

PIANO D'IMPRESA

-Venezia, frazione Porto Marghera, 20 aprile 2026 -



INTERPORTO RIVERS
VENEZIA

Il presente piano di impresa (nel prosieguo, anche il “**Piano di Impresa**” o “**Relazione**”) ha lo scopo di fornire gli elementi esplicativi alla base dell’istanza di cui all’art. 18 della Legge n. 84 del 28.01.1994 – e maggiormente disciplinata dall’art. 6 del Regolamento concessioni demaniali marittime redatto dall’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale Porti di Venezia e Chioggia in data 10.01.2024 (in seguito anche “Regolamento”) – relativa al rinnovo della concessione demaniale nei confronti di Interporto Rivers Venezia S.r.l. (d’ora in avanti anche “IRV” o “Società”) a partire dall’anno 2026.

In particolare, l’Allegato 3 del Regolamento prevede, tra gli allegati da presentare assieme all’istanza di cui al sopra menzionato art. 6 del Regolamento, di predisporre “n. 1 copia digitale del progetto” così come disciplinato a margine dell’Allegato medesimo. In sostanza, il progetto deve *“contenere tutti gli elementi necessari ed indispensabili a definire in modo univoco le caratteristiche tecniche, dimensionali (sia architettoniche che strutturali) e funzionali dell’intervento”*. Se relativamente agli aspetti strettamente tecnici si rimanda agli altri documenti predisposti e presentati assieme alla presente Relazione, in questo documento si intende rappresentare, così come definito dal Regolamento, *“l’attività che si intende svolgere nell’ambito della concessione richiesta, [...] il progetto di business e gli altri eventuali investimenti infrastrutturali/sovrastrutturali/attrezzature e beni tecnologici/beni immateriali [e il] quadro economico degli interventi”*. Il progetto richiesto dal Regolamento è principale oggetto del presente Piano di Impresa. Tale Relazione comprende altresì il riepilogo del piano economico finanziario connesso al progetto, sulla base del quale si ha fatto affidamento, tra l’altro, a quanto indicato nell’Allegato 4 al Regolamento in tema di determinazione dei criteri di valutazione del piano di investimenti connessi alla domanda di rinnovo della concessione demaniale. Per i dettagli sulla dimostrazione della *“capacità finanziaria del soggetto richiedente di realizzare il programma degli investimenti e delle attività”* con annessa asseverazione da parte di un professionista appositamente incaricato (così come richiesto dall’Allegato 3 al Regolamento), è stato predisposto un separato documento, facente parte del set documentale allegato alla predetta istanza.

Il presente Piano di Impresa, dunque, illustrerà le attività, i traffici stimati e il piano di investimenti che la Interporto Rivers Venezia S.r.l. intende mettere in atto a supporto della propria istanza volta a ottenere il rinnovo della concessione in parola.

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.

SOMMARIO

1. CONTENUTI E SCOPO DELL'ISTANZA	4
2. INTERPORTO RIVERS VENEZIA: OGGI	5
2.1. IL PERSONALE	5
2.2. I MEZZI	5
2.3. IL TERMINAL	6
2.4. LE PRINCIPALI TIPOLOGIE DI TRAFFICO	6
2.5. ORGANIGRAMMA DELLA SOCIETÀ	6
2.6. INVESTIMENTI STORICI	7
3. ANALISI DI MERCATO E STRATEGIA	11
3.1. IL POSIZIONAMENTO DI INTERPORTO RIVERS VENEZIA S.R.L.	11
3.2. IL MERCATO DI RIFERIMENTO	11
3.3. IL MAR ADRIATICO SETTENTRIONALE	12
3.4. IL PORTO DI MARGHERA E INTERPORTO RIVERS VENEZIA S.R.L.	12
3.5. IL CICLO PRODUTTIVO	13
3.6. KPI – KEY PERFORMANCE INDICATOR	14
3.7. OBIETTIVI STRATEGICI E INVESTIMENTI	14
3.8. ANALISI DEI COMPETITOR	15
3.9. PUNTI DI FORZA DI INTERPORTO RIVERS VENEZIA S.R.L.	16
4. PIANO ECONOMICO FINANZIARIO	17
4.1. PRESUPPOSTI DI COSTRUZIONE DEL PIANO	17
4.2. CONTO ECONOMICO 2026-2029	18
4.3. STATO PATRIMONIALE 2026-2029	20
4.4. CASH FLOW 2026-2029	21
4.5. DETTAGLIO PIANO DEGLI INVESTIMENTI	22
4.5.2. Immobilizzazioni immateriali – Euro ██████ (2025/2026), oltre investimenti standard	22
4.5.3. Terreni e fabbricati - Euro ██████ (2025-2028), oltre investimenti standard	23
4.5.4. Impianti e macchinari - Euro ██████ (2025-2027), oltre investimenti standard	24
4.5.5. Attrezzature - investimenti standard	27
4.5.6. Altre immobilizzazioni materiali - investimenti standard	27
4.6. PIANO OCCUPAZIONALE	27
4.7. ANALISI PREVISIONALE DEI VOLUMI DI MOVIMENTAZIONE MERCI	28
4.8. ANALISI DELLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	29
5. CONCLUSIONI	30

1. CONTENUTI E SCOPO DELL'ISTANZA

La società Interporto Rivers Venezia S.r.l. nasce a seguito dell'acquisizione da parte del gruppo Orlean Invest Holding, avvenuta nel 2020, della società T.I.A. S.r.l. (Terminal Intermodale Adriatico S.r.l.) la quale deriva a sua volta dalla società Centro Intermodale Adriatico S.r.l., costituita nel 1993 a seguito della presenza di pressanti e precise esigenze logistiche che nel corso degli ultimi anni hanno caratterizzato lo sviluppo del Nord-Est Italia. La realizzazione di tale progetto è stata possibile, nel 1993, grazie all'acquisto di un'area – sita nel Canale Ovest di Porto Marghera (Venezia) e dismessa dall'allora Alusuisse Italia S.p.A. – con l'obiettivo di riconvertirla alla funzione di “centro per lo sviluppo delle attività intermodali”. Tale area è ubicata in una posizione logistica di assoluto rilievo nel territorio.

Tra il 1993 e il 1997 è stata realizzata una profonda opera di ristrutturazione, che ha comportato:

- la riconversione da uso industriale a uso intermodale delle sopracitate aree dismesse, attraverso l'abbattimento e parziale recupero di capannoni e silos, la realizzazione di una nuova banchina, l'adeguamento del canale navigabile, il rifacimento della viabilità interna, la ristrutturazione dei binari ferroviari interni e la riconversione/addestramento del personale alle nuove esigenze operative;
- l'apertura dei servizi della società all'utenza, attraverso l'istituzione di un'area doganale (servizio di sdoganamento in linea, magazzini generali e magazzini doganali), l'impiego di parte della struttura immobiliare alla realizzazione di uffici da destinare all'insediamento della Sezione Doganale di Marghera industriale e di circa una trentina di operatori privati (Spedizionieri e Agenzie Marittime).

La Società è intestataria di un titolo concessorio relativo al seguente compendio (**‘Concessione’**): concessione demaniale giusto repertorio n. 29967 del 22.09.1999 di una zona di demanio marittimo di 10.408mq ubicata a Porto Marghera, comprendente un fronte banchina di 468m e la retrostante fascia demaniale lungo il tratto della sponda di ponente del Canale Industriale Ovest, fronteggiante l'insediamento aziendale della Società e sulla quale insistono due banchine demaniali denominate W/1 e W/2, *“allo scopo di svolgere operazioni di carico, scarico, trasbordo, deposito, movimentazione di merci nonché tutte le operazioni connesse con la gestione di impresa portuale per conto terzi”*. Tale concessione presenta una durata di anni 25 a decorrere dal 1° gennaio 1999 con scadenza il 31 dicembre 2023, poi prorogata di anni 2 (fino al 31.12.2025) il 17.05.2023 come previsto all'art. 199 comma 3, lettera b del decreto Rilancio (DL 34/2020), in seguito con l'art. 5 comma 3-bis del decreto Fisco-Lavoro (DL n. 146/2021) e s.m.i.

IRV è arrivata a operare nel tempo ogni tipologia di merce, con particolare riguardo a cereali, farine, cementi 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, oltre che la presenza di una rete di nastri trasportatori collegata direttamente ai sili. La Società è in grado di provvedere a 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 dell'interporto di Venezia quale terminal fluvio-marittimo e porto di congiunzione dei flussi di merce da e per la costa orientale adriatica.

A questo riguardo, Interporto Rivers Venezia S.r.l. predispose il presente Piano di Impresa, diretto all'avvio di un procedimento amministrativo finalizzato alla sottoscrizione di un Accordo Sostitutivo – ex artt. 11 L. 241/1990, 18 L. 84/1994 e 24 Regolamento Codice Navigazione – che estenda la durata della propria attuale concessione per un periodo di ulteriori 4 anni (ovvero fino al 31.12.2029).

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, al miglioramento dell'accessibilità nautica del porto di Marghera (attraverso la realizzazione dei dragaggi in modo

da consentire presso tutto il fronte di banchina del terminal della scrivente l'ormeggio di unità navali che abbiano un maggiore pescaggio).

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 Interporto Rivers Venezia S.r.l. di sostenere il costo relativo al canone demaniale annuo, 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 presso il proprio compendio demaniale.

2. INTERPORTO RIVERS VENEZIA: OGGI

2.1. Il personale

Attualmente, l'organico operativo nelle aree gestite da Interporto Rivers Venezia S.r.l. è costituito dal seguente personale dipendente:

Organico	ULA
Quadri	■
Impiegati	■
Operai	■
Totale organico	■

Si rinvia all'Allegato 1 per i dettagli in merito all'assetto organizzativo aziendale e al relativo organigramma.

2.2. I mezzi

Per quanto riguarda le risorse strumentali dedicate alle operazioni di movimentazione, stoccaggio e gestione delle merci, la Società può contare su un parco mezzi ampio e tecnologicamente avanzato, che rappresenta uno degli elementi distintivi e qualificanti della propria organizzazione operativa.

In particolare, la Società dispone (sia direttamente che tramite contratti di *leasing* e noleggi) di:

- n. ■ gru, attrezzate con terminali, n. ■ benne e n. ■ polipi di prima qualità e adibite al carico e scarico di diverse tipologie di merce, dal Project Cargo ai farinacei agroalimentari;
- n. ■ *fork lift* e n. ■ tra carrelli elevatori, pale gommate ed escavatori completamente attrezzati al fine di svolgere ogni attività necessaria all'interno dell'area del terminal;
- n. ■ automezzi utilizzati principalmente per il trasporto interno su gomma delle merci;
- collegamento via rotaia con la linea ferroviaria, e in particolare con la stazione di Venezia Mestre.

L'utilizzo di attrezzature avanzate per lo stoccaggio e il trasporto, abbinato a rapporti consolidati con clienti strategici garantisce all'azienda una solida base per incrementare i volumi di traffico nei prossimi anni.

In particolare, l'insieme dei beni mobili sopra elencati, oltre alle relative attrezzature e alle altre immobilizzazioni materiali di supporto, costituisce una necessaria base per gestire le esigenze di traffico attualmente presenti, con possibilità di ottenimento di economie di scala derivanti da una ancor più efficiente produttività dei mezzi a disposizione, mediante una continua ottimizzazione dei tempi di utilizzo connessi a possibili ulteriori sviluppi del *business*. L'elenco sintetico sopra presentato, pertanto, potrà essere integrato a seconda delle future richieste del mercato, sia in termini di maggiori volumi di movimentazione sia in termini di variazione del portafoglio merci, in vista di ulteriori

sviluppi in termini di specializzazione industriale. In tale ottica, sempre che il mercato lo richieda, la Società è attiva nello sviluppare ulteriori attività a maggior valore aggiunto che possa implicare l'installazione di una strumentazione più avanzata.

