riguarda gli arrivi di auto in terminal.

Tabella 2: Ripartizione modale per le autovetture in ingresso in terminal per i primi tre anni di attività

Modalità di trasporto	Anno 1	Anno 2	Anno 3
Ferroviaria	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Stradale	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Marittimo	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Da quest'ultima tabella è immediata la percezione dell'attenzione che il mercato ripone nello sviluppo del settore [REDACTED] rispetto ai flussi di arrivo in terminal, a discapito delle più tradizionali forme di trasporto [REDACTED]. Il collegamento dalle fabbriche di produzione europee delle autovetture fino al porto di Venezia è nettamente sbilanciato a favore del [REDACTED] e presenta una quota significativa da riservare [REDACTED], la quale presenta una flessione percentuale [REDACTED].

[REDACTED]

[REDACTED]. Da questo virtuoso sbilanciamento a favore del [REDACTED] si possono trarre alcune considerazioni che hanno delle ricadute sia sulla gestione operativa del terminal che più in generale sull'intero indotto.

Un flusso così congeniato permette una razionalizzazione ed una più efficiente programmazione delle attività terminalistiche. [REDACTED]

[REDACTED] che necessita una precedente calendarizzazione e di conseguenza un'adeguata programmazione interna ed anche una più efficiente resa operativa rispetto alla più dispersiva e discontinua presa in [REDACTED]. Una ripartizione degli arrivi a

_____ consente dunque di programmare per tempo e di efficientare le rese operative del personale impiegato.

Al di fuori del recinto del terminal, una maggiore percentuale degli _____ consente anche una ricaduta sul territorio in termini di ricavi ed occupazione. _____

_____, la quale impresa è generalmente locale o di ambito nazionale. Il suo transito sul territorio italiano produce un aumento della quota intermodale di trasporto e permette di raggiungere obiettivi di sostenibilità nazionali, che sono stati precedentemente fissati in sede europea. Infine, _____

_____ con un'evidente ricaduta sul territorio. A maggior ragione _____ genera sul territorio delle ricadute significative in termini di ricavi per _____ ed assicura anche effetti sul livello occupazionale al di fuori del terminal. A differenza di quanto sopra evidenziato, _____ produce profitti esclusivamente a favore _____, ma, a fronte di tali introiti particolari, causa problemi di congestione _____ e sulle arterie periferiche e agisce a sfavore della sostenibilità ambientale.

In definitiva, quindi, lo sbilanciamento concepito e programmato dal mercato in generale presenta fattori di indubbio vantaggio sia a livello locale che, più in generale, produce benefici effetti sul lavoro e sugli equilibri del trasporto e delle reti di collegamento. Tale sbilanciamento sembra essere concepito come una tendenza di lungo periodo e non già come una congiuntura temporanea e di breve termine. I volumi coinvolti in questi flussi di trasporto suggeriscono, infine, l'uso di una modalità stabile ed affidabile, quale quella rappresentata dai collegamenti ferroviari internazionali ed in misura non trascurabile dal comparto marittimo. In questo complesso quadro programmatico, il ricorso al trasporto stradale ha una sua funzione particolare soltanto per la gestione dei picchi o in tutti i casi in cui non è possibile da subito raggiungere quella massa critica di volume di cui necessita il treno per i collegamenti puntuali. In quest'ottica, il trasporto stradale appare residuale e di tamponamento rispetto alla modalità ferroviaria prescelta, al tempo stesso efficiente, capace e sostenibile.

4.2 Focus su ripartizione modale di uscita dal terminal

Rispetto ai flussi previsti di uscita dal terminal, ovvero al carico delle _____, è altresì possibile stabilire una ripartizione modale

che dia conto della struttura del traffico e, di riflesso, dell'impegno del terminal portuale. Di seguito, infatti, si propongono due tabelle riassuntive delle condizioni previste [redacted], sia in valori assoluti (Tabella 3) che per ripartizione modale (Tabella 4). Così come nel caso degli ingressi, si assume che il traffico generato dai clienti vada a [redacted]. In forza di questa ipotesi, è possibile presumere che le condizioni che valgono [redacted].

È bene subito precisare che, trattandosi prevalentemente di un traffico [redacted] il cliente che può vantare maggiori volumi ha individuato il terminal portuale veneziano come un [redacted] delle sue [redacted] in funzione di una successiva esportazione. Tale flusso regolare prende poi due direttrici [redacted] terminal [redacted].

Per ognuna di queste destinazioni finali, infine, è possibile fornire dei dati definiti dal cliente in sede programmatica dell'attività.

I volumi gestiti dal terminal portuale in uscita sono ovviamente una funzione di quelli ricevuti e assumono un valore pari a quello totale in [redacted]. Pertanto, il primo anno è caratterizzato da [redacted], il secondo si potrà chiudere ad una quota [redacted] ed infine il terzo potrà assestarsi ad un livello stimato intorno [redacted]. Anche in questo caso, si assume che le [redacted] degli anni successivi. Tale assunzione si regge sulla condizione di [redacted] anno.

Di seguito, le due tabelle che definiscono valori assoluti per modalità di trasporto divisi per i primi tre anni di attività e definizione percentuali per modalità di uscita delle auto dal terminal.

Tabella 3: Valori numerici rispetto alle modalità di uscita dal terminal per i primi tre anni di attività

Modalità di trasporto	Anno 1	Anno 2	Anno 3
Treno	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Bisarca	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Nave	[redacted]	[redacted]	[redacted]

Oltre al numero delle toccate nave presso il terminal portuale, è possibile determinare e dare conto della ripartizione modale rispetto al traffico in uscita dal porto di Venezia, così come dalla tabella seguente:

Tabella 4: Ripartizione modale in uscita dal terminal per i primi tre anni di attività

Modalità di trasporto	2025	2026	2027
Ferroviaria	██████████	██████████	██████████
Stradale	██████████	██████████	██████████
Marittimo	██████████	██████████	██████████

Trattandosi di un flusso prevalente di ██████████ sin dalle fasi iniziali, appare del tutto evidente il netto sbilanciamento a favore della modalità ██████████ in ██████████ di Venezia. Il ruolo del terminal si profila sin dall'inizio come un *hub* di scambio tra continente europeo e mercati di oltremare, siano essi mediterranei che oceanici. Anche da questi numeri è possibile promuovere l'idea che il progetto alla base della realizzazione del terminal si fondava su ipotesi reali e che il settore *automotive* vede il porto di Venezia come uno dei possibili sbocchi ██████████ e come risorsa per un più proficuo bilanciamento rispetto ai porti del Nord Europa. Il terminal rappresenta dunque un'opportunità per un mercato sempre alla ricerca di sbocchi ed alternative fruibili, nell'ottica di una razionalizzazione del mercato della logistica internazionale.

