



# **POSITION PAPER SULLA ECONOMIA DEL MARE E GRANDI FLUSSI LOGISTICI**

Settembre 2020



## Think Tank della Logistica

Il Think Tank della Logistica (TTL) è un progetto promosso da Ebilog (ente bilaterale del settore) e coordinato dal Freight Leaders Council, che chiama a raccolta le migliori risorse del trasporto e della logistica, sia in termini scientifici che imprenditoriali, allo scopo di **esaminare e affrontare costruttivamente le sfide che attendono la logistica.**

Con questo scopo il TTL ha predisposto le seguenti proposte per semplificare e sburocratizzare il settore della logistica togliendo quella zavorra normativa e procedurale che impedisce al settore di essere sempre più rispondente alle richieste di cittadini e imprese oltre che di competere con profitto nel mercato europeo e mondiale.

### **Partecipanti al TTL - settembre 2020**

**Veronica Aneris** (Transport & Environment); **Andrea Appetecchia** (Isfort); **Oliviero Baccelli** (Certet - Centro di Economia Regionale dei Trasporti e del Turismo - Università Bocconi ); **Licia Balboni** (Federmetano); **Sergio Barbarino** (Procter&Gamble); **Andrea Bardi** (ITL – Istituto sui Trasporti e la Logistica); **Nicola Bassi** (Uirnet); **Francesco Benevolo** (RAM); **Donatella Berna** (Istat); **Andrea Boitani** (Università Cattolica di Milano); **Sergio Bologna** (esperto indipendente); **Emanuel Bonanni** (Assopostale); **Bernardo Cammarata** (Assoespressi); **Andrea Cappa** (Alea); **Carlo Carminucci** (Isfort); **Federica Ceccato** (Terminali Italia); **Pierluigi Coppola** (Politecnico di Milano); **Vanna Coslovich** (Autorità Portuale di Trieste); **Domenico Crocco** (PIARC); **Sergio Curi** (Centro studi Fedespedi); **Zeno D'Agostino** (Autorità Portuale di Trieste); **Alfredo D'Ascoli** (Fedit); **Francois Daher** (Assologistica); **Lucia De Donato** (Trasportounito Fiap); **Michele De Rose** (CGIL); **Giuseppina Della Pepa** (Anita); **Marcello Di Caterina** (ALIS); **Pierluigi Di Palma** (Centro Studi Demetra); **Maurizio Diamante** (CISL); **Anna Donati** (Kyoto Club); **Claudio Donati** (Assotir); **Franco Fenoglio** (Unrae); **Alessandro Gerrari** (Assiterminal); **Federico Fiaschi** (AICAI); **Francesca Fiorini** (ALIS); **Antonello Fontanili** (Uniontrasporti); **Damiano Frosi** (Osservatorio della Contract Logistics - Politecnico di Milano); **Ermanno Giamberini** (Confetra Campania); **Andrea Giuricin** (Università di Milano - Bicocca); **Alessandro Gori** (Centro Studi Confetra); **Lorenzo Gradi** (Fise); **Matteo Ignaccolo** (Aiit - Associazione Italiana Ingegneria del Traffico e dei Trasporti); **Olga Landolfi** (TTS Italia); **Luca Lanini** (Università Cattolica di Piacenza); **Stefano Lenzi** (WWF); **Maurizio Longo** (Trasportounito Fiap); **Andrea Manfron** (Conftrasporto); **Riccardo Mangiaracina** (Osservatorio e-commerce - Politecnico di Milano); **Nereo Marcucci** (Confetra); **Cristina Marolda** (esperta indipendente); **Fabio Marrocco** (Confetra); **Vittorio Marzano** (Università Federico II di Napoli); **Roberto Mastrangelo** (ANAS); **Marco Mazzarino** (Università IAUV di Venezia); **Federica Montaresi** (Autorità di Sistema Portuale Mar Ligure Orientale); **Enrico Musso** (CIELI - Università di Genova); **Marco Odone** (UILtrasporti); **Mauro Pacella** (Assoferr); **Alessandro Panaro** (Studi e Ricerche per il Mezzogiorno); **Guido Perboli** (Politecnico di Torino); **Alessandro Peron** (Fiap); **Andrea Poggio** (Legambiente); **Mosè Renzi** (UIR); **Giuseppe Rizzi** (Fercargo); **Massimiliano Schiraldi** (Università di Roma Tor Vergata); **Luca Sisto** (Confitarma); **Marco Spinedi** (Interporto di Bologna); **Pietro Spirito** (Autorità di Sistema Portuale del Mare Tirreno centrale); **Daniele Testi** (SOS Logistica); **Fabrizia Vigo** (Anfia); **Edoardo Zanchini** (Legambiente); **Stefano Zunarelli** (Università di Bologna).

