

## **Tendenze del settore marittimo-portuale nella fase di ricorrenti crisi finanziarie**

Le turbolenze finanziarie che hanno scosso i mercati negli ultimi mesi dimostrano che la crisi non è più un evento ciclico ma una specie di spada di Damocle permanente sospesa sulla testa di popoli e di imprese. Per quanto riguarda l'Europa, si ha la sensazione che la storia dell'Unione Europea e della sua moneta unica siano giunte a una svolta. Tutti vorremmo che fosse una svolta, superata la quale, l'Unione e l'Europa tutta possano riprendere il cammino in un quadro di maggiore stabilità ma è più probabile che questa svolta sia il preludio alla fine di un grande progetto politico concepito dopo la seconda guerra mondiale, quando le classi dirigenti erano ancora capaci di pensare in grande.

1. Se c'è qualcosa che avvicina terribilmente il mondo della finanza al mondo dello *shipping* in questa fase è la coazione a ripetere gli stessi errori. Nel caso della finanza in un certo senso è comprensibile perché questi errori li hanno pagati i popoli, non coloro che li hanno commessi e che, una volta salvati da un fallimento certo, hanno ripreso imperterriti a comportarsi nella stessa maniera irresponsabile di prima. Meno comprensibile per il mondo dello *shipping*, perché la crisi del 2008 ha lasciato dei segni nel patrimonio dei grandi *carrier*, non è passata senza lasciar tracce e il forte miglioramento che c'è stato nel 2010, consentendo un'impresca impennata dei traffici in certi casi a livelli pre-crisi, è stato il risultato di una ripresa della domanda di mercato, grazie soprattutto alle enormi risorse di liquidità iniettate nel sistema dalla Cina Popolare (mentre il risanamento delle banche americane non ha portato a una ripresa dell'economia USA).

Quali errori sono imputabili ai grandi *carrier* ed in genere all'industria dell'armamento? Negli ultimi documenti di Drewry Shipping Consultants il rimprovero è sempre lo stesso, lo avevamo letto nelle loro analisi del 2007/2008 molte volte, era diventato quasi ossessivo. Per citare la loro ultima pubblicazione di previsione del mercato:

“è evidente che le compagnie armatoriali dominanti si prodigano nel mantenere la loro quota di mercato, invece di difendere la loro redditività...un eccesso di capacità sulle rotte più importanti, unito a una mancanza di disciplina, significa che le linee non riusciranno a coprire i loro costi nel 2011 e più d'una finirà anche per perdere quattrini”

e conclude dicendo

“la nostra domanda è: se il settore non è in grado di far soldi in un anno di volumi di traffico relativamente elevati, che accadrà se la domanda dovesse diminuire seriamente su scala globale?”<sup>1</sup>

Mi sono chiesto se questa interpretazione della realtà, proposta da una fonte così autorevole, sia veramente così convincente. Non mi pare che sia del tutto convincente perché considera solo un lato della medaglia, il fenomeno che dovrebbe essere approfondito di più è quello che va sotto il nome di “finanziarizzazione” del settore dello *shipping*.<sup>2</sup> Se leggiamo alcuni report finanziari dei grandi *carrier*, e non soltanto di questi ma anche dei terminalisti puri, possiamo facilmente notare che i ricavi da attività finanziarie sono certe volte pari se non superiori a quelli derivanti dalla prestazione di servizi. Dentro queste attività finanziarie c'è di tutto, in particolare la gestione a breve o a medio termine dell'enorme *cash flow* che il business del container produce e che lo fa assomigliare a settori come la GDO. Quando si acquista un prodotto al supermercato si paga in contanti alla cassa, quando si chiede una polizza di carico si versa prima l'equivalente del nolo in banca. In settori nei quali è la liquidità a produrre profitti è naturale che il mantenimento della *massa* di liquidità, prodotto dal *volume* della domanda, costituisca un obiettivo rilevante. Ma non c'è solo questo, negli ultimi tempi il settore dello *shipping* ha prodotto i suoi derivati – si tratta essenzialmente di prodotti finanziari che hanno come base la protezione dai rischi della volatilità dei noli - il cui ammontare in circolazione nei mercati mondiali prima della crisi era già

---

<sup>1</sup> Drewry Shipping Consultants, *Container Forecast 3Q 2011*.