2.3. Il terminal

L'attività della società Interporto Rivers Venezia S.r.l. consiste nella gestione del sopraccitato terminal, la cui area in gestione corrisponde a ca. 256.000 m², di cui:

- area scoperta ca. 156.500 m² Nazionale/Estero;
- spazi coperti ca. 100.000 m² Nazionale/Estero, comprensivi di uffici per ca. 9.500 m².

Il terminal è dotato di:

- magazzini autorizzati allo stoccaggio di cereali a uso alimentare umano e zootecnico;
- aree autorizzate allo stoccaggio di rifiuti non pericolosi (rottami ferrosi, ceneri leggere da carbone - cdr);
- n. 4 silos da 14.000 m³ cadauno e di 1 silo da 7.500 m³, per un totale di 63.500 m³, per lo stoccaggio di rinfuse secche (ceneri e sabbie), alimentati direttamente da nastro trasportatore o *pipe line* Nave/Banchina;
- un raccordo ferroviario interno avente lunghezza pari a ca. 5.000 m, collegato con la vicina stazione di Venezia Mestre;
- magazzini e piazzali per merci alla rinfusa e colli;
- aree doganali e nazionali.

La banchina presente nell'area del terminal è lunga ca. 500 metri e ha un pescaggio attuale di 10,5 metri sul medio mare; inoltre, è attualmente attrezzata con n. 4 gru portuali semoventi *multipurpose* da 80/100 ton.

2.4. Le principali tipologie di traffico

Attualmente, le principali merci trattate sono:

- rinfuse (cereali, sfarinati, *clinker*, sabbia, cemento, minerali, etc.);
- prodotti siderurgici alla rinfusa e in colli (ghisa, ferrocromo, *proler*, *coils*, bramme, billette, vergella, tondoni, tubi, rottami metallici, etc.);
- carpenteria pesante e *Project Cargo*;
- altre tipologie di materiale (es. vetro, marmi, etc.).

L'elevato livello di conformità alle principali tematiche di attualità, sia a livello nazionale che internazionale – in particolare per quanto riguarda l'efficienza del terminal e la possibilità di attrarre futuri investimenti pubblici e privati – consente a IRV di prevedere una crescita costante dei volumi di traffico, con il rafforzamento dei rapporti con i clienti esistenti e l'apertura verso nuovi operatori.

Interporto Rivers Venezia S.r.l. può inoltre contare sull'elevata professionalità ed esperienza del proprio personale e su una posizione di rilievo nel mercato di riferimento, elementi che le permettono di collaborare con clienti di primo piano.

2.5. Organigramma della Società

Dal punto di vista organizzativo, Interporto Rivers Venezia S.r.l. è strutturata secondo il seguente schema:

- la struttura amministrativa apicale è composta da un Consiglio di Amministrazione composto da n. 5 membri (Dott. Bruno Savio in qualità di Presidente del CdA, Dott. Daniele Scavaortz in qualità di Amministratore Delegato e n. 3 consiglieri corrispondenti al Dott. Luca

Giovannini, Dott. Luca Magnanelli e Dott. Daniele Crescenzi);

- trasversalmente sono presenti un medico competente – consulente su tutte le questioni sanitarie relative all’area dell’interporto – e un Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione – il quale si occupa del coordinamento “[del]l’insieme delle persone, sistemi e mezzi esterni o interni all’azienda finalizzati all’attività di prevenzione e protezione dai rischi professionali per i lavoratori”, così come specificato dall’art. 2 comma 1 lettera l) del d.lgs. 81/2008 e successive modifiche ed integrazioni.

Sono presenti, infine, le seguenti funzioni aziendali – ciascuna comprendente vari quadri intermedi con definite responsabilità – che rispondono direttamente al CdA e si possono suddividere come segue:

- operazioni Portuali: i) Ufficio Tecnico e Manutenzione; ii) Operativo Terminal, il quale si compone di responsabili relativi alla gestione dei turni lavorativi (cd. capiturno) e di n. 1 responsabile dell’ufficio riconsegne; iii) Settore Agroalimentare;
- amministrazione: i) Ufficio Commerciale; ii) Segreteria amministrativa e Ufficio Acquisti;
- con riferimento a entrambe le aree di cui ai precedenti punti è presente trasversalmente n. 1 Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Con riferimento alle attività di controllo contabile della Società, è presente un Revisore Legale, corrispondente nella persona del Dott. Alessandro Reato.

2.6. Investimenti storici

Nel periodo di durata della precedente concessione, pertanto a partire dal 1999, la Società ha eseguito investimenti per complessivi ca. Euro █████ Mio, di cui ca. Euro █████ Mio ante ingresso Orlean e ca. Euro █████ Mio a seguito dell’ingresso in Società del Gruppo Orlean. Di seguito una tabella riepilogativa.

IRV - Riepilogo investimenti periodo 1999-2024				[€]
Descrizione	Ex Interporto di Venezia	Investimenti ante ingresso Orlean [1999-2019]	Investimenti post ingresso Orlean [2020-2024]	Totale
Terreni e relative opere	-	-	█████	█████
Fabbricati e relative opere	█████	█████	█████	█████
Impianti e macchinari	█████	█████	█████	█████
Attrezzature	█████	█████	█████	█████
Automezzi	█████	█████	█████	█████
Altre immobilizzazioni materiali	-	█████	█████	█████
Totale	█████	█████	█████	█████

Terreni e relative opere

Gli investimenti relativi a tale classe sono stati interamente svolti a seguito dell’ingresso nella compagine societarie del Gruppo Orlean, e riguardano quanto segue:

- investimenti sull’area ex-Eckart (prima in stato di abbandono) per Euro █████, effettuati tra il 2022 e il 2024 e tutt’ora in corso;
- acquisizione della quota terreno dell’immobile denominato “Edificio 72” per Euro █████, avvenuto nel 2022;
- implementazione di nuovo sistema di accessi all’area interportuale per Euro █████, completato nel 2021;
- lavori di rifacimento del suolo dei piazzali presenti nell’area per Euro █████, sostenuti nel corso del 2023;
- lavori di revisione e ripristino dei raccordi ferroviari presenti nel terminal per Euro █████, sostenuti tra il 2021 e il 2024.

Al di là delle necessità di mantenimento dello stato dei terreni, tali investimenti sono stati eseguiti

seguendo una logica di incremento della capacità produttiva dell'intero terminal, sia predisponendo l'utilizzo come aree di stoccaggio e movimentazione merci di zone prima non utilizzate in tal modo (con particolare riferimento all'area ex-Eckart) sia velocizzando il sistema di accessi all'interno dell'area.

Fabbricati e relative opere

Gli investimenti in beni immobili sono avvenuti in gran parte a seguito dell'ingresso in società da parte del Gruppo Orlean, ed è avvenuto anche tramite operazioni straordinarie di aggregazione di altre società presenti nel Gruppo. Di seguito si riepilogano gli investimenti appartenenti a tale classe:

- investimenti eseguiti dalla precedente gestione per complessivi Euro [REDACTED]:
 - installazione di costruzioni leggere (box prefabbricati) nell'area per Euro [REDACTED], eseguito nel 2002;
 - allestimento di pareti principalmente per i silos presenti nel terminal per Euro [REDACTED], sostenuti tra il 2000 e il 2016;
- investimenti eseguiti a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean per complessivi Euro [REDACTED]:
 - allestimento di pareti principalmente per i silos presenti nel terminal per Euro [REDACTED], sostenuti nel 2024;
 - lavori di ristrutturazione per gli edifici 79, 74 e 34, per complessivi Euro [REDACTED] specificamente:
 - tamponature del cd. "Edificio 74" per Euro [REDACTED]
 - ripristino della facciata del cd. "Edificio 74" per Euro [REDACTED]
 - acquisto e installazione di 6 porte per i servizi igienici del cd. "Edificio 34" per Euro [REDACTED]
 - acquisto e installazione di finestre per il cd. "Magazzino 74" per Euro [REDACTED]
 - acquisto e installazione di un cornicione per la cd. "Palazzina 79" per Euro [REDACTED]
 - tamponature del cd. "Magazzino 74" per Euro [REDACTED]
 - lavori di miglioria e ristrutturazione per il "Magazzino Silos N3" per complessivi Euro [REDACTED], di cui:
 - Euro [REDACTED] a ripristino del canale grondaia;
 - Euro [REDACTED] per l'acquisto e la posa della grondaia;
 - lavori di ristrutturazione del "Magazzino N3" per complessivi Euro [REDACTED] suddivisi in:
 - opere di tamponamento per Euro [REDACTED];
 - fornitura e posa grondaia per Euro [REDACTED];
 - a seguito della fusione per incorporazione di Nord Est Logistica S.r.l. in Interporto Rivers Venezia S.r.l., è stato incorporato l'immobile presente nella società fusa, noto come "Magazzino P87" dal valore di Euro [REDACTED];
 - a seguito della fusione per incorporazione di Nord Est Logistica S.r.l. in Interporto Rivers Venezia S.r.l., è stato incorporato l'immobile presente nella società fusa, noto come "Magazzino BA02" dal valore di Euro [REDACTED];
 - lavori di scavo e getto linea antincendio nel magazzino di cui al punto precedente per Euro [REDACTED];
 - acquisizione dell'immobile denominato "Edificio 72" per Euro [REDACTED] avvenuta nel 2022;
 - a seguito della fusione per incorporazione di MGM Lines S.r.l. in Interporto Rivers Venezia S.r.l., è stato incorporato l'immobile presente nella società fusa, noto come "Offices Villas Warehouse" dal valore di Euro [REDACTED];
 - a seguito della fusione per incorporazione di MGM Lines S.r.l. in Interporto Rivers Venezia S.r.l., è stato incorporato l'immobile presente nella società fusa, noto come "Revision Villas" dal valore di Euro [REDACTED];
 - lavori di restauro della cd. "Palazzina 79" eseguiti a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean per complessivi Euro [REDACTED];

- rifacimento pareti interne per gli uffici ad uso della ADM per Euro ██████████
- acquisto di un nuovo stock di mobilia per i nuovi uffici destinati alla ADM per Euro ██████████;
- installazione serramenti per Euro ██████████;
- ulteriori opere di edilizia atte al restauro per complessivi Euro ██████████.

Tali investimenti, specialmente quelli riferiti all'acquisizione degli immobili, sono funzionali all'accorpamento all'interno di una sola società (IRV) di tutto il compendio immobiliare del terminal, al fine di ottimizzare maggiormente la gestione dell'area.

Impianti e macchinari

I già considerevoli investimenti relativi a tale classe sono stati integrati dall'ingresso nella compagine societarie del Gruppo Orlean in maniera rilevante, e riguardano quanto segue:

- investimenti eseguiti dalla precedente gestione per complessivi Euro ██████████:
 - investimenti di installazione nuova cabina elettrica per Euro ██████████;
 - aggiornamento linea antincendio terminal per Euro ██████████;
 - lavori vari sugli impianti elettrici del terminal per Euro ██████████;
 - costruzione torre faro per piazzali per Euro ██████████;
 - acquisizione di n. █ gru LHM 250, con annessi investimenti incrementativi, per Euro ██████████;
 - costruzione tunnel per verifiche doganali per Euro ██████████;
 - barriera automatica per accesso area interporto per Euro ██████████;
 - acquisizione n. █ rampe idrauliche per Euro ██████████;
 - lavori di automazione magazzino silos N3 per Euro ██████████;
 - acquisizione di n. █ gru LHM 320, con annessi investimenti incrementativi, per Euro ██████████;
 - lavori di potenziamento nastri banchina per Euro ██████████;
 - lavori di completamento dei raccordi ferroviari per Euro ██████████;
 - installazione impianto di telecamere e controllo accessi per Euro ██████████;
 - installazione linea di carico e scarico silos per Euro ██████████;
 - installazione di una barriera automatica per l'uscita dall'area del terminal per Euro ██████████;
 - migliorie gru per Euro ██████████;
 - migliorie beni dell'interporto per Euro ██████████;
 - tramogge per Euro ██████████;
 - nastri trasportatori per Euro ██████████;
 - impianto lavaggio mezzi interni per Euro ██████████;
 - gru fisse per Euro ██████████;
 - benne e polipi idraulici per Euro ██████████;
 - pese per Euro ██████████;
 - nastri scaricatori per Euro ██████████;
 - varie su impianti di lavorazione per Euro ██████████;
 - impianti per carico sabbia per Euro ██████████;
 - impianti per carico cemento per Euro ██████████;
 - impianti per carico ceneri per Euro ██████████;
 - telecamere controllo accessi per Euro ██████████;
 - lavori su gru mobili per Euro ██████████;
 - linea di carico per silos per Euro ██████████;
- investimenti eseguiti a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean per complessivi Euro ██████████:
 - tramogge per Euro ██████████;
 - nastri trasportatori per Euro ██████████;
 - gru fisse per Euro ██████████;
 - benne e polipi idraulici per Euro ██████████;
 - pese per Euro ██████████;
 - investimenti vari su impianti di lavorazione per Euro ██████████;

- impianti per carico sabbia per Euro [REDACTED];
- impianti per carico ceneri per Euro [REDACTED];
- telecamere controllo accessi per Euro [REDACTED];
- gru mobili per Euro [REDACTED];
- linea carico Silos per Euro [REDACTED].