Anche in questo caso, come in quello dei ██████████, è possibile formulare alcune considerazioni di carattere generale. Sia per gli aspetti propri della gestione terminalistica che per le positive ricadute in ambito locale e, in maniera strutturale nel più generale quadro dei trasporti, la modalità ██████████, anche in questo caso considerata con carattere di prevalenza, rappresenta un grosso vantaggio assoluto.

Per quel che concerne la gestione delle attività in terminal, valgono e sono addirittura rafforzate le stesse argomentazioni formulate per il ██████████. Le attività previste di ██████████ permettono una maggiore e più razionale programmazione delle attività e una più corretta gestione del personale, anche in termini di resa operativa ed in ultima analisi di ottimizzazione dei costi. Parimenti, sono altrettanto valide le considerazioni già espresse ██████████ anche per quel che riguarda le ricadute in ambito locale. La totalità del volume in uscita dal terminal implica un ██████████ che garantisce lavoro e profitti per una serie di imprese locali che gravitano in ambito portuale. Il livello iniziale ██████████ dovrebbe dunque garantire un numero ██████████ a partire dal primo anno di attività del terminal. Questo valore, di per sé già considerevole, ██████████, a partire dal secondo anno di attività del terminal ed infine ancora incrementato al

terzo anno, in virtù di un gradual ██████████ dei volumi gestiti.

La struttura del traffico in ██████████, sia considerata in termini assoluti che in ripartizione percentuale per modalità di trasporto, garantisce una crescita progressiva e costante nel tempo. La gradualità della crescita inoltre consente di consolidare un *trend* in aumento, il quale, a sua volta, permette di programmare una serie di investimenti (come si dirà nel capitolo 6) razionali e confortati dai numeri in rialzo. L'attività logistica ed industriale del terminal portuale si fonda quindi su una struttura modale gradualmente crescente ed evidentemente sostenibile, la quale presenta numeri tali da consentire un investimento privato a tutto vantaggio della portualità veneziana.

Le ripartizioni di arrivo e partenza del traffico auto sono direttamente riconducibili alla prima ipotesi concreta di traffico a favore del terminal e, più in generale, del porto di Venezia. È ovvio ritenere che il concretizzarsi di qualunque altra ipotesi di flusso che metta al centro il terminal *automotive* del porto di Venezia produrrà incrementi di volume in termini di arrivi treno e toccate nave per anno e potrà cambiare le percentuali indicate per le ripartizioni modali dei flussi di traffico.

4.3 Analisi del posizionamento sul mercato di riferimento

La decisione di sviluppare un terminal principalmente dedicato alla gestione logistica del settore *automotive* muove da una serie di considerazioni relative all'attuale situazione nella distribuzione geografica dei porti attualmente operativi e allo sviluppo a breve e medio termine delle correnti di flusso di questo specifico mercato. In primo luogo, bisogna tenere in considerazione che rispetto ai flussi di import, la produzione proveniente da Oltremare segue le rotte marittime tradizionali verso i porti del Nord Europa (Belgio, Olanda, Germania) per il rifornimento dei mercati continentali, oppure, in maniera minore ma comunque sempre crescente nel corso dell'ultimo decennio, approda al porto di Koper, in Slovenia.

Nello scacchiere nord-adriatico, con la sola eccezione di Monfalcone, non ci sono altri terminal adeguati alla gestione dei grandi volumi e preparati all'offerta dei servizi a questi connessi, così come Koper ha saputo attrezzarsi nel corso degli ultimi tre decenni. In questo modo, gli import provenienti sia dai mercati asiatici che in misura minore dal Mediterraneo sud-orientale, concentrano i loro arrivi ancora verso i porti nord-europei, anziché essere naturalmente intercettati dagli ingressi meridionali del continente. Il porto di Capodistria ha negli anni conosciuto una rapida crescita, potendo attrarre volumi sempre crescenti, in un'ideale

situazione di non concorrenza nell'area. Il porto di Monfalcone, per dimensioni e conformazione, non sembra impensierire la crescita di Koper. Infine, nella sponda nazionale della regione nord-adriatica non sembrano esserci gli strumenti e le caratteristiche idonei per poter produrre un'alternativa valida al porto sloveno, se non a Venezia, la quale dispone di enormi spazi disponibili, seppur ancora da riqualificare.

La gestione dei grandi volumi generati dal settore *automotive* necessita la disponibilità di superfici razionali e capaci in prossimità delle banchine, in quanto la sosta delle auto è un'attività necessaria e collegata ai grandi flussi logistici e, come tale, consuma spazio e necessita al contempo di facile accessibilità alle banchine portuali. A livello infrastrutturale, il porto di Venezia presenta un vantaggio comparativo non indifferente rispetto alle soluzioni alternative nord-adriatiche, potendo offrire i considerevoli spazi di attività ormai cessate a ridosso delle banchine portuali. In questo quadro, l'avvio delle attività logistiche all'interno dell'area di proprietà della Vezzani sembra suggerire una risposta indovinata alle esigenze di un mercato tuttora inesplorato.

In questo contesto generale, la nascita di un nuovo terminal dedicato al settore *automotive* concretizza la possibilità di una crescita comune e condivisa con l'infrastruttura esistente, piuttosto che una mera sottrazione di volumi al porto sloveno. Ipotizzare una crescita comune significa anche sgombrare il campo da una possibile corsa al ribasso delle tariffe per l'accaparramento di volumi già gravitanti in questa area geografica. La crescita del Nord Adriatico sembra invece possa continuare a nutrirsi di perdite di volumi dei porti nordici, per ragioni innanzitutto endogene alle catene di approvvigionamento logistico ed anche per la progressiva trasformazione della produzione industriale del settore di respiro globale.