#### *DISCLAIMER*

*Attenzione: i contenuti di questo documento non rappresentano necessariamente le posizioni dei partecipanti al TTL ma piuttosto ne costituiscono una sintesi ragionata e ponderata attraverso il contributo e la revisione apportata dagli opinion leader del TTL stesso.*



## Le dinamiche dei grandi flussi logistici

Siamo estremamente consapevoli che stiamo vivendo un periodo storico ed economico altamente instabile, periodo in cui l'emergenza COVID-19 non ha fatto altro che amplificare le tendenze già note precrisi. I dati riflettono molta emotività dei mercati e degli analisti e i diversi approcci seguiti su scala nazionale - anche in tema di sicurezza sanitaria - portano a ulteriore incertezza nella ripresa economica come indicato dal IFM nel suo Global Outlook. Il report di aprile 2020 evidenzia un aumento della differenza nelle performance fra paesi ed aree geografiche con il blocco Euro-Asiatico ed Africa Sub-Sahariana che sembrano allungare il passo.

L'Area Euro, Regno Unito, Giappone e Sud America sono accomunati da una flessione ed anche gli USA non brillano avendo registrato la più grave flessione economica della loro storia trimestre su trimestre. Cina, India ed Indonesia rappresentano un interessante mercato di circa 3,1 miliardi di persone e quindi si candida sempre più ad essere un mercato in grado di autoalimentarsi dal punto di vista dei consumi, della produzione, della tecnologia, a dimostrazione della perdita di centralità dell'Europa. Infine, a casa nostra, il Mediterraneo perde slancio ma continua a crescere rispetto all'Europa continentale.

Nel panorama industriale mondiale la grande incognita è lo sfasamento temporale tra Paesi e continenti e come questo peserà sul commercio internazionale. Il 2019 ha già fornito indicazioni di frenata, le previsioni sul 2020 con proiezioni al 2022 non sono molto confortanti. In questo scenario la logistica che serve le catene di fornitura più complesse sarà quella più in sofferenza, soprattutto in riferimento ai servizi connessi a tali filiere attraverso cambiamenti radicali dal punto di vista organizzativo, localizzativo e strategico in funzione delle tendenze descritte. Automotive, aerospazio, elettronica, abbigliamento e deperibili, i settori più sensibili.

Ci troviamo in una fase di grande incertezza: circa la metà delle aziende manifatturiere tedesche dichiarano di aver intrapreso un percorso di ridisegno dell'organizzazione della propria rete di fornitura industriale sostanzialmente contenendo il rischio connesso, diversificando e accorciando la supply chain ad aree considerate più controllabili, come Est Europa e Mediterraneo. È questa una opportunità che possiamo cogliere come Sistema Paese?

In un momento in cui la maggiore incognita riguarda il nostro motore di crescita, le esportazioni, l'incertezza dei mercati cambia continuamente gli scenari e aumenta la concorrenza. Tra l'altro, vale la pena di sottolineare come i consumi interni difficilmente riequilibreranno il valore perso nelle mancate esportazioni di quest'anno e probabilmente anche del prossimo.

Tutto ciò porta a immaginare ex novo la globalizzazione e i processi di acquisizione e fusione su scala mondiale. Obiettivo nel reshoring è fare funzionare meglio le supply chain ma la diversificazione delle fonti di fornitura significa anche aprirsi a Paesi diversi rispetto alla sola Cina, con una logistica a supporto che potrebbe coinvolgere paesi considerati minori su rotte marittime al momento poco redditizie. Circa il 90% delle merci viene trasportato via mare.

Sono circa 55'000 le navi addette al trasporto di container via mare in tutto il mondo ed il trasporto marittimo dà lavoro a più di 1 milione e mezzo di persone nel mondo. Per tale ragione è fondamentale per il sistema marittimo e portuale del nostro Paese analizzare nel dettaglio la domanda in funzione di ciò che sta succedendo e soprattutto in funzione di quello che succederà in questa nuova ed



imprevedibile fase della nostra economia. In estrema sintesi possiamo quindi affermare con certezza che il futuro non sarà un prolungamento del presente, che l'Asia non dipenderà da noi ma semmai il contrario e che non è detto che le supply chain debbano essere più corte (forse sarà sufficiente diversificarle per creare più resilienza).