Se gli investimenti sui beni immobili (terreni e fabbricati di cui sopra) sono stati soprattutto svolti per incrementare la capacità di stoccaggio della merce in arrivo, gli investimenti in impianti e macchinari hanno l'obiettivo di migliorare l'efficienza operativa. Da qui la necessità di aggiornare il parco gru e ammodernare la rete di tramogge, nastri trasportatori, pese e benne/polipi. Tale aggiornamento degli impianti permette alla Società non solo di movimentare la merce con più rapidità ma anche di ridurre gli sprechi derivanti dalla perdita di materiale durante il suo trasporto.

Attrezzature

Gli investimenti in beni immobili sono avvenuti in gran parte a seguito dell'ingresso in società da parte del Gruppo Orlean, ed è avvenuto anche tramite operazioni straordinarie di aggregazione di altre società presenti nel Gruppo. Di seguito si riepilogano gli investimenti appartenenti a tale classe:

- investimenti eseguiti dalla precedente gestione per complessivi Euro [REDACTED]:
 - ganci e travi per Euro [REDACTED];
 - investimenti vari su mezzi per Euro [REDACTED], e relativi disinvestimenti per Euro [REDACTED];
 - pale gommate per Euro [REDACTED], e relativi disinvestimenti per Euro [REDACTED];
 - carrelli per Euro [REDACTED], e relativi disinvestimenti per Euro [REDACTED];
 - autospazzatrici per Euro [REDACTED];
 - investimenti vari su altre attrezzature per Euro [REDACTED];
 - attrezzature per pulizia per Euro [REDACTED];
 - attrezzature per officina per Euro [REDACTED];
 - attrezzature manutenzione e magazzino per Euro [REDACTED];
 - materiale operativo per Euro [REDACTED];
- investimenti eseguiti a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean per complessivi Euro [REDACTED]:
 - pale gommate per Euro [REDACTED];
 - carrelli per Euro [REDACTED];
 - autospazzatrici per Euro [REDACTED];
 - investimenti vari su altre attrezzature per Euro [REDACTED], di cui Euro [REDACTED] incorporati a seguito della fusione per incorporazione di MGM Lines S.r.l. in Interporto Rivers Venezia S.r.l.;
 - attrezzature per officina per Euro [REDACTED];
 - attrezzature per manutenzione e magazzino per Euro [REDACTED];
 - materiale operativo per Euro [REDACTED].

Come per gli impianti e macchinari, anche le attrezzature acquistate nel periodo in esame si riferiscono all'obiettivo di incrementare l'efficienza delle operazioni di movimentazione merci all'interno dell'area del terminal, con particolare riferimento all'incremento del parco mezzi interni (*fork lift* e carrelli elevatori).

Automezzi

Gli investimenti in automezzi sono avvenuti principalmente prima dell'ingresso in società da parte del Gruppo Orlean, in quanto si tratta di una categoria di *asset* meno soggetta alla necessità di un continuo aggiornamento tecnologico. Di seguito si riepilogano gli investimenti appartenenti a tale classe:

- investimenti eseguiti dalla precedente gestione per complessivi Euro [REDACTED]:
 - investimenti in automezzi per Euro [REDACTED] (principalmente furgoni industriali);
- disinvestimenti eseguiti a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean per complessivi Euro [REDACTED]:
 - disinvestimenti di automezzi per Euro [REDACTED].

Altre immobilizzazioni materiali

Gli investimenti in altri beni materiali sono avvenuti in gran parte a seguito dell'ingresso in società da parte del Gruppo Orlean, ed è avvenuto anche tramite operazioni straordinarie di aggregazione di altre società presenti nel Gruppo. Di seguito si riepilogano gli investimenti appartenenti a tale classe:

- investimenti eseguiti dalla precedente gestione per complessivi Euro ██████████
 - altri beni (macchine elettroniche d'ufficio, arredamento, etc.) per Euro ██████████;
- investimenti eseguiti a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean per complessivi Euro ██████████:
 - altri beni (macchine elettroniche d'ufficio, arredamento, etc.) per Euro ██████████;
 - beni materiali vari per Euro ██████████ incorporati a seguito della fusione per incorporazione di MGM Lines S.r.l. in Interporto Rivers Venezia S.r.l.

3. ANALISI DI MERCATO E STRATEGIA

3.1. Il posizionamento di Interporto Rivers Venezia S.r.l.

Interporto Rivers Venezia S.r.l. si posiziona su un segmento strategico di mercato, puntando a garantire la qualità dei servizi offerti a un'ampia varietà di clienti. A tal fine, si evidenzia da un lato la posizione strategica in cui è sito il terminal (vale a dire l'area di Venezia-Porto Marghera, passaggio fondamentale per il trasferimento di varie tipologie di merce nell'Europa continentale), dall'altro lato la diversificazione delle modalità di stoccaggio e trasporto (sia interno che esterno, sia tramite supporti gommati sia via mare) di diverse tipologie di merce (dagli sfarinati alimentari fino alla carpenteria pesante). A tal fine, la Società dispone di diverse tipologie di magazzini, silos e macchinari atti allo stoccaggio di tutte le sopraccitate merci.

3.2. Il mercato di riferimento

Nel corso del periodo gennaio-settembre 2024, secondo le statistiche fornite dall'Associazione Porti Italiani, i porti italiani hanno movimentato complessivamente ca. 362 Mio ton, con un incremento dello 0,5% rispetto allo stesso periodo del 2023, con una movimentazione relativa al *dry bulk* di 36,3 Mio ton (in riduzione dell'11,5% rispetto al 2023). Il porto di Venezia appare più resiliente rispetto ad altri terminal portuali, con la movimentazione complessiva di merce per 17,8 Mio ton (-1,2% rispetto a gennaio-settembre 2023), di cui 5,3 Mio ton relative alle rinfuse solide (-2,6% rispetto a gennaio-settembre 2023).

In sintesi, seppur in decremento nel segmento delle rinfuse solide, il mercato portuale italiano mostra segnali di resilienza, pur alle prese con sfide significative: dazi americani *in primis*, rallentamento dell'export, impatti geopolitici sulle rotte marittime e necessità di migliorare competitività, efficienza e sostenibilità per mantenere il peso strategico nel contesto globale.

Attualmente, Interporto Rivers Venezia S.r.l. si rivolge a un'ampia varietà di produttori di materie prime, appartenenti a diversi settori (in particolare alimentare, siderurgico, edile e chimico). Ciò è possibile grazie alla presenza di diversi stabili dedicati allo stoccaggio della merce (silos, magazzini specifici e aree aperte) nonché alla presenza di appositi macchinari destinati al trasferimento interno ed esterno delle sopraccitate merci sia provenienti da terra che da nave. Ciò ha portato alla presenza nell'area di diversi *player* (appartenenti a diversi settori) anche di rilevanza internazionale, con alcuni dei quali sono attualmente presenti accordi storici e rapporti consolidati. Pertanto, il mercato potenziale cui la Società si riferisce è composto da alcune multinazionali dei settori dei farinacei (sia a uso umano che per allevamenti), siderurgici, edili e chimici, che si trovino davanti alla necessità di dover movimentare (importare e trasferire nei propri centri operativi) una medio-alta quantità di merce.

Gli obiettivi strategici futuri di Interporto Rivers Venezia S.r.l. consistono nell'ulteriore ampliamento della varietà del mercato attuale, da un lato ottimizzando – ed eventualmente sostituendo in caso di maggiori marginalità operative – i contratti e i rapporti già in essere, dall'altro lato predisponendo nuovi centri di stoccaggio (sia ammodernando quanto già presente nel terminal sia acquisendo nuove

aree) dedicati ad aree merceologiche ancor più redditizie. L'obiettivo finale, da un punto di vista del mercato di riferimento, è quello di attrarre i principali *player* mondiali che necessitano dei servizi forniti nell'area del terminal, modificando i servizi offerti verso merci e materie prime più redditizie.

3.3. Il Mar Adriatico Settentrionale

Come noto, l'economia del Nord Est ha risentito delle tensioni legate al rallentamento del commercio globale.

Volendo citare gli ultimi dati statistici pubblicati da codesta Autorità di Sistema Portuale nella Relazione annuale 2024, si è dato atto di come il porto di Venezia abbia risentito del *“protrarsi di fenomeni macro-economici e geopolitici significativi (in particolare la crisi di Suez e la guerra tra Russia e Ucraina), che hanno posto importanti sfide al settore portuale in termini di sostenibilità economica e finanziaria, con conseguenti revisioni nei modelli logistici sia in termini di mercati sostitutivi di approvvigionamento che di esigenze di stoccaggio della merce”*, e di come in questo contesto il sistema portuale veneto abbia *“reagito bene a queste dinamiche con un aumento dei traffici rispetto al 2023”*. Infatti, per il 2024 il Porto di Venezia presenta una crescita del 3,5% delle tonnellate movimentate rispetto al 2023.

Nello specifico, l'agroalimentare è in significativa ascesa (+22,4% rispetto al 2023), seguito dal settore petrolifero (+10,5%) e dal ro-ro (+3,0%). Resta sostanzialmente in linea con l'anno precedente i settori chimico e siderurgico mentre è in calo il traffico containerizzato, come già rappresentato da Fedespedi.

3.4. Il porto di Marghera e Interporto Rivers Venezia S.r.l.

Pur in un contesto di alta imprevedibilità dei traffici, Interporto Rivers Venezia S.r.l. 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 IRV al network del Gruppo Orlean.

Come evidenziato sopra, l'appartenenza al Gruppo Orlean consente alla Società di trarre significativi vantaggi a livello di condivisione di *know-how* e di sviluppo tecnologico (es. sviluppo di software innovativi, sviluppo di progetti di gestione ed organizzazione del terminal innovativi, ideazione e implementazione di procedure interne a livello di gruppo più efficienti, etc.), consentendo altresì di proporre ai clienti del Gruppo (ivi compresi, quindi, quelli che già utilizzano le basi operative del gruppo Orlean in altri porti) nuove e possibili opportunità di traffici da portare all'*hub* di Marghera, 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 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 a operare i diversi terminal).

In ragione di quanto precede, è un dato di fatto che Interporto Rivers Venezia S.r.l. 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, 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 di Marghera, a venire in rilievo sono le seguenti questioni di natura infrastrutturale:

- pescaggi mai superiori a -10,5m, che quindi non rendono possibile lo sbarco di navi di grandi dimensioni;
- problematiche inerenti alla viabilità ferroviaria di accesso al porto, oggi in corso di

potenziamento con i cantieri avviati in Via dell'Elettricità.

Lo scalo di Marghera, inoltre, 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 Marghera rispetto all'approvvigionamento delle piattaforme logistiche (interporti) poste alle spalle di Marghera (Padova, Verona, Rovigo), con le quali vi è la possibilità di sviluppare opportune sinergie.