<sup>2</sup> Questo tema è trattato di recente anche nel volume di Renato Midoro e Francesco Parola, *Le strategie delle imprese nello shipping di linea e nella portualità*, Franco Angeli, Milano 2011.

notevole rispetto all'ammontare del fatturato prodotto dalla vendita di servizi (qualche ordine di grandezza è fornito nel mio libro su "Le multinazionali del mare"). Tre anni dopo è certamente aumentato. Ancora: la quota di mercato è un fattore essenziale nella negoziazione del credito e poiché l'indebitamento presso le banche talvolta è più importante di quello nei confronti del mercato con l'emissione di obbligazioni, il prezzo che si paga per il mantenimento del *market share* può essere accettabile se ciò significa avere condizioni migliori da parte del sistema bancario. Un altro elemento che può spiegare un comportamento apparentemente irrazionale da parte dei grandi *carrier* è dato dalla politica dell'industria cantieristica. Sovvenzionati spesso dagli stati, drogati dall'eccesso di domanda, i cantieri consegnano naviglio nuovo a prezzi molto bassi, influenzando a loro volta i comportamenti dei *non operating ship owners*, i quali, in un mercato dello *shipping* così strutturato, si fanno carico spesso di rischi maggiori di quelli ai quali vanno incontro i grandi *carrier*. Non bisogna dimenticare che se la caduta dei noli merci è vertiginosa anche l'andamento dei noli charter è negativo. Quindi non basta considerare le azioni della singola compagnia, occorre considerare l'insieme dei comportamenti dei vari attori per spiegare la politica dei grandi *carrier*.

Per gli analisti questa tendenza alla finanziarizzazione, che è propria di molti settori sia manifatturieri che dei servizi, anzi di tutta l'economia, comporta una sempre maggiore difficoltà a fare previsioni sul settore marittimo-portuale assumendo come punto di riferimento la domanda reale. Siamo dunque condotti pian piano da una logica razionale o comunque in grado di spiegare certi fenomeni con dati certi ad una logica dell'azzardo. Pian piano si perde per strada anche il buon senso e si spiega così come progetti privi di logica economica, se non quella di mettere le mani su risorse pubbliche, possano occupare e tenere per lungo tempo la prima pagina della stampa specializzata.

2. HSH Nordbank è la prima banca a livello mondiale nel finanziamento dello *shipping*, è una banca pubblica, controllata in parte dalla città-stato di Amburgo e in parte dal Land dello Schlesig Holstein. Ha avuto i suoi grossi problemi nella crisi del 2008 ed è stato il primo istituto di credito tedesco a

chiedere l'aiuto dello stato. Nei suoi più recenti report mensili (luglio-agosto-settembre 2011) dedicati ai settori rispettivamente del *dry bulk*, del container, e delle cisterne, ci informa che l'agenzia di rating Moody's ha declassato il settore dello *shipping* da "stabile" a "negativo", che i valori azionari di tutte le grandi compagnie di navigazione del settore container hanno subito dei crolli impressionanti sull'arco dei 12 mesi (colpite in particolare le compagnie cinesi, giapponesi e coreane), che il naviglio in ordine presso i cantieri segna dei valori ancora molto elevati (nel settore del *dry bulk* è addirittura pari al 46% della flotta in esercizio), che la crisi non ha ancora toccato il settore dei noleggiatori, anzi, una compagnia come Seaspan con sede a Hong Kong, proprietaria di una sessantina di portacontainer di grandi dimensioni, ha visto salire i suoi valori azionari (sono notizie che possono cambiare di giorno in giorno, quelle sui valori azionari).<sup>3</sup> Insomma, un quadro di instabilità che colpisce soprattutto – è ancora Drewry a sottolinearlo – caricatori e clienti delle compagnie di navigazione ed impedisce a molte aziende, di logistica o di produzione, di programmare oltre i tre mesi.