Resta aperto il tema del franco fabbrica che dovrà prima o poi essere affrontato in modo "laico" e costruttivo per trovare un vero valore aggiunto nella creazione di un ecosistema logistico a supporto di quello industriale e manifatturiero nel nostro Paese (in linea con le esigenze di rispetto delle regole di libera concorrenza sui mercati).



## Le evidenze della crisi COVID-19

Come detto lo shock COVID-19 non farà nascere nuovi fenomeni, né attiverà nuovi processi ma sarà uno straordinario acceleratore di impatti, fenomeni e processi già presenti che imporranno, per evitare effetti negativi, una corrispondente accelerazione di tutti quegli interventi - in buona parte già identificati - ma che ancora tardano ad essere implementati. Si tratta di quei nodi che frenano l'efficienza dei sistemi logistici nazionali che riguardano i vincoli burocratico/amministrativi, infrastrutturali e formativi. Il nodo centrale è che la crisi COVID-19 si è manifestata in Italia in una fase avanzata di de-industrializzazione.

L'indice di produzione industriale italiano è crollato nel 2009 e non si è più ripreso, ma era in flessione già dal 2000. I dati relativi al traffico portuale nazionale ci segnalano che dal 1990 fino al 2008 gli scali italiani sono progressivamente diventati leader del Mediterraneo, per poi perdere posizioni dal 2009 fino ai giorni nostri facendosi superare non solo dai competitor del West Med, ma anche dell'East Med. Simile situazione si rileva anche lato terra; i dati relativi alla logistica terrestre non ci segnalano solo le difficoltà del trasporto cargo ferroviario, ma anche una discesa dei volumi trasportati anche dai tradizionali leader del trasporto terrestre, ovvero i camionisti; secondo i dati Eurostat il trasporto merci su strada in Italia tra il 2008 ed il 2018 è diminuito del 40% in termini di volumi trasportati (tonnellate), ma anche in termini di servizi di trasporto (- 30,8% in tonnellate Km).

Tutta la nostra logistica "artigianale" fatta di imprese "piccole e piccolissime" e mondo del lavoro "poco qualificato" e "poco strutturato" si fondava sul presupposto che ci fosse alle spalle un sistema industriale nazionale che produceva in grande quantità, cosa che oggi, ma ormai questo avviene da tempo, non è così scontato. I dati sul commercio estero in saldo positivo crescente dal 2010 in poi fino al febbraio 2020, ci segnalano però che, se da una parte, produciamo meno, dall'altra, aumentiamo il valore unitario generato dai beni che vendiamo. Meno quantità quindi ma di maggior valore.

Su questi presupposti si tratta di ripensare il modello logistico nazionale superando la vecchia concezione (grandi quantità di scarso valore, poca qualificazione del lavoro, poca sofisticazione dei processi) ad una nuova (piccole quantità di alto valore, maggiore qualificazione del lavoro, alta sofisticazione dei processi).

La sfida che COVID-19 ci ha reso più urgente vincere è quindi legata alla nostra capacità di far evolvere il sistema logistico nazionale, sia dal punto di vista tecnologico (investimenti) sia della qualificazione delle risorse umane (competenze) adeguandolo ad una domanda che, in presenza di volumi decrescenti, deve necessariamente ottimizzare i servizi ed aumentare la produttività.

## L'economia del mare

Nel nostro Paese, le attività marittime annualmente producono beni e servizi per un valore di 34 miliardi di Euro, (intorno al 2% del PIL) ed acquistano presso le altre branche dell'economia forniture per 20 miliardi di Euro, fornendo occupazione a circa 530 mila persone. Particolarmente rilevante è il contributo dei trasporti marittimi nel loro complesso al valore della produzione del cluster, oltre 12 miliardi di Euro nel 2017 ed all'occupazione (circa 80 000 tra addetti diretti e indiretti).

L'intermodalità marittima è un fenomeno in forte ascesa favorito dalla crescita delle "Autostrade del Mare". La modalità di trasporto combinato effettuata mediante vettore marittimo ro-ro, specializzato negli spostamenti di camion, trailer, semi-trailer, sta diventando sempre più strategica nella mappatura delle reti di trasporti europea. Questa modalità di trasporto gode di una maggiore elasticità rispetto ad altri segmenti poiché può adattarsi in modo più flessibile alle esigenze della domanda, secondo una logica door to door.