Proprio la strategica posizione del porto di Marghera ha consentito sino ad oggi di poter movimentare oltre 24 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 IRV sia dell'accessibilità nautica del porto di Marghera, Interporto Rivers Venezia S.r.l. stima di poter raggiungere significativi target di traffico, che si possono stimare in ca. ■ Mio ton annue.

Ciò, soprattutto in considerazione:

- dell'elevato livello di fidelizzazione raggiunto in ragione del proprio alto livello di *expertise*, dell'importanza primaria da riconoscersi ai Clienti, consistenti in compagnie armatoriali e no, che si servono del terminal;
- 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.

È altresì da ritenersi che il previsto aumento dei traffici operati da parte di Interporto Rivers Venezia S.r.l., comportando un prevedibile aumento della clientela, con consolidamento di quella già presente, unito quindi all'incremento delle navi facenti scalo presso il porto di Marghera, 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 di Marghera nel suo complesso.

3.5. Il ciclo produttivo

Il terminal svolge un'ampia serie di servizi di stoccaggio e movimentazione merci, a seconda delle esigenze del cliente.

Il ciclo produttivo in cui i beni oggetto del presente progetto di investimenti sono inclusi può essere (sinteticamente e sommariamente) così suddiviso:

1. **logistica in entrata (sbarco):** in questa fase, la merce proveniente sia via mare che via terra entra nell'area del terminal. Successivamente, tale merce viene movimentata (passando tramite la banchina se la merce è stata consegnata via mare, direttamente tramite camion/treno se proveniente da terra) all'interno dell'area del terminal al fine di stoccarla negli appositi spazi (aree all'aperto, magazzini e silos). A tal fine, il terminal dispone di diverse gru (situate in zona banchina) e automezzi industriali atti a trasferire il materiale ricevuto, il quale può essere di diverse tipologie (farinacei, *coils*, *clinker*, *Project Cargo*, etc.). In tale fase, il ruolo delle gru (e delle relative componenti in corso di acquisizione) permette uno stoccaggio di diverse tipologie di materiali, di maggiore dimensione;
2. **lavorazione e gestione merce:** spesso la merce stoccata necessita di lavorazioni *in loco*, come ad esempio la vagliatura dei farinacei o la lavorazione del cemento. A tal fine, il terminal dispone di apposite aree (all'aperto, magazzini o silos) dedite non solo allo stoccaggio di tale merce, ma anche alla lavorazione della merce stessa tramite l'utilizzo di appositi impianti e manodopera;
3. **logistica in uscita (imbarco):** in questa fase, la merce presente nelle apposite aree (spazi aperti, magazzini e silos) viene preparata per la movimentazione all'esterno dell'area del terminal. In tale attività, vengono utilizzati macchinari simili a quelli utilizzati per la logistica in entrata, in quanto si tratta di caricare la merce (eventualmente lavorata) all'interno di treni, camion o navi. La durata di tale processo produttivo varia al modificarsi della tipologia di merce sbarcata e dalle

esigenze del cliente.

Tale processo produttivo richiede la presenza di personale esperto prima di tutto nella capacità operativa di gestire e organizzare la complessa logistica complessiva del terminal. Inoltre, sono necessarie spiccate competenze operative nelle operazioni di movimentazione della merce, a partire da capacità tecniche nella gestione degli impianti e macchinari fino a competenze organizzative in merito alla gestione dei flussi in entrata e uscita.

3.6. KPI – Key Performance Indicator

Al fine di incrementare la redditività operativa, la Società si sta adoperando per il miglioramento dei seguenti indicatori:

- **tariffe di sbarco (€/ton)**: tali tariffe variano in relazione alle tipologie di prodotto e modalità di sbarco. Le tariffe tengono in considerazione la complessità dell'operazione di sbarco e il luogo in cui (eventualmente) tale merce viene immagazzinata. A titolo di esempio, le merci alimentari, per le qualità del servizio da fornire, presentano delle tariffe di sbarco maggiori rispetto a del materiale edile grezzo;
- **diritti di deposito merce su piazzali (€/ton/gg)**: le presenti tariffe dipendono direttamente dalle tipologie di prodotti depositate nei piazzali (per esempio è rilevante analizzare l'ingombro della merce stessa) nonché dall'ampiezza del periodo in cui tale merce debba rimanere in tali aree. Per esempio, è fonte di redditività l'ottimizzazione logistica dei piazzali che, allo stesso momento, non vada a ostacolare l'ordinaria gestione dell'area del terminal;
- **indice di copertura delle aree dedite allo stoccaggio (% aree impiegate/m²)**: al fine di ottenere una massima efficienza delle aree di proprietà del terminal, è fondamentale massimizzare l'impiego delle aree di competenza del terminal. Per esempio, è necessario coordinare continuamente la copertura delle aree con la qualità del *layout* e delle movimentazioni che avvengono all'interno dell'area;
- **prezzo annuo delle locazioni delle singole aree/silos (€/m²)**: tale valore cambia col variare della tipologia dell'area o stabile affittato e della tipologia e capacità di merce che è in grado di stoccare. È fonte di redditività, ad esempio, la selezione efficiente delle relative merci da stoccare (e perciò fondamentale è l'attrazione dei clienti più appropriati).

Coerente con il perfezionamento dei KPI sopracitati è la selezione dei fornitori più appropriati, i quali debbono garantire il giusto equilibrio tra qualità dei servizi richiesti e convenienza del costo del servizio stesso. Attualmente, i principali fornitori di Interporto Rivers Venezia S.r.l. offrono servizi riguardanti le attività di movimentazione interne al terminal (attività di sbarco e trasporto interno della merce ricevuta), la fornitura di servizi speciali *ad hoc* (es. vagliatura e controlli specialistici sia dell'area del terminal che della merce stoccata), il noleggio di mezzi industriali, il consumo di energia e carburante, attività di manutenzione e vigilanza e la prestazione di consulenze sia tecniche che strategiche.

3.7. Obiettivi strategici e investimenti

Gli obiettivi strategici che la società Interporto Rivers Venezia S.r.l. ambisce a conseguire sono i seguenti:

- **incremento dell'intensità di movimentazione delle merci presenti nel terminal**: al fine di incrementare la redditività e il posizionamento nel mercato di riferimento, si rende necessario effettuare alcuni investimenti orientati all'ampliamento del raggio merceologico movimentabile. A tal fine, è in programma l'installazione di una nuova gru che darà la possibilità di movimentare con maggior intensità le merci e le materie prime attualmente gestite, che si possono stimare in ca. ██████ Ton. Al fine di rendere la sopracitata gru operativa, si pone la necessità di acquisire altresì vari componenti atti a gestire con la massima efficienza ed efficacia la movimentazione di quanto presente in banchina;
- **focus sulla conversione del terminal a totale disposizione dell'attività di movimentazione**: la

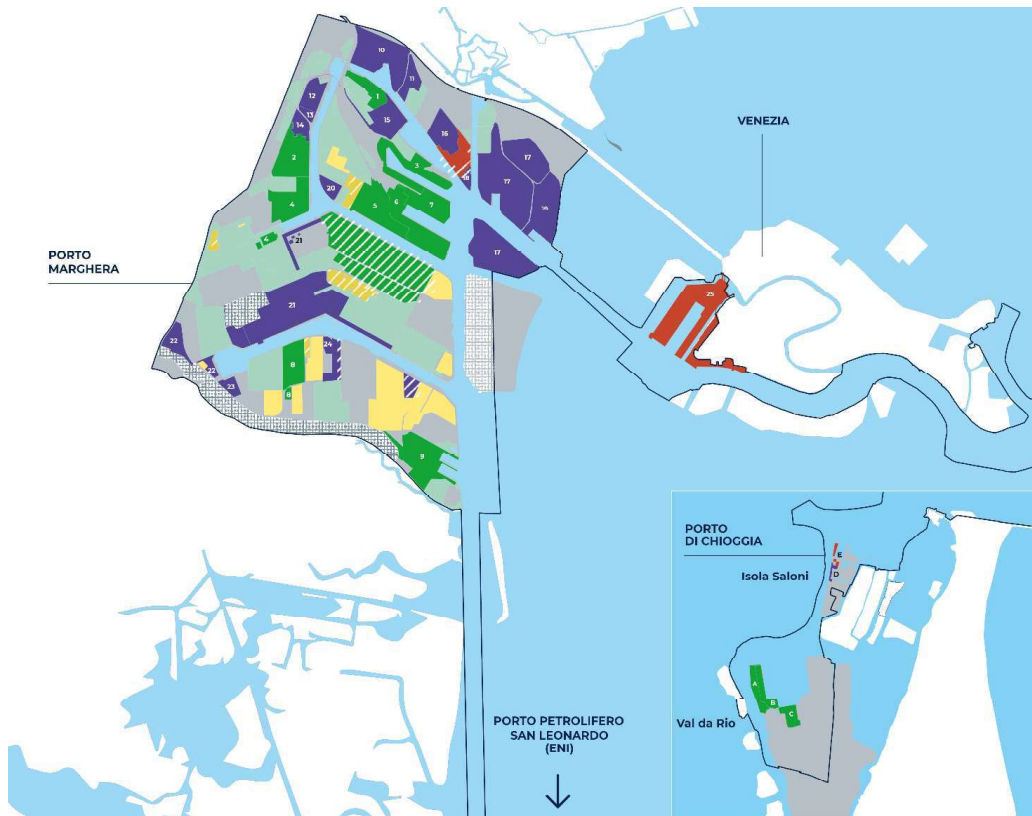
Società si sta impegnando da diversi anni a convertire quanto più possibile le aree originariamente concesse in locazione a *player* operanti principalmente nel settore del trasporto via gomma in aree da destinare alla movimentazione di merce proveniente e diretta via mare;

- ottimizzazione della redditività aziendale: con l'obiettivo di incrementare l'efficientamento energetico dell'intero terminal, si prevede l'acquisizione e l'installazione di impianti fotovoltaici nell'area del terminal, oltre che l'acquisizione di una nuova gru alimentabile a energia elettrica. L'incremento della redditività aziendale sarà dovuto anche alla ricerca e selezione dei contratti a maggior tasso di redditività: tale obiettivo è strettamente connesso all'esigenza di ampliare la diversificazione delle merci movimentabili, in modo da attrarre un mercato potenziale che possa permettere una maggiore marginalità economica;
- recupero aree degradate: al fine di efficientare il terminal, è già stata avviata una attività di recupero delle aree dismesse nonché delle aree di eventuale nuova acquisizione. A tal fine, è prevista una operazione di messa in funzione dell'area denominata ex-Eckart, prima in parziale stato di abbandono e destinata a stoccaggio (sia all'aperto che al coperto) di materiali vari (in particolare *Project Cargo*);
- efficientamento operativo: da un punto di vista strettamente operativo, in epoca recente è stato operato quanto segue: i) la sostituzione del precedente sistema di accesso controllato al Terminal con uno più efficiente, che ha velocizzato significativamente l'ingresso/uscita dei clienti; tale investimento sta portando un incremento della rotazione della merce stoccata all'interno dell'area del terminal, incrementando la capacità produttiva complessiva dell'area; ii) l'installazione di un sistema di depolverizzazione mobile, che ha consentito da un lato un significativo miglioramento delle condizioni di lavoro e dall'altro di neutralizzare gran parte della polverulenza, tipica dei materiali trattati, che si genera durante le operazioni di sbarco e si disperde nell'ambiente circostante;
- efficientamento energetico: al fine di ottimizzare sia la struttura dei costi sostenuti dalla Società che l'impatto ambientale dell'intera area del terminal, si prevede l'installazione di un set di pannelli fotovoltaici, oltre al già menzionato acquisto previsto di una nuova gru alimentabile a energia elettrica.