Quella che abbiamo chiamato coazione a ripetere gli errori è in sostanza una strutturale incapacità di cambiare un modello di business che si è sempre praticato. Da questo punto di vista aveva sollevato, almeno in me, una certa fiduciosa attesa e un notevole interesse il lancio da parte della Maersk di un "Manifesto" che dichiarava la necessità di cambiare le abitudini di mercato e proponeva una specie di referendum su questa idea, riguardante sia i rapporti delle compagnie tra di loro sia i rapporti tra le compagnie e i clienti.<sup>4</sup> Ma alla fiduciosa attesa si è subito sostituita la delusione quando ho letto le reazioni piene di scetticismo di certi ambienti della logistica, come se si trattasse di una trovata pubblicitaria da non prendere troppo sul serio. Che possa essere stata un'operazione di marketing è probabile, ma che l'ambiente dello *shipping* e della logistica non abbiano colto l'occasione per mettere all'ordine del giorno o almeno per dibattere, sia pure sul piano teorico, un problema reale, non mi è sembrato un buon segno. Alla domanda: "Quanto è probabile che l'industria

---

<sup>3</sup> HSH Nordbank, *Shipping Monthly – Bulker* (28.07.2011), *Shipping Monthly – Container* (27.08.2011), *Shipping Monthly – Tanker* (30.09.2011).

<sup>4</sup> Maersk Line, *The new normal. A manifesto for changing the way we think about shipping*. 2011, pp. 26.

dello shipping venga rivoluzionata da un'innovazione sorprendente, simile a quella della telefonia mobile o dell'I pod?", la maggioranza delle risposte (34%) dice "assai improbabile" e un altro 19% dice "improbabile". Solo un 28% si dichiara ottimista.

3. E' opportuno ora allargare lo sguardo alla portualità e quindi al settore dei terminalisti puri e tentare anche in questo caso di andare un po' a fondo delle problematiche, senza fermarsi alla superficie dei fenomeni. Perciò non ho intenzione di tediarvi con grafici e tabelle sui volumi, quelle noiose e poco significative rappresentazioni del mercato in termini percentuali di crescita o di calo mese su mese, trimestre su trimestre, yoy ecc. ecc.. Vorrei provare a suscitare qualche riflessione su degli aspetti strutturali del settore.

Non c'è bisogno di scomodare la teoria del ciclo di vita dei prodotti, formulata soprattutto nei lavori di Louis T. Wells<sup>5</sup> alla Harvard Business School degli anni 70, per affermare che il trasporto e la movimentazione dei container sono tecnologie che hanno raggiunto ormai un elevato grado di maturità. Significa quindi che non dobbiamo aspettarci innovazioni di grande portata, ma solo innovazioni di carattere incrementale. Quando un prodotto o un servizio raggiungono lo stadio di maturità, dice la teoria, la redditività è decrescente e il costo del lavoro diventa un fattore critico. In realtà ciò che è cambiato rispetto agli Anni 70, quando queste teorie venivano formulate, è la possibilità di realizzare forti vantaggi tecnologici anche presso prodotti/servizi di altissima standardizzazione, con diverse soluzioni informatiche. Il ciclo del container, inteso come processo operativo, non è cambiato sostanzialmente da 30 anni a questa parte, favorito in questa sua apparente staticità anche dal fatto che da sempre il business portuale si avvale di rendite di posizione.

Ho provato a scorrere i bilanci delle società terminalistiche italiane riclassificati, per cercare di capire, dalla struttura dei loro costi, se nel corso di quello che può essere rappresentato come lo stadio finale del "super ciclo" e l'ingresso