L'elasticità del servizio si affianca ad una maggiore integrabilità con i servizi stradali e ferroviari. Ne deriva poi, a causa dell'effetto di sostituzione con il vettore stradale sulle distanze medio-lunghe, un miglior contributo alla realizzazione di reti di trasporto intermodali ecosostenibili. La riduzione delle esternalità negative ambientali, in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>, si sostanzia, infatti, sia con lo spostamento di mezzi pesanti dalla strada al mare che nello svolgimento delle operazioni portuali in modo più rapido e spedito.

Tappe evolutive del sistema portuale nazionale	
1983-1993 I prodromi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Riduzione addetti portuali (Esodi incentivati) ('83)</li> <li>➤ Sentenza Corte Europea Porto di Genova ('91)</li> <li>➤ Avvio VTE Genova SINPORT (Gruppo FIAT) ('93)</li> </ul>
1994-2000 La privatizzazione italiana	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promulgazione legge n. 84 ('94)</li> <li>➤ Avvio porto di Gioia Tauro – Contship ('94)</li> <li>➤ Conclusione iter normativo legge n. 84 (legge n. 186 del 2000 e decreti attuativi 2001)</li> <li>➤ Autorità portuali</li> </ul>
2001-2015 L'ingresso dei Global terminal operators	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Passaggio proprietà Contship (Eurokai – BLG Germania)</li> <li>➤ Il gruppo FIAT esce dalla portualità e cede SINPORT all'Autorità portuale di Singapore (PSA Singapore)</li> </ul>
2016 Riforma Delrio	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 15 Autorità di Sistema Portuale che rappresentano l'intera portualità nazionale al posto delle 24 Autorità portuali</li> </ul>
2017-oggi Passaggio dai Global Terminal Operators ai Global carriers	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Maggio 2019 - Eurokai cede a MSC/TIL/MARINVEST il 100% di Medcenter titolare della concessione del terminal di Gioia Tauro</li> <li>➤ Dicembre 2019 APM (Gruppo Maersk) avvia il terminal di Savona Vado</li> </ul>

Nel solo 2019 il trasporto marittimo di autocarri, rimorchi e semirimorchi con o senza veicolo trattore, di casse mobili e di container ha permesso di eliminare dalle strade italiane, per tratte superiori ai 600Km, circa 1,5 Mln di mezzi pesanti; quindi 40 mln di tonnellate sono state spostate dalla rete stradale alle rotte marittime, abbattendo le emissioni di CO<sub>2</sub> per 1,2 mln di tonnellate.

Si può affermare dunque che per ogni tonnellata movimentata nei porti mediante RO-RO vengono eliminati 30 KG di CO<sub>2</sub>. L'Italia è leader mondiale, per numero di navi e tonnellaggio, nel settore delle



navi ro-ro cargo e ro-ro passenger/cargo e grazie al loro impiego sulle rotte delle AdM si sono ottenuti importanti benefici per la collettività, sia dal punto di vista ambientale che della sicurezza: oltre 1,2 milioni di tonnellate di emissioni di CO2 l'anno evitate e una riduzione del circa il 50% degli incidenti stradali negli ultimi 10 anni.

Come detto il 90% delle merci si muove via mare in un contesto in cui il 63% del trading internazionale è in mano alla Cina. Tra i primi 10 porti container al mondo, 9 sono asiatici (7 cinesi), la Cina, da sola, concentra il 19% delle port call mondiali e la Belt & Road Initiative (BRI) è finalizzata a rafforzare questa posizione. Insomma, la bilancia marittima punta evidentemente ad Est.

In questa fase di emergenza registriamo il fenomeno del Blank Sailing che, con la cancellazione dei collegamenti via nave per la mancanza di volumi da movimentare, ha influenzato le tre grandi rotte Asia-Europe, Transatlantic e soprattutto TransPacific ed ha così evidenziato un calo generalizzato di traffico merci, confermato anche per nostri terminal e porti. Si affacciano nuove rotte che potrebbero essere solo congiunturali come quella che transita per Capo di Buona Speranza, che grazie al calo del prezzo del petrolio ha congiunturalmente sottratto traffico a Suez, compensando costi e tempi evidentemente più onerosi per i vettori.

Da rimarcare anche la nuova rotta artica, al momento solo stagionale, cresciuta del 134% negli ultimi anni anche se i transiti su tutta la rotta sono ancora un numero ridotto con un unico operatore che svolge il 19% dei passaggi.

Nel 2018 una nave container di 3.600 Teus ha completato il primo transito container tra S. Korea e Germania. Ovviamente per le rotte che percorrono le navi portacontainer è necessario attendere che le stesse tornino a viaggiare a pieno carico per valutare più correttamente la scelta delle rotte su queste due nuove direttrici.