3.8. Analisi dei competitor

Per quanto riguarda i principali *competitor* della società, si possono suddividere in due categorie principali:

- i. un cd. "campione ristretto", che include tutte quelle società che gestiscono altri terminal commerciali e industriali nella zona di Venezia e Porto Marghera, i quali sono considerati i diretti concorrenti di Interporto Rivers Venezia S.r.l. I principali *competitor* sono i cosiddetti terminal commerciali (Carbones, Multiservice, Terminal Intermodale Venezia, Euroports - Terminal Rinfuse Venezia, Transped, Vecon, Decal e Venice Ro-Port Mo.S.). Tali società svolgono attività simili a quelle del terminal di IRV e inoltre operano in aree contigue a quelle del terminal stesso. Oltre a tali società, si includono anche i cd. "porti industriali", vale a dire le aree di Porto Marghera gestite direttamente da società che potrebbero rientrare direttamente tra i clienti della Società (es. ArcelorMittal Italia, Alcoa Trasformazioni, Cereal Docks Marghera e AFV Acciaierie Beltrame); infatti, tali società creano indirettamente concorrenza in quanto tramite il loro operato riducono la fetta di mercato potenziale di Interporto Rivers Venezia S.r.l.
Oltre a ciò, la presenza di tali società apre un tema relativo alla potenziale integrazione a monte di società che attualmente sono clienti del terminal stesso;
- ii. un cd. "campione esteso", invece, che include le società che gestiscono le varie aree portuali situate nelle coste del Nord Adriatico, le quali forniscono una alternativa a quella presente nell'area veneziana. Ci si riferisce in particolare ai porti presenti a Trieste, Ravenna e Ancona.



Fonte: Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale

Terminal Commerciali

1. Carbones
2. Interporto Rivers Venezia
3. Multi Service
4. Transped
5. PSA Venice – Vecon
6. Euroports – Terminal Rinfuse Venezia
7. TIV – Terminal Intermodale Venezia
8. Decal
9. Venice Ro – Port Mos
- A. SO.RI.MA
- B. Impreport Coop.
- C. K – Logistica

Terminal Passeggeri

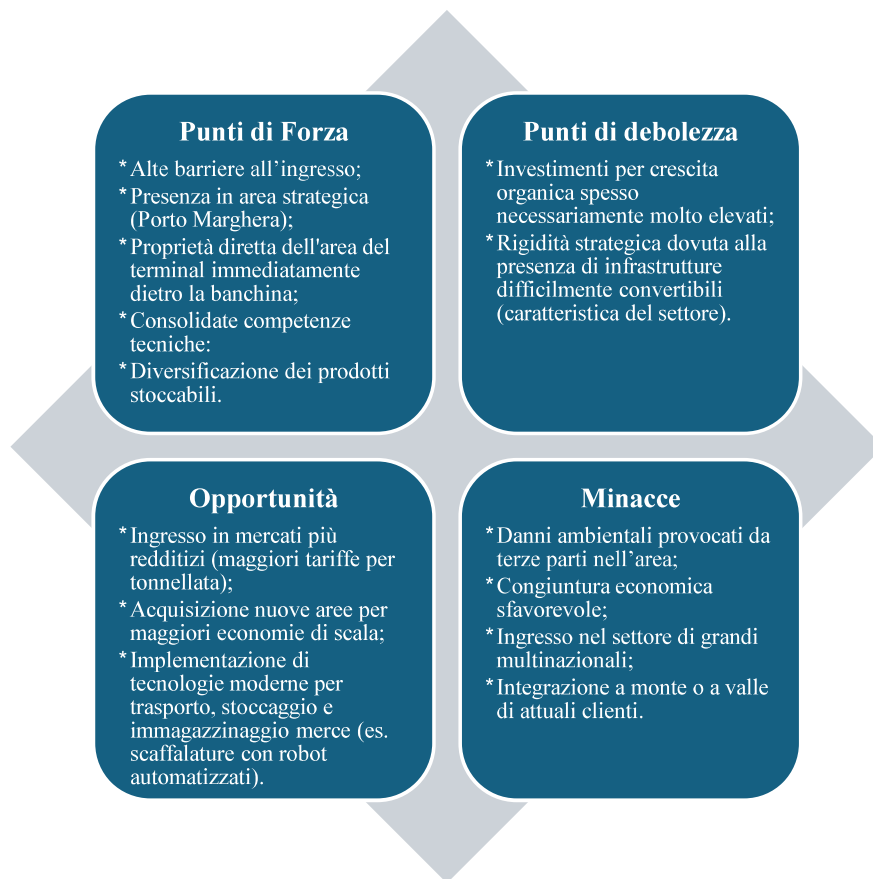
25. Venezia Terminal Passeggeri
- E. Chioggia Terminal Crociere

Terminal Industriali

10. Fincantieri
11. SIMAR – Società Metalli Marghera
12. Grandi Mulini Italiani
13. Cereal Docks
14. Idromacchine
15. Acciaierie d'Italia
16. Pilkington Italia
17. ENI
18. Veneta Cementi
19. Petroven
20. IES – Italiana Energia e Servizi
21. VERSALIS
22. San Marco Petroli
23. Colacem
24. General Sistem
- D. Holcim (Italia)

3.9. Punti di forza di Interporto Rivers Venezia S.r.l.

I punti di forza e di debolezza, insieme agli eventi che possono rappresentare minacce e opportunità per l'iniziativa nel suo complesso, sono sintetizzabili nella seguente matrice SWOT:



In merito ai punti di forza già attualmente presenti, si deve rilevare con particolare importanza quanto sia rilevante il fatto che Interporto Rivers Venezia S.r.l. sia direttamente proprietaria dell'intera area retrostante le banchine attualmente concesse in concessione (sia la W/1 sia la W/2). Tale aspetto – unito alla stabilità della Società sotto il profilo finanziario e patrimoniale – non può che fornire elementi di stabilità e di garanzia per i prossimi anni di copertura della concessione demaniale, unitamente agli investimenti previsionali elencati *infra* e in grandissima parte funzionali a un continuo incremento della produttività dell'area terminalistica di competenza di IRV, in totale allineamento con gli obiettivi strategici di codesta Autorità Portuale.

Andando più nel dettaglio in merito agli obiettivi strategici di Interporto Rivers Venezia S.r.l., si deve considerare positivamente le dinamiche nella gestione degli spazi del terminal avvenute nel corso degli ultimi anni. Difatti, qualche anno fa diverse aree (per esempio una porzione del Magazzino N2) erano concesse in affitto a *player* specializzati nella movimentazione (sia in entrata che in uscita) di merce via gomma, senza prevedere rilevanti potenzialità in termini di aumento dei traffici marittimi. Previa interruzione dei relativi contratti di affitto, tali magazzini sono stati riconvertiti al fine di destinare tali spazi alla movimentazione di merce proveniente via mare; la Società prevede di proseguire tale *trend* anche per gli anni a venire.

4. PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

4.1. Presupposti di costruzione del Piano

Di seguito un riepilogo delle principali assunzioni alla base del Piano, per il cui dettaglio si rimanda al documento contenente il Piano Economico Finanziario:

- il Piano di seguito presentato considera come base la previsione di chiusura della situazione

patrimoniale, economica e finanziaria per il 2025. Gli schemi del Piano consistono in una riclassificazione della situazione patrimoniale, del conto economico e del rendiconto finanziario previsti dalla normativa italiana, sulla base dei *fac simile* forniti da codesta Autorità;

- il Piano è stato predisposto in un'ottica di continuità aziendale che si presume almeno pari alla durata della concessione in esame;
- in via generale, le assunzioni del Piano si basano su proiezioni aventi carattere prudenziale e basate su dati contabili veritieri e corretti;
- relativamente ai costi e ricavi presenti nel Conto Economico previsionale, dato l'andamento recente, è stata considerata un'inflazione nulla per l'arco di Piano;
- le previsioni dei ricavi del 2026 sono state realizzate in funzione dell'esito delle attività commerciali in corso e dei budget previsionali stimati o predisposti assieme ai singoli clienti. Per gli anni successivi, anche in base alla difficoltà di eseguire stime puntuali per ciascuna categoria merceologica a seguito della nota volatilità del settore per le singole merci, si prevede una crescita stabile e prudenziale;
- i contributi inseriti a Piano si riferiscono a procedure allo stato attuale già avviate e in fase di definizione, a prova pertanto della sussistenza di tutte le relative condizioni e requisiti. Tali contributi sono stati rilevati nel Piano nel rispetto dei criteri di competenza economica, e finanziariamente sono state valutate in dettaglio le previsioni di incasso o utilizzo in compensazione con posizioni di debito erariali;
- relativamente all'andamento dei costi operativi variabili, al netto di movimentazioni particolari di cui si dirà meglio nel documento rappresentante il Piano Economico Finanziario, è stato considerato un proseguimento delle marginalità storiche sul fatturato;
- tra gli oneri diversi di gestione, sono stati inseriti i costi relativi alle consulenze dei professionisti incaricati al conseguimento dei contributi connessi agli investimenti rilevanti;
- la determinazione delle imposte (IRES e IRAP) di ogni periodo del Piano è stata stimata applicando al reddito le relative aliquote attualmente vigenti. Relativamente all'IRES, è stato considerato l'utilizzo delle perdite pregresse, mentre in relazione alle deduzioni IRAP è stata assunta una crescita del personale a tempo indeterminato;
- gli investimenti presenti nel Piano sono stati rilevati al netto dell'IVA, ove dovuta. L'emergente credito IVA si prevede in rimborso o in compensazione sulla base delle previsioni di legge, in considerazione delle positive performance reddituali e dei maturandi contributi in conto imposta;
- le immobilizzazioni, sia quelle già presenti sia quelle previste come investimento, sono regolarmente ammortizzate;
- relativamente ai finanziamenti soci, si prevede l'avvio del rimborso di quelli presenti al 2025 e anche di quelli che si prevedono in erogazione in fase di Piano. Tutti i finanziamenti sono fruttiferi e prevedono un tasso di interesse del ■■■ su base annua.

4.2. Conto Economico 2026-2029

Di seguito il Conto Economico previsionale per il periodo 2026-2029, con durata prevista della concessione demaniale 2026-2029.

Schema 1 - Piano economico previsionale		2026	2027	2028	2029
	Descrizione				
1.a	Ricavi da operazioni portuali				
1.a.i	di cui Movimentazione sabbia				
1.a.ii	di cui Movimentazione ghisa				
1.a.iv	di cui Movimentazione rottame				
1.a.v	di cui Movimentazione coils				
1.a.vi	di cui Movimentazione vetro				
1.a.vii	di cui Movimentazione farine/mais/carbonato				
1.a.viii	di cui Movimentazione Project Cargo				
1.a.ix	di cui Stoccaggio ceneri				
1.a.x	di cui Stoccaggio cemento				
1.a.xi	di cui Stoccaggio marmi				
1.a.xii	di cui Stoccaggio altre merci				
1.a.xiii	di cui Riaddebito servizi				
1.b	Ricavi da servizi portuali				
1.b.i	di cui Spedizionieri				
1.b.ii	di cui Altri servizi intermodali				
1.b.iii	di cui Controlli radiometrici				
1.b.iv	di cui Port Facility and Service Fee				
1.b.v	di cui Vagliatura				
1.b.vi	di cui Trasferimento				
1.b.vii	di cui Pesatura				
1.b.viii	di cui Miscelazione				
1.b.ix	di cui Ricavi da affitti				
1.c	Altri ricavi				
1.c.i	di cui contributi c/esercizio				
1	Totale ricavi operativi				
2.a	Costi di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci				
2.a.i	di cui per carburante				
2.b	Costi per servizi di terzi				
2.b.ii	di cui per manutenzioni				
2.b.iii	di cui per demolizioni				
2.b.iv	di cui per utenze				
2.b.v	di cui per assicurazioni				
2.b.vi	di cui per fidejussioni				
2.c	Costi per godimento beni di terzi				
2.c.i	di cui canone di concessione				
2.c.ii	di cui canoni di leasing				
2.c.iii	di cui altri noleggi attrezzature				
2.d	Costo del personale				
2.d.i	di cui personale proprio				
2.d.ii	di cui lavoro portuale temporaneo				
2.d.iii	di cui altri contratti				
2.f	Variazione nelle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e merci				
2.g	Oneri diversi di gestione				
2	Totale costi operativi				
3=1-2	Risultato operativo lordo (EBITDA)				
4.a	Ammortamenti immobilizzazioni immateriali				
4.b	Ammortamenti immobilizzazioni materiali				
4.c	Accantonamenti fondi a lungo termine				

4	Totale ammortamenti e accantonamenti	
5=3-4	Risultato operativo netto (EBIT)	
6.a	Oneri finanziari	
6.b	Proventi finanziari	
6=6.a-6.b	Totale gestione finanziaria e straordinaria	
7=5-6	Risultato ante imposte	
8	Imposte	
9=7-8	Risultato netto	

Per un dettaglio delle assunzioni economiche, si veda la relazione sul Piano Economico Finanziario.