---

<sup>5</sup> Il più noto dei suoi testi sull'argomento è *The product life cycle and international trade* del 1972; tra le diverse definizioni del concetto di "ciclo di vita del prodotto" (o del servizio) si adatta bene al nostro caso questa: *The product life cycle is marketing concept that describes the way the revenues from the sale of a product behave over time.*

nella crisi, cioè un arco di tempo che va dal 2005 al 2009, ci sia stata qualche sensibile modificazione nel rapporto tra le varie voci di costo (è chiaro per esempio che un forte investimento in tecnologie può proporzionalmente ridurre l'incidenza del costo del lavoro). La prima cosa che si riscontra nell'analizzare i bilanci di questo quinquennio è la forte disparità tra un terminal e l'altro, pur appartenenti alla stessa tipologia di movimentazione, in termini di produttività e di redditività, di fatturato per dipendente, di incidenza dei costi esterni (voce nella quale si nasconde il ricorso a mano d'opera esterna, sia presso società che operano come art. 17 sia presso cooperative). In linea di massima e per quanto si possa capire dalle note ai bilanci, non sembra che le imprese terminaliste – esclusi i porti di *transshipment* puro - abbiano una particolare propensione all'investimento, l'incidenza del costo del lavoro dipendente nel settore container si è attestata sul 34% del fatturato negli anni precedenti la crisi, per schizzare in alto nel 2008 e 2009. Nei terminal rinfuse e in quelli di merci varie è inferiore, mentre aumenta l'incidenza dei servizi acquistati all'esterno. Il margine operativo netto (Ebit) è largamente superiore nella media dei terminal container rispetto alle rinfuse e alle merci varie, di poco superiore a quello medio dei terminal reefer. Insomma, per chi sa fare bene il proprio mestiere, il container rappresenta un business redditizio. Tuttavia, la teoria del ciclo di vita del prodotto (o del servizio, dove il caso di studio più interessante riguarda i servizi bancari) funziona solo in parte per il settore della portualità. Questa teoria presuppone che lo stesso servizio o prodotto possano essere venduti in qualunque parte del mondo. I porti invece offrono un servizio che assume un determinato valore in virtù della loro posizione geografica, quindi la logica della rendita di posizione è nel loro DNA. Vero è d'altro canto che la forza di mercato dei grandi *carrier*, esaltata dall'introduzione delle unità di carico standard, è riuscita a omogeneizzare a livello mondiale il prezzo al quale i porti vendono i loro servizi, tant'è vero che oggi la preferenza delle navi a scalare un porto piuttosto che un altro dipende spesso dal costo dei servizi ausiliari piuttosto che dai servizi di *handling*. Per contro, la concorrenza tra i *carrier* ha portato a un appiattimento dei noli richiesti al caricatore e quindi a trasferire interamente sulle *surcharges* (ogni giorno se ne inventa una nuova)

la differenza di prezzo come leva competitiva e, in questa fase, come unico strumento per aumentare i ricavi operativi<sup>6</sup>.

4. Per avere uno sguardo un po' più esteso sul mercato dei terminalisti puri ho provato ad esaminare l'ultimo rapporto semestrale consolidato della società ICTSI (International Container Terminal Services) del gruppo Hutchison. Perché questa scelta? Per due ragioni, perché il gruppo è specializzato in terminal medio-piccoli (dai 50 mila a 1,5 milioni di Teu di capacità) e perché è raro trovare a livello mondiale una società del settore che abbia la stessa trasparenza nei rapporti con il pubblico, una caratteristica questa per la quale ICTSI ha ottenuto importanti riconoscimenti. Presente in 17 paesi con 23 terminal, il gruppo è sbarcato quest'anno per la prima volta anche nei nostri mari acquisendo il 51% delle azioni di Luka Rijeka, dove gestisce il molo di Brajdica, l'Adriatic Gate Container Terminal. La prima impressione generale che si trae dalla lettura del documento è che il Gruppo è in piena espansione, un segnale di ottimismo che dipende dalla forte ripresa dei traffici tra il 2010 e la prima metà del 2011, in particolare in certe aree individuate come mercati emergenti. Solo tre dei 23 terminal nei quali gode di diritti di concessione sono collocati in Europa o nella regione mediterranea (Gdynia in Polonia, Rijeka in Croazia, Tartous in Siria), il grosso è in Asia e in America Latina e comprende anche terminal *break bulk*. Oltre a servizi di *handling* il Gruppo offre anche servizi di stoccaggio, imballo e disimballo, ispezione e pesaggio. Ha un'alta reputazione sia per le sue dotazioni informatiche che sviluppa in casa e che gli permettono di vendere soluzioni a terzi, sia per l'attenzione posta ai problemi della sicurezza. I volumi complessivi movimentati nei primi sei mesi del 2011 sono stati di 2 milioni 483 mila TEU (+ 23,6% su analogo periodo 2010), i ricavi netti da operazioni portuali sono stati di 277 milioni di dollari USA, con un incremento del 31,3% sul primo semestre del 2010, il margine operativo netto (EBIT) è stato del 34,1%, in diminuzione rispetto al periodo precedente a causa delle nuove acquisizioni e dell'aumento delle spese di mano d'opera, di