Va comunque sottolineato che anche se i progetti inseriti nella BRI hanno subito un rallentamento, questa direttrice resta una priorità della Cina con un record di 976 treni (+47% su base annua) registrato ad aprile in piena emergenza COVID-19. Anche in questo caso l'aumento dell'offerta di collegamenti ferroviari ha reso possibile in tempo di emergenza che grandi quantità di merce arrivasse in tempi accettabili in Europa ma è comunque necessario monitorare il servizio per verificare se quelle quantità saranno confermate post COVID-19.

Fra le nuove rotte, o meglio fra le rotte che vedono un sensibile aumento dei traffici anche intermodali, non possiamo non sottolineare che l'Adriatico, come corridoio d'integrazione Africa-Europa, sta diventando sempre più importante nello scacchiere mondiale della logistica.

Comunque, al di là di vari fenomeni che abbiamo registrato nell'economia mondiale (le crisi del 2008, 2009 e 2020), la portualità italiana sembra essere – dati alla mano - in stasi completa da oltre dieci anni.

Nel dettaglio i volumi di container marittimi nei porti italiani legati all'importazione ed esportazione sono passati da circa 6 milioni a fine 2009 a 8,1 milioni a fine 2019 mentre il business del trasbordo si è ridotto da 4,8 milioni a 2,6 milioni per effetto della concentrazione dei volumi su pochi grandi operatori che hanno deciso di attestare i servizi sui nuovi grandi hub africani e dell'Est Mediterraneo (Port Said, Pireo, Tangeri in primis).

Nel 2020, le prime stime riportano un probabile decremento del 15/20% sui volumi in importazione ed esportazione ed una crescita del trasbordo trainato dal traffico in aumento a Gioia Tauro. Difficile

oggi prevedere se l'effetto rimbalzo sarà simile a quanto registrato nel 2009 o se invece la ripresa avrà un andamento diverso.

Fase	Periodo storico	Fenomeni	Driver
1	Dagli anni '60 ai '70	I porti alimentano lo sviluppo dei poli produttivi di trasformazione del Nord, ma anche del Sud Bagnoli, Taranto, ecc..	Volumi, Concentrazioni trasporto marittimo (Idrocarburi e materie prime)
2	Dagli anni '70 agli anni '90	Segna il passaggio dai poli produttivi collocati in prossimità delle metropoli del Nord d'Italia ai distretti industriali sparsi nel territorio.	Polverizzazione delle origini/destinazioni; trasporto di componenti e prodotti finiti; Trasporto marittimo + container - rinfuse
3	Dagli anni '90 ai giorni nostri	Mutazione del sistema produttivo nazionale: la de-industrializzazione. Impennata del commercio estero nazionale; decisa frenata della produzione industriale	Riduzione consistente di volumi, crescita del valore unitario della merce trasportata; richiesta di servizi logistici qualificati

Molto dipenderà dalla riorganizzazione dei servizi principali che collegano il Mediterraneo all'estremo oriente e alle coste americane che potrebbero subire modifiche strutturali in considerazione dei risultati economici che i carrier globali stanno ottenendo attraverso un controllo migliore della capacità offerta sui vari corridoi.

In questo scenario quindi l'emergenza COVID-19 non può essere avocata come scusa per evidenziare un momento di forte crisi ma piuttosto deve essere l'occasione per far riflettere gli stakeholder sulle problematiche e sulle opportunità che il comparto si trova a fronteggiare.

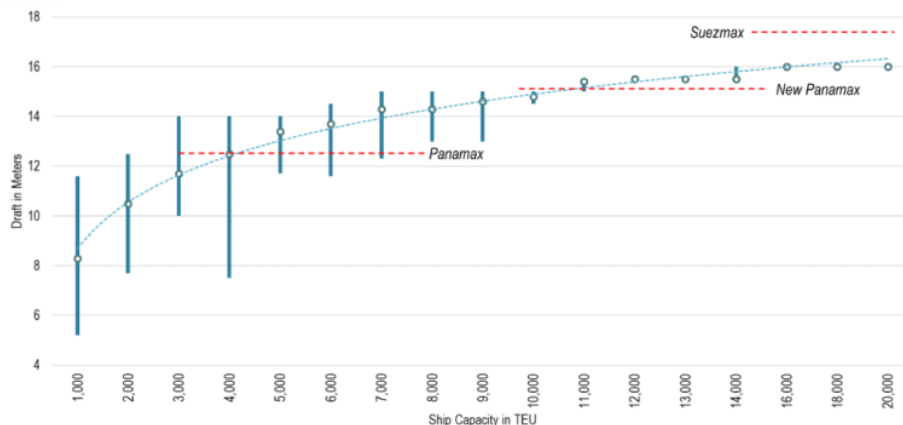
Non è sufficiente intraprendere l'indispensabile processo di resilienza – che impone radicali cambiamenti ma sempre all'interno del proprio settore – ma abbracciare il tema dell'innovazione a tutto tondo, mettendo in discussione e cambiando anche i modelli di business.