Da circa un decennio, in maniera considerevole rispetto al passato, è infatti iniziata una tendenza generale e diffusa all'uso di uno sbocco a Sud, tramite l'individuazione di un *hub* meridionale, la quale sottrae traffico e volumi a porti nordeuropei spesso congestionati per la concentrazione di flussi di provenienza, al tempo stesso, americana ed asiatica. Il crescente scambio commerciale con il continente asiatico si è retto sulle rotte di navi *car carrier* che pare abbiano seguito inizialmente il solco delle grandi porta container, prediligendo in prima istanza i porti nordici a quelli mediterranei. Una progressiva razionalizzazione economica delle catene logistiche terrestri ha giocato, e continua a giocare, un ruolo importante nella crescita dei porti mediterranei e così Koper e Barcellona, tra tutti, hanno iniziato ad attrarre volumi sempre maggiori. L'Italia gioca un ruolo regionale importante sul Tirreno, con vari porti impegnati in questo traffico, ma non sembra poter assumere un ruolo generale di primo piano

senza anche la presenza di uno sbocco orientato ai Paesi di produzione di larga parte di questo particolare bene di consumo, come per esempio la Turchia in Mediterraneo e la Cina in Estremo Oriente.

Per quel che concerne i flussi di export europei verso i mercati di Oltremare, siano essi mediterranei che asiatici, la posizione di Koper ha consentito di attrarre le produzioni delle fabbriche continentali, concentrate soprattutto nell'Europa centro - orientale. Il dato relativo all'export europeo verso i mercati asiatici suggerisce che il potenziale tasso di crescita di un ulteriore terminal in Alto Adriatico è ancora cospicuo, nonostante circa un milione di auto processate lo scorso anno a Koper. La produzione di molte fabbriche europee, infatti, continua a raggiungere i porti tedeschi, olandesi e belgi, nonostante la distanza geografica che le separa dallo sbocco a mare suggerirebbe una rotta terrestre verso Sud.

Tale mancata crescita dei terminal meridionali europei sembra finora dettata dalla carenza infrastrutturale nel settore dell'offerta di servizi, che ha nel tempo rafforzato una tradizionale resistenza dei porti nordeuropei. Un progetto che possa invece incrementare l'offerta di servizio nella parte meridionale del continente sembra andare nella direzione di favorire un bilanciamento razionale dei flussi terrestri, indirizzandoli verso un naturale sbocco a meridione. Anche questo caso, ovvero l'export di auto prodotte in Europa, merita una riflessione più approfondita. Bisogna considerare che le maggiori opportunità di crescita per un porto di ambito mediterraneo si possono configurare con i flussi di export. Per esempio, Koper si è aggiudicata due bandi di gara consecutivi emessi in rapida successione, promossi da una primaria casa automobilistica europea, incrementando in poco tempo in maniera considerevole i volumi gestiti annualmente.

L'export verso l'Estremo Oriente è un tema destinato a durare a lungo nelle dinamiche commerciali internazionali ed i volumi che hanno preso lo sbocco a mare del porto sloveno rappresentano soltanto una percentuale non troppo significativa dell'intera produzione europea. Per tali ragioni, se il trend di crescita di uno sbocco a Sud dovesse rafforzarsi, una crescita troppo rapida non è più gestibile dalle infrastrutture attuali e la nascita di un nuovo terminal incrementa l'offerta di servizi in maniera tale da stimolare la razionalizzazione dei flussi, anche di quelli continentali terrestri. I tempi necessari alla creazione di nuove infrastrutture, o perlomeno all'espansione di quelle esistenti, non sempre vanno al passo delle congiunture commerciali o logistiche. In questo caso, i tempi necessari al superamento degli attuali limiti strutturali del porto sloveno sembrano non centrare gli obiettivi commerciali. In questo quadro, recenti analisi di mercato suggeriscono di cogliere nuove opportunità e la capacità di programmare, promuovere e dare spedita esecuzione ai lavori previsti

dal progetto tornano tutte a vantaggio di Venezia e del suo nuovo terminal intermodale ed industriale.

Sia i mercati di consumo, per quel che concerne i flussi di import, che i siti di produzione europea, per quel che riguarda quelli di export, sembrano poter essere favoriti dall'allargamento dell'offerta logistica con la creazione di un terminal efficiente e capace. Il tema della riduzione delle emissioni inquinanti è solo uno dei fattori favorevoli allo sviluppo del progetto e non può in ogni caso far passare in second'ordine quello razionale della riduzione dei costi delle catene logistiche, a fronte di distanze di percorrenza inferiori nel percorso dalla fabbrica all'imbarco nave e, nel senso opposto, dallo sbarco ai mercati di consumo finali. La maggiore razionalità ed efficientamento delle catene logistiche transeuropee, la riduzione delle emissioni inquinanti in atmosfera a seguito delle minori percorrenze e l'ampliamento dell'offerta specializzata nello scacchiere nord-adriatico sono tutte ragioni valide che sottendono alla realizzazione di questo ambizioso quanto necessario progetto.

Infine, occorre ricordare che la forte interconnessione tra la logistica automotive e l'attività industriale del terminal si basa su una graduale e costante crescita dei volumi gestiti dalla società. Un'adeguata massa critica di auto transitanti al terminal garantisce quote percentuali maggiori di auto che necessitano di tutte le attività industriali ad alto valore offerte dalla società. Al tempo stesso, occorre ricordarlo, lo sviluppo di tutte le attività industriali a corredo della base logistica agiscono da volano nell'attrazione di volumi aggiuntivi. Il mercato attualmente cerca la capacità di stoccaggio e la velocità di esecuzione del servizio, ma anche strutture in grado di offrire servizi specialistici e complessi, tali da rispondere alle esigenze sempre più evolute. Lo sviluppo del settore industriale, come volano di incremento dei volumi, rappresenta una parte imprescindibile dello sviluppo logistico e gioca un ruolo primario nella capacità di maturazione dell'offerta complessiva della società. Nel quadro complesso di un mercato in rapida trasformazione, quindi, le attività industriali del terminal sono un punto fermo dello sviluppo e non soltanto un'aggiunta nel paniere dell'offerta complessiva.

5. Sostenibilità: descrizione delle misure adottate per limitare l'impatto ambientale

La società ha preventivato una serie di misure atte a favorire la limitazione dell'impatto ambientale in favore di un principio di sostenibilità, ritenuto e valutato come strategico e funzionale all'attività da svolgere.