---

<sup>6</sup> Sull'argomento lavoro portuale segnalò: Theo Notteboon, *il lavoro portuale e l'occupazione correlata nel sistema portuale europeo*, Maggio, 2010, rapporto preparato per ESPO ed il mio articolo *Il Rapporto sul lavoro portuale: qualche osservazione sul caso italiano*, entrambi in *Quaderni portuali dell'A.P. Genova, numero monografico sul lavoro portuale, 2011*.

macchinari e d'amministrazione, cui si aggiungono 19 milioni di dollari d'interessi sul debito a lungo termine, versati nel corso dei primi sei mesi del 2011. E' interessante tuttavia notare che l'incremento delle spese di mano d'opera (+ 34,9% su analogo periodo del 2010) è dovuto essenzialmente al ricorso a mano d'opera temporanea, di lavoratori a chiamata (*job on call*), per far fronte ai picchi di traffico ed è attribuibile solo in parte ad aumenti dei minimi contrattuali. Il *cash flow* generato da attività operative è stato di 113 milioni di dollari (+ 13,4% su analogo periodo del 2010) e quello generato da attività finanziarie di 116 milioni di dollari (in diminuzione, a causa degli investimenti fatti quest'anno, del 31,5% sul 2010, quando il rapporto era stato addirittura 100 dall'operativo e 170 dal finanziario). Riporto questi dati per dire che si possono fare buoni guadagni anche con terminal piccoli o medio-piccoli, senza bisogno di immaginare sempre di dover costruire terminal capaci di 2 o 3 milioni di TEU. Ma per fare utili occorre investire in *equipment*, soluzioni informatiche, formazione del personale, sicurezza, qualità del servizio. Chi vive solo di rendite di posizione in un settore tecnologicamente maturo finisce per soccombere o per gravare sul debito pubblico.

Questi discorsi sono validi fino a un certo punto per i porti di *transshipment*, un argomento che potrebbe richiedere una relazione a sé e nel quale non ho intenzione di addentrarmi oltre se non per fare quattro brevi osservazioni: 1) i destini del *transshipment* sono strettamente connessi al gigantismo navale, finché continuerà la corsa verso navi di sempre maggiore portata, il *transshipment* svolgerà una funzione insostituibile, 2) le navi più grandi continueranno ad essere impiegate soprattutto sulla rotta Cina-Nordeuropa (anche dopo l'allargamento del Canale di Panama, a mio modesto avviso) perché lungo questo itinerario possono toccare sei grossi mercati: il mercato cinese, del sud est asiatico, della penisola indiana, del Medio Oriente, il mercato mediterraneo e quello nordeuropeo; pertanto il Mediterraneo continuerà a conservare la sua posizione specialistica di area del *transshipment*, 3) si sta sempre più sviluppando un *transshipment* di secondo livello, che non interessa le grandi rotte ma singoli *cluster* portuali e l'esempio di Trieste che oggi serve con i suoi servizi *feeder* Ploce, Rijeka, Koper, Venezia e Ravenna, cioè tutto



l'Alto Adriatico, è abbastanza illuminante; al tempo stesso, grandi porti di destinazione finale possono diventare porti con elevatissima incidenza del *transshipment*, i casi di Valencia e di Amburgo sono i più significativi, 4) anche i porti di *transshipment* hanno una loro *catching area*, Tangeri per esempio non ha il suo *core business* nell'East Med, mentre lo ha Gioia Tauro, quindi sono mercati che si sovrappongono solo in parte (senza contare i doppi *transshipment* praticati da alcune grandi compagnie in due porti differenti e magari concorrenti, come possono essere per esempio Gioia Tauro e Algeciras).