La prima criticità da evidenziare e che può diventare rischio o opportunità in un momento quale quello attuale, è quello dei dragaggi nei porti, che le Autorità Portuali di Sistema debbono necessariamente porre come priorità nelle rispettive agende degli interventi urgenti. Il processo di concentrazione della domanda di servizi portuali è ormai definitivo e si amplifica in termini di effetti considerando un sempre minore numero di scali con un maggiore indice di movimentazione medio. In questo contesto è evidente che i porti devono riuscire a gestire un maggiore numero di container movimentati per singola nave e quindi offrire infrastrutture portuali in grado di accogliere navi a maggiore pescaggio.

È evidente infatti che con lo sviluppo della maggiore capacità di trasporto delle navi portacontainer, il vantaggio di carico per ogni centimetro di pescaggio aumenta in maniera considerevole. Per esempio, una nave di capacità superiore a 14.000 Teus potrebbe aumentare la capacità di carico di 500/750 Teus con 50 cm di pescaggio aggiuntivo.

Diventa quindi fondamentale velocizzare i processi di dragaggi proprio oggi che la tendenza delle linee evidenzia un consolidamento di volumi su un minore numero di toccate nave. Un'occasione che, unita agli sviluppi del Gottardo e alla possibilità di raggiungere mercati oltre alpe con i treni a standard europeo, potrebbe rivelarsi come opportunità o, se non colta, come grande rischio di emarginazione dai grandi flussi che continuerebbero a consolidarsi in altri scali europei.





Un intervento di questo tipo oltre che strategico potrebbe anche essere puramente tattico tenendo conto dei problemi, tutt'altro che banali, legati alle capacità di pescaggio di Rotterdam e Amburgo nel periodo estivo.

Un secondo punto di attenzione è rappresentato dal trasporto intermodale, che presenta fattori di criticità su cui l'intero sistema portuale italiano deve intervenire. Per aumentare la domanda di movimentazione nei porti è necessario estendere la loro influenza sia lato terra, sia lato mare, verso mercati che potrebbero essere serviti attraverso i porti italiani (es. Centro Europa e Nord Africa).

Ciò implica che sia necessario guardare non solo ai porti ma anche agli interporti, prevedendo un sistema misto che vede un treno corto e ad alta frequenza che arriva nei centri intermodali per poi rilanciare verso le destinazioni a lungo raggio. Si tratta di un sistema esistente ma che dobbiamo rendere competitivo, superando ad esempio problemi nell'area di manovra all'interno del sedime portuale.

Se non si agisce tempestivamente in queste due direzioni – verso il mare e verso terra – sarà molto difficile non solo intercettare i flussi delle nuove rotte commerciali ma anche mantenere le nostre quote di mercato.



## Going digital, going paperless

Gli operatori logistici, compresi quelli del settore marittimo, sono stati sollecitati dall'emergenza COVID-19 ad intraprendere un processo forzoso verso la digitalizzazione per mantenere la continuità del servizio e per rispettare i protocolli sanitari. Ma la trasformazione digitale della supply chain è anche – e soprattutto – un modo efficace per ottimizzare il sistema e per eliminare una volta per tutte i processi aziendali manuali e cartacei.

La digitalizzazione, la trasformazione digitale e l'innovazione quindi come elementi centrali ed obiettivi strategici da perseguire; non si tratta solo di avviare la digitalizzazione – che rappresenta semplicemente in formato appunto digitale il modo in cui svolgiamo un processo analogico- ma di perseguire una vera e propria trasformazione digitale al fine di cambiare il modo con cui svolgiamo l'intero processo, in un contesto più ampio del precedente prodromico all'innovazione tout court.

Le priorità per raggiungere una vera e propria digitalizzazione della logistica sono: definizione di standard tecnici per i processi di business (standard non solo europei ma globali), digitalizzazione dei documenti di trasporto (importante avere documenti completamente digitalizzati nel settore marittimo, stradale e ferroviario), scambio dati su piattaforme che permettono l'interoperabilità dei dati (in grado di essere interoperabili e di comunicare fra loro) ed un modello di governance dei dati.