4.3. Stato Patrimoniale 2026-2029

Di seguito lo Stato Patrimoniale previsionale per il periodo 2026-2029, con durata prevista della concessione demaniale 2026-2029.

Schema 3 - Piano patrimoniale previsionale					
	Descrizione	2026	2027	2028	2029
	Attivo				
1.a	Immobilizzazioni immateriali				
1.a.i	di cui in corso				
1.b	Immobilizzazioni materiali				
1.b.i	di cui terreni e fabbricati				
1.b.ii	di cui impianti e macchinari				
1.b.iii	di cui attrezzature industriali e commerciali				
1.b.iv	di cui altro				
1.b.v	di cui in corso				
1.c	Immobilizzazioni finanziarie				
1.c.i	di cui controllate				
1.c.ii	di cui collegate				
1.c.iii	di cui crediti				
1	Totale immobilizzazioni				
2.a	Rimanenze				
2.b	Crediti commerciali				
2.b.i	di cui verso Clienti				
2.b.ii	di cui verso Enti pubblici				
2.b.iii	di cui verso imprese collegate, controllate, controllanti				
2.b.iv	di cui altro				
2.c	Altri crediti				
2.c.i	di cui partecipazioni non immobilizzate e titoli				
2	Totale attivo circolante				
1+2	Totale attività				
	Passivo				
3.a	Debiti commerciali				
3.a.i	di cui verso imprese collegate, controllate, controllanti				
3.a.ii	di cui verso altri fornitori				
3.b	Debiti finanziari				
3.b.i	di cui verso banche e/o altri finanziatori				
3.b.ii	di cui verso imprese collegate, controllate, controllanti				

3.c	Altri debiti				
3	Totale debiti				
4.a	Capitale sociale				
4.b	Riserve				
4.c	Risultati economici esercizi precedenti				
4.d	Risultato economico dell'esercizio				
4	Totale capitale proprio				
5.a	Fondo TFR				
5.b	Altri fondi per rischi ed oneri				
5	Totale fondi				
3+4.a+5a	Totale passivo				
6=1+2-3.a-3.c-5	Capitale investito netto (CIN)				
	Posizione finanziaria netta (PFN)				

Per un dettaglio delle assunzioni patrimoniali e finanziarie, si veda la relazione sul Piano Economico Finanziario.

4.4. Cash Flow 2026-2029

Di seguito il riepilogo dei flussi di cassa (Cash Flow) previsionali per il periodo 2026-2029, con durata prevista della concessione demaniale 2026-2029.

Schema 2 - Piano finanziario previsionale		2026	2027	2028	2029
A	Liquidità iniziali				
1.a	Risultato netto				
1.b	Ammortamenti immobilizzazioni immateriali				
1.c	Ammortamenti immobilizzazioni materiali				
1.d	Accantonamenti fondi a lungo termine				
1.e	Utilizzo rilascio fondi:				
	+/- Variazione crediti operativi				
	+/- Variazione debiti operativi				
	+/- Variazione rimanenze				
	+/- Variazione di altri elementi del CCN				
1	Flusso di cassa della gestione corrente				
2.a	Investimenti in immobilizzazioni immateriali				
2.b	Disinvestimenti in immobilizzazioni immateriali				
2.c	Investimenti in immobilizzazioni materiali				
2.d	Disinvestimenti in immobilizzazioni materiali				
2	Flusso di cassa operativo (FCO)				
3.a	Incremento mezzi di terzi				
3.b	Decremento mezzi di terzi				
3.c	Incremento mezzi propri				
3.d	Decremento mezzi propri				
3	Flusso di cassa dell'attività finanziaria				
4=1+2+3	Variazione delle disponibilità (FCT)				
B=(A+4)	Liquidità finali				

I flussi di cassa sono diretta conseguenza delle assunzioni economiche e patrimoniale; pertanto, si rimanda anche in questa sede alla relazione sul Piano Economico Finanziario.

4.5. Dettaglio piano degli investimenti

Nel quadro del rinnovo della concessione demaniale, l'impresa ha pianificato un articolato programma di investimenti, finalizzato allo sviluppo infrastrutturale, all'efficientamento gestionale e all'incremento dei ricavi operativi. Gli interventi previsti coprono un orizzonte temporale iniziale (2025–2027), ma con effetti strutturali e benefici economici proiettati sull'intera durata della concessione (fino al 2029). Il valore complessivo di tali investimenti ammonta a Euro ██████████; a ciò si deve aggiungere la previsione di investimenti in misura fissa ulteriori a quelli previsti puntualmente, in considerazione del fatto che il mantenimento dell'attività aziendale comporta la necessità di sostenere ogni anno significativi investimenti. Conseguentemente, oltre agli investimenti sopra indicati pari a ca. Euro █████ Mio si prevedono ulteriori investimenti a partire dall'esercizio 2028 per ca. Euro █████ Mio ogni anno e per tutta la durata del Piano. Si prevede inoltre di acquisire una nuova gru nell'anno 2029, per ca. Euro █████ Mio.

Il piano degli investimenti è stato concepito per sostenere una crescita sostenibile e modernizzare l'infrastruttura portuale e logistica, migliorando la competitività aziendale nel lungo periodo. L'impresa è in grado di affrontare gli interventi programmati in modo sostenibile, generando allo stesso tempo benefici strutturali, operativi e, in diversi casi, economici diretti. L'intero programma rappresenta un impegno concreto per valorizzare l'area in concessione, garantendo per effetto diretto ritorni per l'amministrazione pubblica in termini di sviluppo industriale, occupazionale e ambientale. Segue un dettaglio puntuale degli investimenti previsti per il periodo.

4.5.2. Immobilizzazioni immateriali – Euro ██████████ (2025/2026), oltre investimenti standard

Digitalizzazione terminal

Il progetto mira all'ammodernamento digitale delle operazioni terminalistiche, con potenziali aumenti di efficienza operativa e riduzione dei costi. La Società ritiene cruciale tale investimento per garantire l'adeguamento tecnologico e la competitività del terminal a lungo termine.

In particolare, l'investimento permetterà alla Società di:

- migliorare l'efficienza dei flussi logistici;
- aumentare la sicurezza fisica e dei dati;
- garantire la tracciabilità completa di mezzi, merci e documenti;
- ottimizzare l'utilizzo delle risorse (aree, personale e attrezzature);
- ridurre l'uso di carta e la manualità dei processi;
- migliorare l'accuratezza dei dati e della fatturazione;
- fornire visibilità in tempo reale sullo stato delle operazioni agli *stakeholder* interni ed esterni (clienti, operatori logistici, autorità portuale).

Sotto il profilo pratico, il progetto porterà a miglioramenti organizzativi quali:

- completamento dell'automatizzazione del sistema di accessi all'area del terminal (portale web per gli utenti esterni, inserimento dati semplificato, integrazione con il sistema di accesso, riconoscimento automatico, etc.);
- maggiore efficientamento della gestione delle pratiche doganali (integrazione software aziendali con sistemi doganali, gestione documenti doganali, notifiche e allarmi e tracciabilità delle operazioni doganali);
- efficientare la gestione di merci pericolose (identificazione, classificazione, verifica conformità con la normativa vigente, gestione autorizzazioni specifiche);
- predisposizione di app dedicata per le comunicazioni con le terze parti;
- integrazione con sistemi contabili e di magazzino (scambio dati automatico, aggiornamenti in tempo reale, reportistica integrata e gestione contabile);
- ottimizzazione dei processi di pesatura;

- automatizzazione del traffico ferroviario.

Tale investimento è senza dubbio funzionale a un incremento della capacità produttiva del terminal, in quanto contribuisce in maniera fondamentale alla velocizzazione di alcune attività amministrativo/documentali e a una maggior rotazione media delle merci movimentate all'interno dell'area.

I relativi oneri previsti per complessivi Euro ██████ (IVA esclusa) sono previsti in sostenimento per il ██████ nel corso della seconda metà del 2025 e per il restante ██████ nel corso del 2026. Contestualmente al sostenimento di tali oneri si prevede la fruizione di un contributo a fondo perduto pari al ca. ██████ dell'investimento.

Investimenti standard

Oltre all'investimento sopra descritto, si prevede il sostenimento di investimenti pari a Euro ██████ per ogni anno successivo al 2027, connesso alla continua esigenza di mantenere il livello attuale di qualità operativa.

4.5.3. Terreni e fabbricati - Euro ██████ (2025-2028), oltre investimenti standard

Piastra area ex Eckart – Euro ██████ (2026)

Questo investimento riguarda la realizzazione di una nuova piastra logistica nell'area ex Eckart, funzionale all'ampliamento delle operazioni connesse alla movimentazione del *Project Cargo*. L'intervento consisterà prevalentemente:

- in primo luogo, nella demolizione delle sezioni in cemento armato attualmente presenti;
- successivamente, all'installazione di una platea in asfalto (materiale considerato più adattabile al terreno in parola rispetto al cemento armato) con annessi cordoli e murette.

L'intervento – la cui manifestazione finanziaria è prevista in linea con l'esecuzione e il completamento dei lavori, previsti nel corso del 2026 – è previsto generare un incremento del fatturato stimato in € ██████ annui, soprattutto a partire dal 2027, a lavori ultimati. Tali ricavi deriveranno interamente da una maggiore attività di movimentazione merci, che per la tipologia prevista si prevede largamente in arrivo o uscita via mare.

Acquisizione Palazzina 81 – € ██████ (2027)

Si tratta dell'acquisto di un immobile strategico per la locazione a terzi o per usi propri, finanziato parzialmente da finanziamento soci. L'intervento comporterà entrate per affitti stimati in circa Euro ██████ annui.

L'investimento premetterà alla Società di disporre in maniera più libera di tale immobile al fine di poter ottimizzare le attività amministrative del terminal, con conseguente potenziale liberazione di maggiori aree per le attività operative.

Completamento lavori banchina W1 – Euro ██████ (2026)

L'intervento, che riguarda la banchina W1 sita immediatamente davanti al terminal gestito da IRV, riguarda l'adeguamento e la messa in sicurezza della banchina in conformità alle prescrizioni di codesta Autorità Portuale.

I lavori si prevedono in avvio e completamento nel corso della seconda metà del 2025 e riguarderanno attività quali:

- prove di carico della banchina ante lavori;
- posa in opera di barre perforanti per consolidare la portanza della banchina;
- esecuzioni di perforazioni orizzontali e conseguente iniezione di cemento al fine di ancorare i tiranti di cui sopra;
- rimozione bitte preesistenti e posa in opera di nuove bitte;
- altre attività funzionali al rinforzo della banchina medesima.

Tali interventi porteranno a una maggiore portata della banchina W1, con conseguente incremento diretto della capacità produttiva dell'area.

Lavori di ristrutturazione Palazzina 81 – Euro ██████ (2028)

Tale investimento riguarda l'adattamento della neo-acquisita Palazzina 81 alle esigenze della Società. Si tratterà, ad esempio, di interventi quali revisione layout interno, adeguamento impianti elettrici/idrici/gas, aggiornamento dell'arredo, etc.

Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2028 ed è funzionale a una maggiore efficienza produttiva e amministrativa dell'area.

Sistemazione viabilità area Terminal – Euro ██████ (2025-2026)

Tali lavori si riferiscono ad alcuni lavori residui richiesti al fine di sistemare alcune aree di passaggio interne al terminal. Si tratterà di lavori quali asfaltature e manutenzioni varie. Tali investimenti saranno funzionali a una maggiore efficienza delle attività di movimentazione merce, oltre a garantire una maggiore sicurezza dell'area.