Innanzitutto, può essere citato l'investimento che la Vezzani ha preventivato per l' [redacted] per la produzione di energia rinnovabile, a favore del consumo interno. Se è vero che quest'ultimo si potrà mantenere su bassi livelli, è pur vero che la società mira strategicamente alla produzione dell'energia necessaria all'autosostentamento. Benché coscienti che tale obiettivo non sia raggiungibile nell'immediato, [redacted] in modo da poter determinare le necessità effettive e calibrare nel tempo un investimento che possa produrre e restituire al sistema interno tutta o in parte la produzione energetica necessaria al corretto funzionamento del terminal e delle sue infrastrutture.

Inoltre, al fine di incontrare le esigenze di un mercato in rapida evoluzione verso l'elettrico, la società ha già previsto la realizzazione di [redacted] in numero rispondente alle quote proporzionali di volumi transitanti in terminal ed indicate dal cliente. Benché non è tuttora possibile effettuare una stima precisa delle reali esigenze del mercato, la società crede nello sviluppo di sistemi di propulsione delle auto innovativi e alternativi all'attuale e punta sull'espansione dei sistemi di ricarica delle batterie. Tale determinazione qualifica ulteriormente le ambizioni della società a raggiungere un livello crescente e progressivo di maggiore sostenibilità dal punto di vista ambientale.

Un numero adeguato di [redacted], per esempio, non costituirà di certo un vincolo al mercato di produzione dal lato dell'offerta del servizio. L'assenza di un vincolo strutturale conforterà dunque il cliente rispetto allo sviluppo di questa tecnologia ed al contempo gli consentirà una strategia più aggressiva rispetto alla spedizione in terminal ed al successivo instradamento verso i mercati di consumo di Oltremare di autovetture di ultima generazione.

Infine, la società ha previsto l'acquisto di veicoli a basse emissioni inquinanti, siano esse completamente elettriche che motorizzazioni ibride. Tali mezzi saranno usati come spole per il trasporto interno al terminal degli autisti e saranno acquistati in numero necessario alle necessità del traffico e del corrispondente numero di personale in organico. I mezzi elettrici o ibridi saranno, quindi, necessari alla società per la gestione delle risorse, in vista delle movimentazioni delle auto all'interno del terminal.

La scelta di acquisto di mezzi elettrici o ibridi, a scapito delle tradizionali motorizzazioni a scoppio, sta alla base della strategia aziendale di adozione di una politica sostenibile dal punto di vista ambientale e ne costituisce un'ulteriore riprova.

6. Piano degli investimenti

La realizzazione di un progetto così ambizioso, quale quello della creazione *ex novo* di un terminal insieme logistico ed industriale dedicato al settore *automotive*, presuppone un investimento cospicuo e l'impiego di risorse in un arco temporale abbastanza lungo da garantire la sostenibilità e la remuneratività delle somme sborsate.

L'investimento necessario alla realizzazione delle infrastrutture interne del terminal riguarderà sia le aree di pertinenza demaniale, ovvero la fascia di banchina, che la parte privata. Il piano della società prevede un complesso ed articolato regime degli investimenti, finalizzato alla realizzazione di opere civili, sia in area demaniale che in quella privata, e di acquisto ed installazione ed utilizzo di macchine ed attrezzature per una corretta gestione dell'attività logistica ed industriale.

Il complesso degli investimenti previsti dalla società all'interno dell'area del terminal può comunque essere suddiviso per cespiti di spesa tra le due categorie di intervento primarie, ovvero tra la fascia demaniale ed il resto della proprietà privata. Di seguito, sarà possibile definire nel dettaglio le somme che la società ha previsto di spendere per la realizzazione delle opere necessaria all'avvio dell'attività. Innanzitutto, si darà conto degli interventi previsti in area demaniale, per poi passare in rassegna quelli da realizzare in area privata.

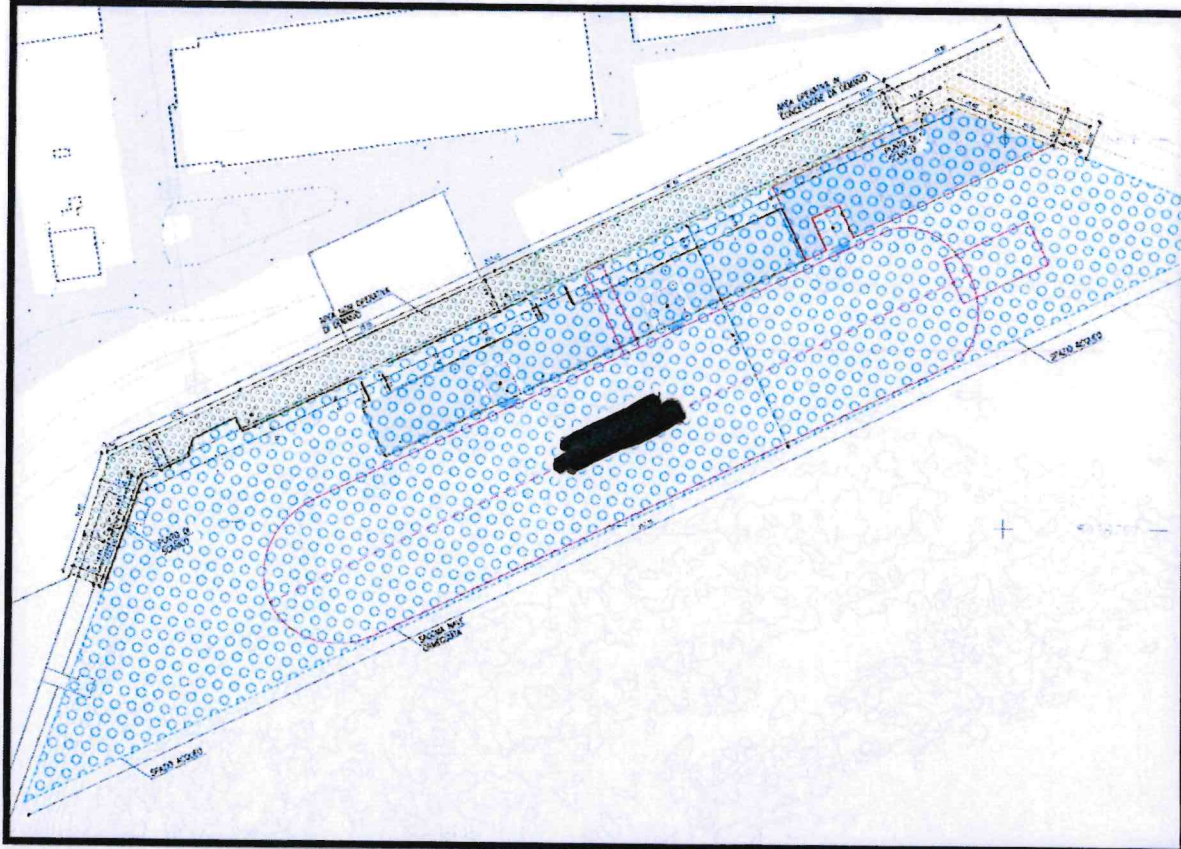
6.1 Investimenti infrastrutturali ricadenti in area demaniale