E' sempre troppa l'attenzione dedicata al traffico container rispetto ad altre tipologie di traffico, alle quali dedichiamo attenzione scarsa o nulla, mentre la portualità italiana farebbe bene a non trascurarle in modo da poter trarre certi vantaggi dalla diversificazione. E' troppa perché in questo modo ci precludiamo la vista su settori dove l'innovazione continua a manifestarsi, anche se sono settori di nicchia (quello dei carichi eccezionali, il settore *heavy lift*, è uno di questi). Se indubbiamente le innovazioni incrementali nelle navi portacontainer sono rilevanti, si pensi alla riduzione dei consumi degli apparati di propulsione, si pensi ai minori pescaggi richiesti da navi di maggior portata delle precedenti, è il settore del naviglio specializzato quello più dinamico e quello che sa inserirsi meglio in maniera organica nella *supply chain* del cliente.

5. La lettura del Rapporto del Fondo Monetario Internazionale del settembre 2011 sulle prospettive dell'economia mondiale è davvero inquietante, ancor più se si considera che è stato redatto sulla base di dati economici del giugno scorso.<sup>7</sup> In questo lasso di tempo si sono avverate le più nere previsioni formulate dagli economisti del Fondo nel loro Rapporto, senza che nessuna delle misure invocate per frenare il degrado del sistema, soprattutto in Europa e negli Stati Uniti, come la ricapitalizzazione delle banche, sia ancora stata presa. Il comunicato emesso a chiusura del vertice di Parigi (G20) del 14-15 ottobre mi ricorda la promessa dei lupetti al tempo in cui frequentavo l'oratorio negli anni del dopoguerra (*We are more determined than ever to reform the*

---

<sup>7</sup> FMI, *Perspectives de l'économie mondiale: croissance au ralenti, risques en hausse*, Septembre 2011.

*financial sector to better serve the needs of our economies*).<sup>8</sup> Che tutti i partecipanti al summit siano persone sinceramente desiderose di rimettere in sesto il sistema monetario, di riequilibrare le finanze degli stati e di rilanciare l'economia, nessuno lo dubita, che ci riescano è lecito dubitarne, visto che non esiste autorità al mondo in grado di disciplinare la speculazione internazionale. Ad essere ottimisti mi pare si possa dire che nel 2012 e negli anni successivi la domanda di consumo nell'area dell'euro resterà debole o stagnante. Un futuro di impoverimento aspetta i popoli dell'Europa, in particolare di coloro che vivono del proprio lavoro, non c'è bisogno di ricorrere agli algoritmi degli economisti per capirlo, basta pensare alle pensioni di cui godranno con il sistema contributivo le generazioni abituate a lavori intermittenti, basta pensare alle retribuzioni dei giovani laureati nel nostro Paese. Può darsi per contro che si verifichino fenomeni positivi, come il ritorno di tante imprese dalla Cina o da altri Paesi asiatici dove erano emigrate.<sup>9</sup> Pertanto, ad essere molto ottimisti, diciamo che la domanda generatrice di traffico marittimo-portuale molto probabilmente non avrà i tassi di crescita, già peraltro piuttosto bassi, che ha avuto nel primo decennio del nuovo Millennio. Con tutta probabilità avremo un'Europa a due velocità e quella dei paesi affacciati sul Mediterraneo, sulla *olive belt*, probabilmente sarà, se così si può dire, più lenta. Sono considerazioni di buon senso.