Si prevede un investimento di Euro ██████ suddivisi equamente tra 2025 e 2026.

Rifacimento facciata palazzine 78-79-84 – Euro ██████ (2026)

Lavori di manutenzione straordinaria delle facciate delle palazzine, finalizzati alla conservazione del patrimonio immobiliare. Non sono previsti benefici economici diretti, ma il mantenimento dell'efficienza e dell'immagine aziendale giustifica l'intervento.

Si prevede il sostenimento dell'investimento nel corso del 2026.

Pulizia silos 5 (ceneri) – Euro ██████ (2025)

Operazione di bonifica e pulizia straordinaria del silos 5, destinato alle ceneri. L'investimento ha natura ambientale e funzionale. Anche se privo di ritorno economico diretto, è fondamentale per la conformità normativa e la sicurezza operativa.

Si prevede il sostenimento delle spese nel corso della seconda metà del 2025.

Rifacimento tetto magazzino N13 – Euro ██████ (2026)

L'azienda prevede un investimento pari a Euro ██████ destinato al rifacimento del tetto di uno dei magazzini situati all'interno del terminal interportuale. Tale intervento si rende necessario per garantire la piena efficienza e sicurezza della struttura, destinata alla movimentazione e allo stoccaggio di merci del settore agroalimentare.

Il rifacimento del tetto non costituisce soltanto un'operazione di manutenzione straordinaria, ma rappresenta un investimento strategico volto ad accrescere la funzionalità complessiva del magazzino. Una copertura adeguata e modernizzata consentirà infatti una migliore gestione logistica delle merci, preservandone la qualità e riducendo i rischi legati a condizioni atmosferiche avverse.

Inoltre, la maggiore efficienza operativa del magazzino è strettamente collegata a un incremento delle attività di banchina, in quanto la disponibilità di spazi più idonei allo stoccaggio permette di accelerare i flussi di carico e scarico e di ampliare la capacità di servizio del terminal. In quest'ottica, l'intervento in oggetto va interpretato come una leva di sviluppo a supporto della crescita del traffico merci e del miglioramento della competitività aziendale.

Si prevede il sostenimento di tale investimento interamente nel corso del 2026.

Investimenti standard

Oltre agli investimenti sopra descritti, si prevede il sostenimento di investimenti pari a Euro ██████ per ogni anno successivo al 2027, connesso alla continua esigenza di mantenere il livello attuale di qualità operativa.

4.5.4. Impianti e macchinari - Euro ██████ (2025-2027), oltre investimenti standard**Acquisto e installazione gru Liebherr LHM420 – Euro ██████ (2025)**

Tale investimento consiste nell'acquisizione e installazione di una nuova gru mobile portuale a marchio Liebherr, modello LHM420. La gru dispone delle seguenti principali caratteristiche:

- 124t di portata massima e 48m di sbraccio massimo;

- gruppo centrale di potenza 750kW, alimentabile a diesel oppure mediante alimentazione elettrica;
- particolare mobilità grazie alla presenza di un sottocarro *ad hoc*, con allo stesso momento un'elevata stabilità del mezzo;
- sistema digitale di controllo immediato delle *performance* del mezzo;
- cabina operatore ergonomica e di elevata qualità operativa.

La Società prevede di utilizzare l'alimentazione elettrica del motore, al fine di permettere un significativo risparmio energetico e una riduzione dell'inquinamento ambientale.

L'investimento – previsto per la seconda metà del 2025 – permetterà un maggior sfruttamento della banchina, con un conseguente incremento della capacità produttiva del terminal. Più in particolare, si prevede:

- i. un aumento sostenibile del traffico annuale mediante l'utilizzo del mezzo LHM420 pari a circa [REDACTED] Ton;
- ii. allo stato attuale, ante realizzazione del progetto di completamento della banchina W1, il mezzo potrà operare esclusivamente nel [REDACTED] della sezione complessiva, condividendo l'attività con le altre gru della flotta determinando una riduzione del traffico potenziale stimato a circa il [REDACTED] o [REDACTED] Ton;
- iii. l'estensione dell'operatività del nuovo mezzo al [REDACTED] della banchina permetterà di beneficiare dell'intero aumento di nuovo traffico di circa [REDACTED] tons.

L'investimento in oggetto avrà dunque l'immediato effetto di catalizzare l'aumento dei traffici annuali marittimi per un valore stimato di circa [REDACTED] tons.

Inoltre, la maggior efficienza complessiva nell'utilizzo dei mezzi operativi nell'area di banchina del terminal, ad avvenuta realizzazione del progetto di completamento, potrà avere come diretta conseguenza anche un ulteriore aumento dei traffici annuali stimati in circa [REDACTED] tons, con un beneficio complessivo annuale di circa [REDACTED] tons pari a circa il [REDACTED] del turn-over del terminal.

Impianto fotovoltaico – Euro [REDACTED] (2025)

L'installazione di un impianto fotovoltaico si inserisce in una strategia di sostenibilità energetica e riduzione dei costi. I benefici economici diretti devono ancora essere quantificati, ma si ipotizzano risparmi sulle utenze energetiche e potenziali ricavi dalla cessione di energia in rete. Al momento, i benefici non sono stati inclusi nel piano economico.

L'investimento si prevede in sostenimento nel corso della seconda metà del 2025.

Carroponte Magazzino N2 – Euro [REDACTED] (2026)

Installazione di un carroponte nel magazzino N2, utile al potenziamento delle movimentazioni interne. Si tratta in particolare di un carroponte bitrave, con portata massima di 35tons e scartamento di 31.000mm. Il sistema di sollevamento avviene con argano con n. 6 capi di fune, con 10m di corsa rispetto al sistema di sollevamento medesimo.

L'acquisizione e installazione di tale carroponte rientra nel progetto di efficientamento del sistema produttivo di IRV, con conseguente miglioramento della qualità e quantità delle attività aziendali.

L'investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2026.

Sistema nastri trasportatori clinker da banchina – Euro [REDACTED] (2027)

L'investimento consiste nell'installazione di un impianto di trasporto clinker dalla banchina fino all'impianto presente nell'area terminalistica e utilizzato da un cliente della Società. Tale operazione permetterà alla Società di risparmiare alcune fasi di movimentazione della merce e inoltre permetterà di ridurre lo spreco e l'inquinamento all'interno dell'area del terminal.

Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2027 e prevederà un contributo parziale da parte del cliente interessato (tale assunzione è presente nel Piano Economico Finanziario).

Pulizia vasche prima pioggia – Euro [REDACTED] (2025)

Trattasi di lavori di pulizia e rimozione materiale residuo dalle vasche di contenimento acqua piovana, nel contesto dell'impiantistica già presente atta a drenare l'acqua derivante dalle precipitazioni.

Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2025.

Ristrutturazione nastri di banchina – Euro ██████ (2025)

Tale investimento consiste in lavori di manutenzione, copertura e sistemazione dei nastri trasportatori utilizzati per trasportare il materiale rinfuso (es. mais e sabbia) nei silos utilizzati dalla Società.
Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2025.

Acquisizione tramoggia Silo 5 – Euro ██████ (2025)

L'azienda prevede un investimento pari a € ██████ per l'acquisto e l'installazione di una tramoggia destinata a un silos utilizzato per lo stoccaggio di prodotti quali cemento e farinacei. L'intervento si inserisce nell'ambito delle azioni di miglioramento delle infrastrutture operative del terminal interportuale, con l'obiettivo di garantire processi di movimentazione più fluidi ed efficienti. La presenza della tramoggia consente infatti di ottimizzare le fasi di caricamento e scarico dei materiali, riducendo i tempi di attesa, limitando le dispersioni di prodotto e migliorando le condizioni di sicurezza e igiene nelle operazioni.
Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2025.

Acquisizione nuovi T-Wall – Euro ██████ (2026)

Trattasi dell'acquisizione di nuove paratie in cemento da apporre nell'area subito antistante alla banchina.
Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2026.

Adeguamento impianto antincendio – Euro ██████ (2025)

Tale investimento riguarda la manutenzione preventiva e l'ammodernamento dell'impianto antincendio attualmente in essere.
Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2025.

Investimenti vari per ottimizzazione movimentazione coils – Euro ██████ (2025)

Al fine di migliorare l'efficienza della movimentazione dei *coils*, si prevedono i seguenti investimenti:

- l'allargamento della rampa di accesso al magazzino interessato;
- la predisposizione di appositi pianali per facilitare lo sbarco dei coils;
- l'acquisizione di un bilancino da 100tons e di funi funzionali alle operazioni necessarie.

Oltre a tali investimenti, si prevede il noleggio di diversi *fork lift ad hoc*, il relativo costo è presente nel Conto Economico del Piano.

Oltre ai canoni di noleggio, si prevede di concludere l'investimento in parola entro fine 2025.

Investimenti vari per incremento internalizzazione lavori – Euro ██████ (2025)

Al fine di incrementare l'internalizzazione di alcune fasi produttive, si prevedono i seguenti investimenti:

- l'acquisizione di n. █ camion a tre assi;
- l'acquisizione di spintoni da applicare ai *fork lift* e utilizzati per lavori di accatastamento in quota di materiale alla rinfusa, tra cui sabbie e farinacee.

Oltre a tali investimenti, si prevede il noleggio di n. █ veicoli CAT, il relativo costo è presente nel Conto Economico del Piano.

Oltre ai canoni di noleggio, si prevede di concludere l'investimento in parola entro fine 2025.

Adeguamento dotazioni impianto bagnatura – Euro ██████ (2025)

Rifacimento e riqualificazione dell'impianto di bagnatura già presente nel terminal. In particolare, trattasi del rinnovamento completo con acquisizione di cannoni nebulizzatori nuovi e più efficienti.
Tale investimento si prevede in sostenimento nel corso del 2025.

Investimenti standard

Oltre agli investimenti sopra descritti, si prevede il sostenimento di investimenti pari a Euro ██████ per ogni anno successivo al 2027, connesso alla continua esigenza di mantenere il livello attuale di qualità operativa. Inoltre, si prevede l'acquisizione di una nuova gru per ca. Euro ██████ nel 2029, investimento correlato al continuo rinnovo del parco mezzi di banchina.

4.5.5. Attrezzature - investimenti standard

Investimenti standard

Si prevede il sostenimento di investimenti pari a Euro ██████ per ogni anno successivo al 2027, connesso alla continua esigenza di mantenere il livello attuale di qualità operativa.

4.5.6. Altre immobilizzazioni materiali - investimenti standard

Investimenti standard

Si prevede il sostenimento di investimenti pari a Euro ██████ per ogni anno successivo al 2027, connesso alla continua esigenza di mantenere il livello attuale di qualità operativa.

4.6. Piano occupazionale

La Società, tra le previsioni del proprio piano economico finanziario, ha predisposto anche un piano di crescita del livello occupazionale che segua da vicino l'andamento crescente dei volumi annuali di traffico. La gestione di tale aspetto – e in particolar modo nella considerazione di un *trend* caratterizzato da un *mix* di crescita del personale, incremento dell'indotto composto dai soggetti terzisti cui la società farà affidamento e previsione di economie di scala connesse all'incremento dei volumi di movimentazione merci – acquisisce un ruolo chiave in termini di sostenibilità e remuneratività dell'iniziativa imprenditoriale. L'aspetto dei costi per il personale, pertanto, rappresenta solo una faccia della medaglia, in quanto la Società ha ben chiaro l'impatto della propria attività aziendale non solo per l'occupazione interna ma anche nel tessuto sociale.

Stanti tali premesse, il piano occupazionale previsto per i prossimi anni si fonda su una programmazione graduale e coerente con l'incremento atteso dei volumi di traffico e delle attività logistiche connesse, supportate dal sopra elencato piano di investimenti.