Il complesso degli interventi che la società ha pianificato di realizzare all'interno della fascia demaniale saranno dettagliatamente descritti dai documenti denominati "Relazione tecnica" e "Computo metrico estimativo" che contribuiscono a comporre il corpo della documentazione necessaria alla presentazione dell'istanza di concessione demaniale. Ciononostante, è possibile in questa sede offrire una descrizione necessariamente sommaria degli interventi strutturali proposti, rimandando, come detto, ai documenti infra citati per il dettaglio.

Il primo e più importante intervento che può essere citato è la realizzazione di una naturale continuazione del pontile aggettante già presente in area di banchina, che possa servire da raccordo con la struttura esistente in funzione di un collegamento con la zona retrostante della fascia demaniale di banchina. Una tale opera consentirà una più agevole operazione di imbarco e sbarco nave, in quanto potrà facilmente connettere l'area del terminal con la nave e la sua rampa per le operazioni commerciali di banchina. A questo proposito, la planimetria sottostante identifica

visivamente quanto descritto ed, al tempo stesso, restituisce in immagine la semplificazione dell'operatività di banchina.

Figura 2: Planimetria area banchina demaniale



Il nuovo pontile aggettante, posto in prosecuzione di quello attualmente esistente, sarà realizzato su pali e con criteri tali da avere una [redacted] e garantire dunque, con ampio margine di sicurezza, il transito dei mezzi destinati all'imbarco o, viceversa, provenienti dallo sbarco.

Inoltre, a protezione della struttura identificata con il pontile attualmente esistente saranno [redacted] [redacted] [redacted], ma soltanto uno strumento atto [redacted] e consentire le eventuali [redacted] ed, infine, rappresenta [redacted] [redacted], nonché per le [redacted] si rimanda al documento già citato precedentemente, ovvero alla relazione tecnica.

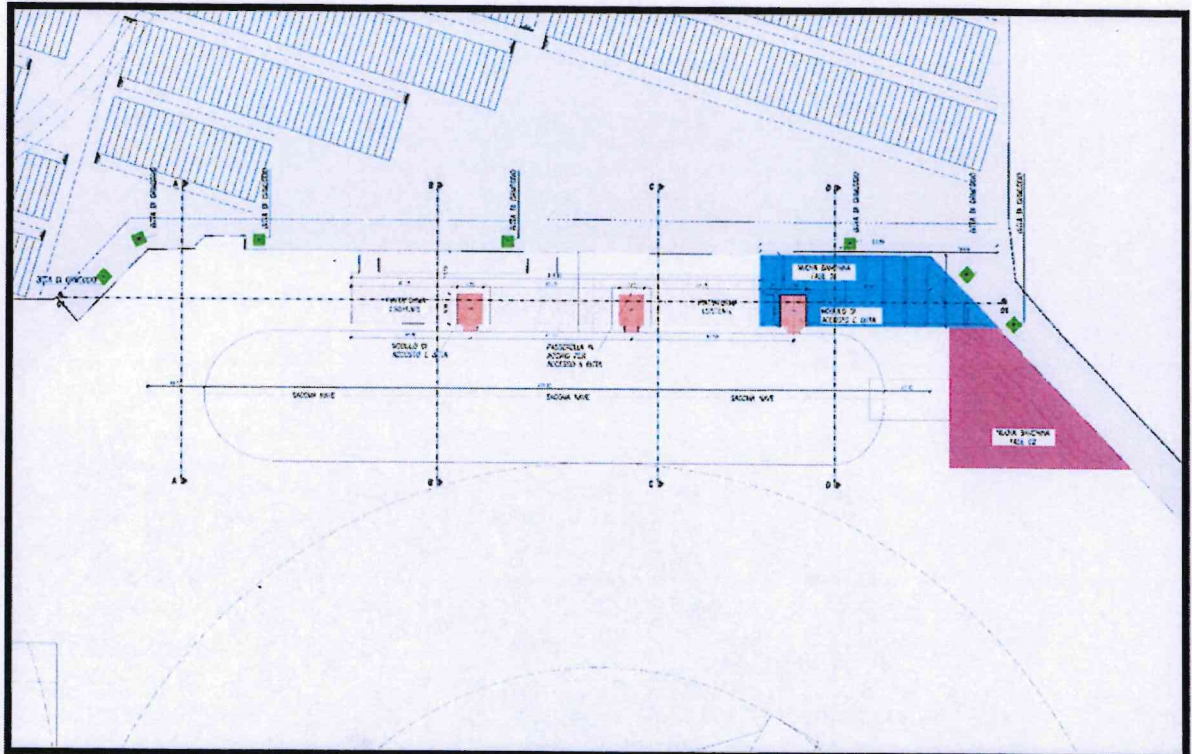
Inoltre, rispetto agli interventi previsti in area demaniale, la società pianifica un ulteriore investimento volto a [REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] Tale [REDACTED]
[REDACTED] dalle indicazioni fornite dal cliente.

Infine, a parte gli interventi descritti che hanno un orizzonte temporale di breve termine, la società prevede un ulteriore investimento da effettuarsi [REDACTED] Questo consiste nella costruzione di un ulteriore porzione di pontile aggettante collegato al nuovo e che con quest'ultimo forma un angolo di novanta gradi. Per una maggiore comprensione del manufatto in area demaniale, occorre soffermarsi sulla figura di seguito riportata.