Ma abbiamo appena detto, nei paragrafi precedenti, che nei traffici marittimi la logica che poggia la sua *ratio* nell'economia reale non ci aiuta sempre a comprendere quello che sta accadendo. Per esempio, malgrado la Spagna si trovi oggi in una situazione molto difficile, con un'economia che ristagna e tassi di disoccupazione molto elevati e malgrado l'Italia non stia molto meglio, i traffici tra i due Paesi sia nel settore marittimo che in quello stradale sono tutt'altro che bloccati. In situazioni di crisi i comportamenti dei soggetti economici possono cambiare repentinamente, un produttore agricolo che deve fare acquisti indispensabili per la prossima stagione pur di procurarsi liquidità può decidere di praticare prezzi stracciati, un autotrasportatore sull'orlo del

---

<sup>8</sup> *Communiqué of Finance Ministers and Central Bank Governors of the G-20. Paris, France, 14-15 October 2011.*

<sup>9</sup> Anche Neil Dekker, nel documento Drewry citato, prevede *waning consumption in the US and Europe with the possible re-emergence of near-sourcing.*

fallimento, pur di continuare a esistere, può portare la merce accontentandosi di vedersi coprire solo i costi del carburante e dell'autostrada. Si generano flussi imprevedibili, così come sono sempre meno lineari, sempre più tortuosi i percorsi che fanno le merci per arrivare da origine a destino presso il consumatore finale. Alla fine però, pur con tutte queste cautele, l'economia reale finisce per prevalere sugli artifici della logistica, prova ne sia che l'attuale crollo dei noli marittimi è universalmente imputato a *weakening demand in the US and the Euro zone*, oltre che alla sovracapacità.

6. Dalle considerazioni esposte finora emerge che: a) il settore sul quale si concentra la maggiore attenzione della politica e dell'industria marittimo-portuale, cioè il settore dei traffici containerizzati, ha raggiunto uno stadio di maturità che ci fa escludere possa dare luogo a una dinamica proveniente da sue interne innovazioni, specialmente nel segmento delle operazioni portuali, b) il comportamento dei grandi *carrier*, il loro modello di business, non sembra potersi né sapersi modificare a medio termine, 3) la domanda di mercato nei paesi dell'eurozona ed in particolare in Italia si profila stagnante nei prossimi anni. Tutto dunque contribuisce a dipingere un quadro di sostanziale immobilismo. Come riprendere slancio? Dove sta la speranza?

La mia modesta opinione è che la portualità italiana deve guardare di più, molto di più, verso terra che verso il mare.<sup>10</sup> I grandi porti dell'arco tirrenico e dell'arco adriatico settentrionale debbono allargare la loro *catching area*, debbono conquistare i mercati d'oltralpe. Se non riescono a far questo, se il mercato rimane quello attuale dell'Alta Italia, gli aumenti di capacità in corso e quelli previsti non faranno che risolversi in una spietata concorrenza reciproca con il rischio di una guerra tra poveri. Tuttavia viene il sospetto, qualche volta, che nell'articolato cluster marittimo-portuale ci siano alcuni che *non vogliono*

---

<sup>10</sup> Mi sono state utili, per valutare le potenzialità del settore marittimo-portuale italiano e per mettere a fuoco le criticità del nostro sistema logistico, le ricerche che la Consulta dell'Autotrasporto ha commissionato a diversi istituti di ricerca per il Piano Nazionale della Logistica. Le conclusioni che mi è parso di poterne trarre non sono però sempre in linea con le scelte che la politica governativa ha fatto o intende fare. Colgo l'occasione per ringraziare il Sottosegretario Giachino dell'opportunità che mi è consentita di disporre di questi materiali. Su molte questioni importanti (es. il tunnel di base del Fréjus) le nostre visioni sono diametralmente opposte, ma sono fiducioso che alla fine sarà costretto a darmi ragione.