Più in particolare, in fase iniziale è previsto l'inserimento di n. █ nuove risorse operative nel corso del 2025, cui seguiranno ulteriori n. █ unità nel 2026 e altre n. █ nel 2027, con previsione di successivi ampliamenti dell'organico in base alle esigenze operative e all'evoluzione del flusso delle merci. Le nuove assunzioni saranno indirizzate a figure qualificate nei settori della logistica, della gestione operativa della banchina e dei servizi di supporto, garantendo così un costante presidio delle attività e un innalzamento degli standard di efficienza e sicurezza. Sotto il profilo amministrativo, è possibile prevedere l'incremento dell'organico nel medio/lungo periodo, stante la necessità di gestire con efficienza l'incremento dei volumi di movimentazione, in considerazione anche di possibili ingressi in nuove categorie merceologiche. Sotto il profilo delle posizioni direzionali e di maggiore responsabilità, allo stato attuale si ritiene che il personale presente in Società si pienamente adeguato anche alla gestione dell'incremento dei volumi operativi di cui si dirà di seguito; non si preclude, tuttavia, la possibilità di incrementare il livello professionale anche in questo ambito, a seconda degli sviluppi societari della Società nel medio/lungo termine.

Oltre agli aspetti numerici, va affrontato anche il tema della formazione continua del personale dipendente, attività che già rappresenta una priorità e un focus di attenzione nell'ambito della crescita della professionalità interna aziendale e che sarà continuamente rafforzata nel corso degli anni a venire. Il riferimento va principalmente al personale specializzato (per esempio gli addetti alla gestione delle gru), ma anche per le mansioni che richiedono competenze più generiche si rende necessaria una

formazione di base basata sui principi di comportamento all'interno dell'area del terminal e soprattutto delle regole sulla sicurezza in caso di passaggio in aree pericolose. L'assenza di tale formazione può comportare, infatti, oltre a rischi sull'incolumità dei dipendenti medesimi, una minore resa operativa e al rischio di danneggiamenti e sinistri. Tale attività di formazione si prevede in parte fornita direttamente dai responsabili delle varie funzioni aziendali (per esempio tramite attività di affiancamento sul campo e riunioni interne) e in parte fornita da enti specializzati esterni, tramite la partecipazione a specifici corsi formativi organizzati da enti già operanti nel territorio, anche specializzati in ambito portuale. Il valore complessivo dei costi per la formazione interna del personale ammonta attualmente a ca. Euro [REDACTED] annui, con ipotesi di graduale e costante incremento in base agli specifici fabbisogni aziendali, nell'ordine del [REDACTED] medio l'anno.

Parallelamente, in funzione dell'andamento dei volumi movimentati, si farà ricorso a personale esterno altamente specializzato (operatori portuali, addetti alla movimentazione merci, servizi di trasporto e logistica integrata). Tale scelta consentirà non solo una maggiore flessibilità gestionale, ma anche la creazione di un indotto positivo per il territorio, con ricadute dirette sull'occupazione locale e sul rafforzamento della filiera economica circostante. In questo modo, il progetto non si limita a generare valore per l'impresa proponente, ma contribuisce concretamente allo sviluppo socio-economico dell'area, sostenendo la crescita di competenze, professionalità e opportunità lavorative a livello locale.

4.7. Analisi previsionale dei volumi di movimentazione merci

Sotto il profilo dei volumi di movimentazione, la Società sta riscontrando negli ultimi anni una significativa crescita del volume annuo delle merci gestite nell'area del terminal, causata sia dalla già menzionata conversione di alcune aree prima non destinate alla movimentazione via mare sia dall'incremento della *performance* commerciale della Società.

In particolare, nel 2024 la Società ha movimentato ca. [REDACTED] Mio di tonnellate tramite le varie attività di sbarco/imbarco e immagazzinaggio nei magazzini e sili di proprietà. Le merci più presenti nell'area del terminal riguardano materiale polverulento come ceneri, farinacei, sabbia e cemento, a cui si aggiunge una significativa componente di materiale più vario dimensionalmente come la ghisa e altro materiale siderurgico. Infine, residua una minima parte di movimentazione di materiale residuo quale vetro, rottame ferroso e marmo.

Nel 2025, la Società prevede – sulla base dell'attività attualmente in essere e dei contratti già presenti con i vari clienti – di incrementare significativamente il proprio volume merceologica ca. [REDACTED] Mio Ton a ca. [REDACTED] Mio Ton (ca. [REDACTED]), come rappresentato nella tabella sottostante.

Per l'anno 2026, al momento della redazione del presente documento risulta complesso avere delle proiezioni certe in merito alla composizione del portafoglio merci, in quanto il settore in cui la Società opera è caratterizzato da una significativa variazione del contesto economico che porta a diversi fattori esogeni che possono comportare la sostituzione (totale o parziale) della movimentazione di una tipologia di merce a beneficio di un'altra. In generale, tuttavia, appare verosimile ipotizzare un incremento del volume movimentato come conseguenza degli investimenti già programmati (in particolar modo i già menzionati lavori di riqualificazione dell'area ex-Eckart, il completamento dei lavori di digitalizzazione, di installazione del carroponte e del nuovo impianto di nastri trasportatori di *clinker*, oltre che la già menzionata completa messa in opera della nuova gru portuale), e che porteranno a un incremento di ca. [REDACTED] Ton rispetto al 2025. La previsione per l'anno 2026 è stata eseguita ipotizzando le stesse condizioni di mercato presenti attualmente, in considerazione di un mantenimento di tutti i rapporti commerciali presenti con i partner presenti nell'area del terminal.

IRV - Analisi tonnelloaggio per categoria merceologica [Ton]			
Descrizione	2024	2025 [Exp]	2026 [Exp]
Sabbia			
Ghisa/HBI			
Rottame			
Ferrocromo			
Coils			
Vetro			
Farine/mais			
Carbonato			
Ceneri			
Cemento/Clinker			
Marmi			
Project Cargo			
Totale tonnelloaggio			

Nell'analisi dei tre anni (in particolare 2024 e 2025 in quanto sono prevedibili in maniera puntuale), il dettaglio per categoria merceologica mostra una dinamica differenziata: mentre alcune voci registrano fisiologiche contrazioni dovute a fattori esogeni – come nel caso della sabbia (da ■■■■■ a ■■■■■ ton) o dei marmi (da ■■■■■ a ■■■■■ ton) – altre evidenziano forti espansioni, quali il rottame (da ■■■■■ a ■■■■■ ton), i *coils* (da ■■■■■ a ■■■■■ ton) e le ceneri (da ■■■■■ a ■■■■■ ton). In generale, le riduzioni dei volumi per alcune categorie merceologiche dipendono da due tipologie di fattori:

- il primo fattore ha carattere totalmente esogeno, ed è riferito a cambi di decisioni strategiche operate dai clienti, spesso spinti da elementi di natura geopolitica e pertanto non controllabile dalla Società;
- il secondo fattore è connesso strettamente alle decisioni strategiche della Società, in quanto per alcuni clienti viene presa la decisione di ridurre l'impegno a beneficio di nuovi clienti che possano garantire maggiore marginalità operativa.

In sostanza, questa eterogeneità rappresenta un elemento di forza per l'interporto: la diversificazione merceologica consente infatti di compensare eventuali cali della domanda in specifici segmenti con l'incremento di altre tipologie di carico, assicurando stabilità ai volumi complessivi e una maggiore resilienza rispetto alle oscillazioni del mercato.

Nel medio termine, un ulteriore fattore di crescita è rappresentato dall'investimento nell'area "Ex Eckart", previsto in conclusione a fine 2026 e destinato principalmente allo stoccaggio del Project Cargo, che da solo genererà un traffico addizionale stimato in oltre ■■■■■ tonnellate annue. Tale ampliamento, unito alla capacità di attrarre nuove merceologie e alla flessibilità operativa della banchina, consolida la prospettiva di sviluppo dell'infrastruttura e rafforza il ruolo strategico dell'interporto nel sistema logistico regionale.

Nell'arco di Piano – corrispondente alla durata prevista della concessione demaniale e pertanto fino al 2029 – si prevede un andamento dei volumi di movimentazione merci in leggera continua crescita, seguendo un'ottica prudentiale di continuo miglioramento sia dell'efficienza operativa che dell'efficacia commerciale. Al termine del periodo previsionale, si prevede la movimentazione di merci per complessivi ■■■ Mio Ton, senza la previsione di ulteriori investimenti strategici. In caso di ulteriori piani strategici a lungo termine – come previsto ma non pianificabile in sede di tale Piano economico finanziario – si considera verosimile raggiungere i sopra menzionati ■■■ Mio Ton annue di movimentazione merci nel medio termine.

4.8. Analisi della sostenibilità ambientale

Come già anticipato nei paragrafi precedenti, la Società ha già preventivato in passato e conta di porre in essere nel corso degli anni a vanire una serie di misure atte a favorire la limitazione dell'impatto sull'ambiente circostante, in favore di un principio di sostenibilità che la Società ritiene primario e inserisce pienamente nella pianificazione strategica a medio e lungo termine.

In primo luogo, si ricorda come già nel corso degli ultimi anni la Società ha provveduto ad acquisire impianti e attrezzature che permettano un risparmio energetico, l'utilizzo di risorse energetiche più pulite e la riduzione degli sprechi. Ciò è stato attuato grazie a investimenti quali l'acquisto di benne specializzate per la movimentazione di materiale polverulento, lavori di continua manutenzione e ammodernamento dell'impianto di tramogge e nastri per il trasporto del materiale e attività di formazione del personale atta a sensibilizzare in merito all'importanza di ridurre gli sprechi in ogni fase produttiva.

In ottica futura, la Società mira strategicamente alla produzione di gran parte dell'energia necessaria all'autosostentamento, attraverso la già menzionata realizzazione entro il 2025 del parco fotovoltaico di 100 Mw da installarsi sul magazzino N2, oltre ad eventuali ulteriori investimenti del genere in futuro. Similmente, la sopra citata acquisizione di una gru mobile ad alimentazione *full electric* è indirizzata verso una volontà di affidarsi sempre più verso energia pulita e meno derivante da idrocarburi. Tale linea strategica verrà adottata per ogni acquisizione di mezzi e attrezzatura funzionale al sostenimento dell'incremento della capacità di stoccaggio del terminal. Ciò significa, per esempio, che la Società provvederà ad acquisire nel corso degli anni veicoli a basse emissioni inquinanti, siano essi completamente elettrici o a motorizzazione ibrida.

5. CONCLUSIONI

La Società Interporto Rivers Venezia S.r.l. si pone da sempre – a maggior ragione a seguito dell'ingresso del Gruppo Orlean avvenuto negli ultimi anni – l'obiettivo di sviluppare il proprio *core business*, relativo alla crescita della capacità di movimentazione delle merci sia estendendo l'area del terminal dedita a tali operazioni sia migliorando continuamente i processi operativi.

Vista la natura del *business* della Società, tali obiettivi strategici prevedono automaticamente la previsione di uno sfruttamento quanto più completo e intensivo della banchina antistante l'area del terminal, oggetto di rinnovo della concessione in esame.

Gli elementi distintivi di questa proposta di sviluppo dell'area di competenza della Società dell'Interporto di Venezia sono i seguenti:

- un metodo manageriale orientato al valore duraturo e sostenibile;
- una struttura finanziaria e patrimoniale solida;
- l'apertura verso la possibilità di differenziare ulteriormente il portafoglio prodotti trattati nell'area del terminal;
- un *team* di lavoro che racchiude le migliori competenze del settore, con un approccio di miglioramento continuo;
- una significativa capacità di investimento, anche verso potenziali ulteriori investimenti rispetto a quelli elencati nella presente Relazione;
- una spiccata sensibilità verso una sempre maggiore sostenibilità ambientale;
- la volontà di crescere “con la società”, tramite sia l'assunzione diretta di personale operativo sia l'affidamento a partner operativi esterni presenti nel territorio.

Il continuo sviluppo della base portuale di Venezia riveste per IRV un'importanza significativa per conferire maggiore efficienza e dinamicità alla base di Venezia e al ruolo strategico che l'Adriatico Settentrionale potrà giocare nel futuro a supporto dell'industria sia locale che nazionale.

Allegati:

- Allegato 1: organigramma aziendale

Interporto Rivers Venezia S.r.l.
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Dott. Bruno Savio