Figura 3: Planimetria area banchina demaniale di fase

2



Il secondo intervento, che invece si pone in un'ottica di medio termine, si rende necessario per raggiungere l'obiettivo di una maggiore accessibilità nautica del terminal. La prosecuzione del pontile, che forma

un angolo retto con quello da realizzare al primo anno di attività, consente in maniera agevole anche le operazioni di imbarco e sbarco nave anche attraverso il portellone di poppa. L'aggiunta di questa possibilità operativa pone il terminal in una posizione di vantaggio, in quanto sarà dunque possibile operare anche con le poche *car carrier* che non sono dotate di una rampa a tre quarti e, caso più frequente, consente al personale del terminal di eseguire in maniera coordinata le operazioni commerciali di banchina sia dalla rampa poppiera che dalla tre quarti simultaneamente. Questa eventualità permetterà di ottimizzare le operazioni logistiche e di accorciare i tempi di sosta in banchina della nave, in caso di grossi volumi da gestire sia in imbarco che in sbarco.

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] e potrà essere programmato, come accennato precedentemente, [REDACTED] A fronte di un ulteriore oneroso investimento in area demaniale, la società può in questo modo ampliare lo spettro delle possibilità operative e può, al contempo, programmare sbarchi ed imbarchi più rapidi, in quanto potranno essere effettuati in maniera simultanea da due differenti accessi alla nave.

Tali interventi, considerati nel loro complesso, consentiranno di usufruire immediatamente della zona demaniale di banchina per permettere l'approdo di ogni nave che le compagnie armatoriali vorranno inviare presso il terminal portuale. La società, quindi, ha pianificato di intervenire in tal modo a partire dall'anno in corso, e comunque successivamente all'ottenimento della concessione demaniale della fascia di banchina.

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] Tale esborso che la società dovrà sostenere costituisce un'ulteriore conferma che le operazioni commerciali di banchina rappresentano un imprescindibile valore aggiunto per la realizzazione dell'intero progetto.

6.2 Investimenti infrastrutturali ricadenti in area privata

Il complesso degli investimenti infrastrutturali ricadenti in area privata è finalizzato alla realizzazione di tutte le infrastrutture interne necessaria alla gestione logistica ed industriale dell'area in oggetto.

Gli interventi strutturali sono tesi a favorire una maggiore e migliore accessibilità al terminal, sono finalizzati all'ampliamento dei piazzali interni, in modo da aumentare notevolmente la capacità di stoccaggio ed infine a ristrutturare, in maniera organica e funzionale all'attività da

svolgere, gli edifici esistenti e che non sono oggetto di demolizione. A tal proposito, è possibile fornire una panoramica di dettaglio rispetto ai lavori da effettuare nel breve periodo, ovvero nel corso dei primi tre anni di attività. Gli interventi immediatamente necessari all'interno dell'area privata possono essere riassunti nell'elenco di seguito contenuto:

- [redacted] esistente con dimensioni identiche [redacted];
- Pavimentazione *ex novo* o rifacimento funzionale delle aree adibite a piazzale;
- Rifacimento ed implementazione dei sottoservizi necessari all'attivazione degli impianti;
- Ristrutturazione di alcuni edifici e magazzini ed uffici funzionali allo svolgimento dell'attività logistica ed industriale.

Tali necessarie opere, da realizzarsi entro il primo triennio di attività cubano [redacted] cifra è relativa ai lavori da eseguirsi esclusivamente sull'area privata. Tali interventi avranno l'effetto di creare le condizioni necessarie all'avvio dell'attività logistica ed industriale su larga scala, in termini di aumentata accessibilità al terminal ed adeguata capacità di stoccaggio secondo le richieste del mercato.

6.3 Investimenti sovrastrutturali ed attrezzature tecnologiche

La società ha previsto anche un considerevole esborso di capitali per l'implementazione delle reti che insistono sull'area del terminal e per la realizzazione di un *software* gestionale in grado di sovrintendere e coordinare qualunque attività prevista in terminal, dagli aspetti pratici di comunicazione con i clienti, ovvero di interfaccia informatica ai *software* esterni, alla programmazione della fase operativa, sia per i servizi logistici che per quelli industriali, che infine per le fasi di gestione *ex post* dell'attività, ovvero dalla verifica delle rese operative in funzione di ottimizzazione delle risorse fino alle fasi finali della rendicontazione e della fatturazione.

Nel primo triennio di attività, la società ha pianificato un [redacted]

[redacted] La [redacted] e il [redacted]

rispetto degli impegni presi rappresentava una condizione non più mutabile né tantomeno prorogabile.

_____ un ulteriore _____ rappresenta la condizione indispensabile per l'implementazione delle reti esistenti e la realizzazione delle integrazioni necessarie. Tale capitale andrà a ripagare l'acquisto e posa dell'impianto elettrico e di illuminazione del terminal, compresa l'installazione della nuova cabina di media, con l'installazione delle torri faro e corpi illuminanti fino ad avere una piena copertura della superficie del terminal. Inoltre, tale somma finanzia la messa a punto dell'impianto di videosorveglianza, per ottenere la totale copertura delle immagini video per tutta l'estensione dei piazzali. Inoltre, una quota di questo cespite di investimento è dedicata all'implementazione dell'impianto antincendio per poter completare i lavori previsti da progetto e realizzare quelle condizioni di sicurezza che sono richieste ed obbligatorie nelle infrastrutture di questo genere.

Una voce separata rispetto agli impianti è costituita dalla quota parte di investimento dedicata al *software* gestionale. A questo proposito, la società ha preso la decisione di commissionare ad una locale *software house* la realizzazione di uno strumento informatico in grado di sovrintendere a tutte le attività che la società dovrà svolgere. Una cifra di _____, comprese le necessarie successive integrazioni e le personalizzazioni richieste dai clienti in sede di realizzazione dell'interfaccia.

6.4 Investimenti relativi a mezzi ed attrezzature

Rispetto a questa voce, la società ha accuratamente programmato una serie di investimenti futuri finalizzati all'acquisto dei mezzi ed attrezzature necessarie allo svolgimento dell'attività, sia per ciò che concerne la logistica che per la parte industriale.