Anche la Commissione Europea ha adottato nuove norme che creano un quadro giuridico uniforme per l'uso di informazioni elettroniche sul trasporto merci e che consentiranno alle imprese di fornire più facilmente alle autorità informazioni in formato digitale.

Le regole obbligano tutte le autorità pubbliche ad accettare le informazioni fornite in formato elettronico su piattaforme certificate ogniqualvolta le imprese decidano di ricorrere a tale formato per dimostrare la conformità alle prescrizioni legislative. L'aumento della digitalizzazione del trasporto merci e della relativa logistica comporta notevoli risparmi sui costi per le imprese e renderà il settore dei trasporti più efficiente e sostenibile.



## L'integrazione di sistema e l'urgenza di un buon governo

In uno scenario di produzione globale sempre più complesso, instabile e difficile da decifrare, la sfida del sistema portuale italiano è data dal fatto di perseguire con determinazione una stretta integrazione sul versante della offerta infrastrutturale e della erogazione dei servizi.

Per quanto concerne l'hardware del nostro sistema portuale italiano, è necessario e non più rinviabile raggiungere una propria definitiva integrazione non solo fra le diverse autorità di sistema ma anche con le altre infrastrutture logistiche ed il territorio delle rispettive catchment area.

Sul versante del software, è necessario analizzare con puntualità e tempestività le opportunità derivanti da processi di integrazione tra operatori marittimi - per cogliere economie di scala in uno specifico settore, tra operatori marittimi ed operatori terminalisti e tra operatori, terminalisti e sistema logistico. Come si può osservare da queste differenti prospettive, l'integrazione nei servizi assume una dimensione sostanzialmente scalare, mentre l'integrazione tra infrastrutture portuali si delinea secondo una prospettiva polisetoriale, più complessa da governare nelle sue implicazioni.

Già questa caratteristica rende maggiormente avvantaggiata la possibilità di integrazione nell'offerta di servizi.

Nel caso del nostro Paese, si aggiungono ragioni specifiche che rendono ancor più difficile una integrazione sul versante delle infrastrutture portuali, perché:

- in alcuni segmenti di offerta infrastrutturale esiste sovracapacità, e quindi concorrenza al ribasso per le localizzazioni degli operatori;
- il retroterra di domanda logistica derivante da una struttura industriale che si è andata progressivamente impoverendo in Italia nel corso dei decenni recenti non assicura uno sviluppo di mercato che renda realmente contendibili le posizioni degli operatori;
- l'integrazione orizzontale e verticale che si sta determinando sul versante della offerta dei servizi rende il sistema portuale italiano meno attrezzato a dialogare con operatori che posseggono una dimensione globale del mercato, rispetto ad una visione tendenzialmente localistica da parte delle infrastrutture.

Per quanto concerne l'intermodalità e l'integrazione dei sistemi logistici sembra ormai evidente che sia compito della Pubblica Amministrazione creare l'integrazione e poi mettere le regole in modo da lasciare il campo ai player privati che agiscono nel sistema.

Ma se pensiamo che l'integrazione possa essere lasciata al libero mercato, questa non è un'opzione né possibile né realizzabile. In questa ottica va indubbiamente ripreso il percorso indicato dalla Riforma Delrio con l'obiettivo urgente di delineare e consolidare una visione di sistema nazionale delle infrastrutture portuali mediante la Conferenza Nazionale dei Presidenti delle Adsp. Bilanciare i percorsi di integrazione che avvengono sul versante delle infrastrutture e sul versante dei servizi costituisce una necessità per articolare un modello di offerta equilibrato, capace di assicurare competitività ai territori ed ai sistemi industriali.



Ed è proprio su questo punto che la politica deve giocare un ruolo centrale. Il passaggio cruciale che si vuol sottolineare è che il terreno della competizione si è via via spostato dalla semplice competizione di mercato fra aziende, alla competizione nelle diverse supply chain, fino alla competizione tra blocchi, secondo un approccio strettamente geopolitico.

Pertanto, e soprattutto nel cluster marittimo, non si può competere se non come Sistema Paese.

In un mondo che stiamo imparando a conoscere come sempre più imprevedibile nelle sue dinamiche, solo gli Stati ed i grandi player pubblici hanno la forza ed i volumi necessari per affrontare gli eventi (anche drammatici) che si susseguono. L'emergenza COVID-19 ci ha presentato questo nuovo modello capitalista dove, su terreni come quello sanitario, entra direttamente in campo lo Stato.