In particolare, è possibile attribuire ad ognuna di questi beni della società un valore corrispondente all'investimento. Quest'ultimo sarà da realizzarsi in un'ottica di breve periodo, con particolare riferimento all'acquisto immediato di alcuni mezzi e strumentazioni assolutamente necessarie allo svolgimento dell'attività. La tabella seguente da conto dell'associazione tra cespite e valore relativo, così come di seguito:

Tabella 5: Elenco mezzi ed attrezzature e corrispondente valore dell'investimento

progressivo	Denominazione mezzo attrezzatura	Valore corrispondente in euro
1	_____	_____
2	Secondo _____	_____

	officina	
3	Spazzatrice stradale	
4	[redacted] da 9 posti cadauno	
5	[redacted]	
6	Rampa ferroviaria	
7	[redacted]	
8	[redacted]	
9	[redacted]	
10	Strumentazione per installazioni meccaniche	
	TOTALE	

Mentre alcuni mezzi e strumenti sono immediatamente necessari ed il loro acquisto non è dunque derogabile rispetto all'inizio dell'attività, altri rappresentano un'essenziale implementazione delle dotazioni tecniche della società nel corso dei primi anni, senza però potersi rimandare oltre il primo anno. [redacted]

[redacted] e la terza rampa ferroviaria costituiscono il rafforzamento delle dotazioni esistenti, mentre [redacted] aggiuntiva e la spazzatrice stradale sono assolutamente necessari prima dell'avvio dell'attività. Infine, altre dotazioni e strumentazioni, quali per esempio, [redacted] rappresentano un investimento di prospettiva che non può comunque essere collocato oltre il primo triennio.

A tal riguardo, si propone di seguito una tabella riepilogativa dell'investimento, diviso per immediata esigenza di spesa, ovvero necessario prima dell'avvio dell'attività, di brevissimo termine, ovvero da effettuarsi entro il primo anno di impresa, ed infine di breve termine, ovvero da realizzarsi entro il primo triennio.

Tabella 6: Categorie dell'investimento diviso per periodo

Periodo	Denominazione mezzo attrezzatura	Valore corrispondente in euro
Precedente all'avvio	Spazzatrice, veicoli spola, [redacted]	[redacted]
Entro il primo anno	[redacted], [redacted] rampa, officina e strumentazioni	[redacted]
Entro il primo triennio	[redacted]	[redacted]

Anche nel caso dell'investimento rispetto a mezzi ed attrezzature, non ancora in possesso della società, le cifre da impiegare sono del tutto considerevoli e rappresentano un'ennesima riprova della fiducia della società nella bontà del progetto, prima ancora di un impegno

imprenditoriale. Il supporto di un accordo commerciale con un cliente di prim'ordine impone inoltre alla società di gestione del terminal l'adozione di una politica oculata ma decisa verso una specializzazione dell'attività terminalistica, articolata nelle sue due anime: logistica, di gestione dei flussi, e industriale, più propriamente orientata all'offerta di servizi specifici ed a più alto valore aggiunto, ma non per questo meno essenziali nell'ottica di acquisizione della clientela.

7. Piano occupazionale

La società ha elaborato un piano di azione che metta al centro delle sue strategie di gestione aziendale anche un piano di crescita del livello occupazionale che segue da vicino l'andamento crescente dei volumi di traffico annuali. La gestione di questo aspetto acquisisce un ruolo chiave in termine di controllo dei costi e dunque, in ultima istanza, di sostenibilità e remuneratività dell'iniziativa imprenditoriale. L'aspetto dei costi diretti del personale è però soltanto una faccia della medaglia, in quanto la società ha chiaro il l'impatto delle ricadute occupazionali sul territorio ed il valore che l'iniziativa adottata possa avere sul tessuto sociale.

Il settore *automotive* presuppone, per sua stessa natura, un largo impiego di personale, dato che le autovetture da movimentare all'interno dello spazio del terminal hanno soltanto la possibilità di essere guidate e condotte dal personale in forza alla società. In questo specifico settore, l'impatto delle macchine e delle attrezzature sull'esecuzione dell'attività del terminal è del tutto marginale, talché la risorsa umana rimane al centro della gestione operativa. Essa è sì una voce di costo importante nel quadro delle spese da sostenere, ma rappresenta anche una necessaria base di partenza per lo svolgimento dell'attività, la quale genera un ritorno per il territorio in termini occupazionali.

Occorre però avanzare una serie di considerazioni che saranno approfondite nei paragrafi successivi e che, in via preliminare, serviranno a chiarire il quadro della questione impiego e ricaduta sul territorio. Innanzitutto, il numero degli assunti dalla società non rappresenta l'unica discriminante ai fini della ricaduta occupazionale. Le figure da inserire in organico sono molteplici e per tale ragione, non sarebbe corretto ridurre l'intera faccenda ad un fattore meramente numerico. Accanto al livello occupazionale, va affrontato anche il tema della formazione e delle professionalità che possono essere inserite tra gli addetti. Oltre al personale di piazzale e magazzino, per il quale non saranno richiesti abilitazioni e preparazioni particolari, va analizzato il ruolo degli addetti alla sezione

delle preparazioni delle auto e successivamente nel settore dell'officina e della carrozzeria.

Altro tema rilevante è quello che verte intorno alla questione della formazione. Benché il personale di piazzale e magazzino non debba possedere in partenza abilitazioni particolari, la professione richiede delle accortezze e conoscenze che presuppongono una formazione di base e richiedono di affinare la pratica attraverso periodi di prova e di inserimento graduale in organico. La poca professionalità può comportare, con tutta evidenza, delle conseguenze per la società. Tali effetti negativi possono variare da una minore resa operativa, nell'evenienza più frequente, al rischio concreto di danneggiamenti e sinistri. Entrambi i casi rappresentano una perdita di marginalità che comporta la riduzione o addirittura il rischio di azzeramento degli utili, con ripercussioni di lungo termine con le compagnie assicurative dei clienti, nel caso di avvenuti sinistri.

I temi della formazione, anche quella di base, e della qualità nello svolgimento della professione sono altrettanto rilevanti, dunque, della ricaduta occupazionale all'interno del tessuto sociale. Appare, con tutta evidenza, che il mero numero degli assunti in organico rappresenta uno soltanto degli aspetti da valutare in tema di piano occupazionale, ma non l'unico. Gli altri propositi sono meriti riflessioni ed approfondimenti che esulano dalle analisi proprie interne della società, ma meritano il coinvolgimento di istituti ed enti di formazione ed anche lo studio di nuovi corsi e piani formativi adatti all'attività da svolgere. Per tali ragioni, la società ritiene sin d'ora sia imprescindibile stabilire collaborazioni con enti e scuole di formazione professionale già presenti ed operanti nel territorio e, nel caso di specie, in ambito portuale. In particolare, occorre specificare [REDACTED], operante nell'ambito del porto di Venezia, ha già consentito l'individuazione e l'inserimento in organico di una figura professionale. Tale evidenza lascia ritenere che altri inserimenti simili saranno possibili a partire dall'immediato futuro. Una maggiore specializzazione dell'istituto in questione verso una conoscenza più mirata del settore della logistica *automotive* consentirebbe – è possibile presumere – l'accesso al mondo del lavoro ad un numero più ampio di personale qualificato e/o generico.

7.1 Occupazione diretta attuale e futura

[REDACTED] e su una serie di figure professionali esterne incaricate di svolgere specifici ruoli, i quali dunque già sono inclusi e coadiuvano il personale diretto nello svolgimento generale delle attività. Tra questi ultimi si annoverano il responsabile della

sicurezza, [REDACTED]

La struttura esistente, benché abbia conosciuto una crescita repentina nel corso del biennio 2023-24, è tuttora commisurata al flusso di traffico attuale che la società sta già gestendo prima ancora dell'avvio delle operazioni commerciali di banchina. Il raccordo ferroviario già attivo consente alla società di gestire dei volumi non trascurabili di traffico che si riferiscono ad un [REDACTED]

[REDACTED]. Tale impegno ha consentito alla società di far maturare, all'interno del personale attualmente in organico, quelle esperienze e conoscenze necessarie allo sviluppo dell'attività inteso con ben altri volumi e altre modalità di trasporto coinvolte. Questo gruppo iniziale agirà da nucleo fondante per la futura gestione del personale che sarà assunto in seguito e sarà capace, con l'affiancamento e la formazione continua sul luogo di lavoro, di far maturare l'esperienza necessaria a chi si aggiungerà in futuro.

Sin dal primo anno di attività, sarà necessario che la società possa assumere per dimensionare il suo organico per l'effettuazione del livello di tutti i lavori e servizi richiesti in ambito contrattuale dal cliente. La società stima che gli effettivi in organico dovranno attestarsi ad un livello [REDACTED]

[REDACTED] Ciononostante, i picchi di volume saranno gestiti facendo ricorso al personale esterno, con il probabile utilizzo della manodopera temporanea (art. 17).

Per strategia aziendale [REDACTED]

[REDACTED] il primo opportunamente formato e aderente ai principi aziendali ed i secondi acquistati con le modalità descritte nel paragrafo precedente [REDACTED]

[REDACTED] settore. Tenuto conto dell'esistenza dei picchi di volume, la società ritiene di poterli gestire con manodopera temporanea, opportunamente formata e fidelizzata, solo per l'evasione del lavoro supplementare.

Seguendo il *trend* di crescita dei volumi che il mercato ritiene di poter garantire, la società intende strutturarsi di conseguenza per gestire il livello del servizio da offrire. Nel corso del secondo anno, dunque, il [REDACTED]

[REDACTED]
un anno.

Infine, nel corso del terzo anno di attività, il cliente ritiene di poter aumentare progressivamente i volumi da far transitare all'interno del terminal portuale. [REDACTED]

[REDACTED] Il

[REDACTED] Nell'arco di un solo triennio, dunque, sempre che i propositi di crescita dei volumi siano effettivamente supportati da un reale incremento dei traffici, il personale in

[REDACTED] All'interno di questo gruppo di persone, la categoria prevalente sarà quella degli addetti di piazzale per far fronte alla crescente esigenza di movimentazione delle autovetture. Ciononostante, soprattutto con il sopraggiungere del terzo anno, sarà possibile acquisire in organico

[REDACTED] Tale professionalità dovrà essere individuata già a partire dal secondo anno

[REDACTED] La gestione dei picchi di volume, ed il conseguente utilizzo di manodopera temporanea, dovrebbe realizzarsi esclusivamente in conseguenza dell'approdo nave e delle operazioni commerciali di banchina. In quei casi, la società intende far ricorso alla manodopera esterna (art. 17) solo ed esclusivamente fino al completamento delle operazioni di imbarco e sbarco. Al primo anno, tale ricorso alla manodopera temporanea potrebbe

[REDACTED] settimana, in concomitanza sempre con gli approdi nave. Se nelle [REDACTED] approdo non dovrebbero essere così elevati, [REDACTED]

[REDACTED] Il numero di risorse da chiamare per toccata nave dipende strettamente dall'effettiva consistenza del numero delle autovetture da imbarcare. Cionondimeno, la società può avanzare delle stime rispetto alle unità a supporto dell'organico proprio e la previsione di utilizzo può variare

7.2 Focus sulle attività formative

La società ha già previsto un virtuoso meccanismo di formazione interna che sarà basata su due pilastri complementari l'uno all'altro:

accanto ad una formazione teorica basata sull'apprendimento delle nozioni elementari alla base dello svolgimento di questa attività, saranno previste periodi di affiancamento sul campo del personale già formato ed in organico.

Benché questo percorso sia stato considerato e sono allo studio le procedure per la definizione delle attività formative sia pratiche che teoriche, la società si rende conto che il processo formativo non è un dettaglio di poco conto e dunque intende sviluppare metodi di collaborazione anche esterna con gli istituti preposti a tali attività. Per tale ragione, la società vede con grande interesse la possibilità di realizzare accordi di programma con enti di formazione che hanno sede nel territorio e che, nella fattispecie, insistono all'interno del comprensorio portuale. A questo proposito, sia il CFLI che l'ITS Marco Polo rappresentano una grande opportunità a proposito di una fattiva collaborazione da potersi realizzare nel breve termine. Sia i corsi organizzati dall'ITS che quelli specifici e di indirizzo che il CFLI può avviare, sono dei potenziali strumenti di grande interesse ed efficacia ai fini della formazione di un numero crescente di unità da inserire in organico. La rapidità del *trend* di crescita non consente dilazioni e ritardi nell'individuazione del personale in numero e qualità idonei allo svolgimento delle attività terminalistiche.

Infine, l'individuazione degli strumenti più idonei a qualificare una forma di collaborazione tra la società e gli enti di formazione radicati nel territorio è un argomento di grande interesse che merita adeguati approfondimenti ed il coinvolgimento degli enti di coordinamento e di indirizzo in ambito portuale.