La competizione globale non è più fra aziende ma fra economie e sulla capacità dello Stato di governare questi meccanismi complessi con una catena di comando molto corta ed efficiente. Ed avviene non solo in Stati che hanno un modello verticistico come la Cina ma anche in democrazie mature come quelle dell'Unione Europea.

A questo modello efficiente ed efficace il nostro Paese risponde con un modello molto “democratico” che rischia però di essere, di fatto, per nulla o poco concludente per la competitività dell'industria logistica sullo scacchiere globale.

E come Sistema Paese un buon governo dell'economia del mare è chiamato a prendere decisioni “utili” che vadano a rispondere alle esigenze più importanti del comparto in modo da rivalutare e valorizzare l'ambito marittimo portuale italiano. In particolare, a fronte dell'assenza di misure specifiche nel Decreto-legge Rilancio non solo per il settore marittimo, ma anche per tutta l'industria logistica, è necessario agire nel breve periodo con competenza, cultura marittima e comprensione del settore.

Agire in via prioritaria su due aree: governance e digitalizzazioni/semplificazioni. È necessario ridare al comparto marittimo una governance dedicata per accentuarne il ruolo di volano di sviluppo per il nostro Paese. La richiesta accomuna tutti i settori che compongono il cluster marittimo riuniti nella Federazione del Mare, nonché le Istituzioni civili e militari che operano sul mare.

La valorizzazione delle infrastrutture logistiche a servizio della retroportualità deve altresì avvenire ponendo al centro della valutazione la singola funzione logistica piuttosto che una sua definizione tecnico giuridica, ormai superata dal riconcorrensi degli eventi e dalle mutazioni repentine del mercato.

La semplificazione e la contestuale digitalizzazione sono i pilastri per la ripresa della competitività non solo del settore marittimo (ancora frenato da norme ormai desuete, risalenti anche all'800) ma di tutta l'industria logistica. Il COVID-19, con la conseguente necessità nel ridurre i contatti, ci ha obbligato a passare velocemente da un contesto paperless a un contesto contactless.

Prendendo spunto da questo possiamo sicuramente affermare che le nuove tecnologie digitali sono in grado di rendere più semplici e veloci molte operazioni legate al trasporto marittimo e quindi non possiamo più permettere che il processo burocratico di autorizzazione all'implementazione delle nuove tecnologie - spesso più lungo del naturale tempo di obsolescenza della tecnologia stessa - possa essere di freno a questa auspicabile evoluzione del settore.

## Indicazioni per la Pubblica Amministrazione Centrale

- Avviare una riforma radicale per la semplificazione dei processi di dragaggio nei porti italiani che devono diventare operazioni ordinarie e non straordinarie.
- Restituire attrazione al territorio
- Identificare la rete primaria di infrastrutture (interporti, terminali multimodali ed intermodali, aree di transshipment, etc.) a supporto della retroportualità per specifica funzione logistica piuttosto che per la natura giuridica del soggetto
- Organizzare e perseguire l'integrazione fra i sistemi logistici
- Acquisire le competenze e le professionalità manageriali necessarie per gestire il sistema logistico nazionale con particolare attenzione alle funzioni della P.A.
- Rendere il sistema più resiliente con più digitalizzazione e più intermodalità
- Governance dedicata ed unica per il mare
- Realizzare la semplificazione delle norme e delle procedure burocratiche, la digitalizzazione del settore e l'ammodernamento di alcune "particolarità italiane"
- Attenzione prioritaria alla riqualificazione delle risorse umane (formazione) per adeguare il sistema logistico nazionale a questa nuova funzione.

## Indicazioni per gli stakeholder

- Porre attenzione alle strategie della Cina con l'iniziativa Belt & Road, di fatto solo rallentata ma non fermata
- Sarà premiato chi saprà spostare e lavorare le merci più rapidamente e quindi l'efficienza logistica
- Monitorare la nascita di rotte diverse: Artico e Buona Speranza
- Sviluppare economie e partnership di scopo per un offerta di sistema integrata a maggior valore aggiunto.

## Indicazioni per i cittadini/consumatori

- Privilegiare e orientare molto le proprie scelte per contribuire a far diventare la sostenibilità un imperativo strategico
- Avviare una campagna di comunicazione sulla logistica del mare al fine di avere cittadini/consumatori consapevoli dell'impatto collettivo delle singole scelte individuali.