fare questo salto. Eppure, malgrado i cambiamenti dell'economia globale degli ultimi anni, che hanno visto crescere il peso della Cina, soprattutto nelle importazioni, l'interscambio commerciale italiano si concentra ancora per il 70% circa sull'Europa. Germania e Francia restano i principali partner, diminuisce la quota di partner tradizionali come Stati Uniti e Gran Bretagna, crescono in percentuale la Spagna, i Paesi Bassi, la Polonia e la Russia. I grandi porti italiani dell'arco tirrenico e adriatico debbono dunque proiettarsi verso questi mercati, costruendo collegamenti in grado di competere con quelli che Rotterdam, Anversa, Zeebrugge, Amburgo, Rostock mantengono da decenni nei confronti della pianura padana. Si tratta di aggredire dunque *due* segmenti di mercato tra loro strettamente intrecciati: quello dei 400 mila TEU (non 2 milioni!) contenenti merce con O/D Italia che passano per i porti del Nord e quello rappresentato dalla domanda dell'Europa centro-meridionale e centro-orientale che può essere soddisfatta direttamente via Mediterraneo.

In particolare i porti dell'arco nordtirrenico e nordadriatico debbono trovare un'integrazione funzionale con il forte sistema logistico insediato in Lombardia, nel Veneto, in alcune zone del Piemonte e dell'Emilia Romagna. La Camera di Commercio di Milano ha promosso negli ultimi tre anni diverse ricerche su quella che è stata chiamata la Regione Logistica Milanese, territorio delimitato con criteri funzionali e non con criteri amministrativi, comprendente quindi il triangolo che va da Novara a Piacenza a Verona e, gravitando sulla provincia di Milano, si spinge sino al confine svizzero. In quest'area la ricerca più recente, curata dal Centro C-Log della Liuc di Castellanza, che sarà resa pubblica a giorni (ringrazio gli estensori per avermene consentito la visione riservata), ha individuato circa 2.000 imprese di trasporto, magazzinaggio, logistica con fatturato superiore ai 500 mila euro. Nell'arco di 15 anni le superfici coperte adibite a operazioni di logistica sono passate dai 3 milioni di metri quadrati ai 10 milioni del 2010, con un tasso di *vacancy* che è il più basso d'Italia. Nei terminal ferroviari localizzati in questo territorio partono ed arrivano circa 500 coppie di treni intermodali a settimana, diretti al Centro Europa, in Scandinavia, in Polonia, in Spagna, ai porti del Nord. Un sistema logistico potente utilizzato soprattutto da clienti esteri, un sistema nel quale i porti

liguri, Genova, Savona, La Spezia, debbono integrarsi pienamente, più di quanto lo sono e lo sono stati nel passato.<sup>11</sup> La stiva delle navi che toccano questi porti è riempita nella Regione Logistica Milanese per il 60% e oltre. La forte ripresa del porto di Venezia, la riacquistata dinamicità del porto di Trieste, ambedue testimoniate da crescite del traffico a due cifre nella prima metà dell'anno in corso, possono diventare una costante strutturale e non solo congiunturale se i due porti perseguono la stessa strategia di integrazione con Hinterland vicini e remoti.<sup>12</sup>

Ma lo slancio verso l'Europa continentale, dove è indispensabile il potenziamento dei collegamenti ferroviari *non stop* da banchina a *inland terminal* secondo il modello della società triestina Alpe Adria, non è il solo progetto espansivo della portualità italiana. L'altro elemento di forza mi auguro possa essere *il traffico inframed*, non solo per la presenza di "locomotive" come la Turchia ma per il rinnovato protagonismo di Paesi che si sono recentemente liberati da dittature. Vero è che questi regimi avevano assicurato una certa stabilità nell'area ed i governi che li hanno soppiantati forse non saranno capaci di contenere le spinte destabilizzanti, ma per una volta tanto mi permetto di essere ottimista. Dei piccoli carotaggi nel mercato mi consentono di dare sostanza a questo ottimismo, una ricerca appena conclusa per il porto di Trieste sui traffici inframed di prodotti dell'agroindustria con un focus specifico sui deperibili ha messo in luce la forte crescita di questi traffici tra paesi della sponda nordafricana del Mediterraneo e l'Italia sia come Paese di produzione/consumo che come Paese di transito.<sup>13</sup> Questa crescita non si è interrotta nemmeno durante la crisi. Abbiamo a che fare, in Paesi come l'Egitto

---

<sup>11</sup> Da alcuni mesi i Presidenti delle Autorità Portuali di Genova, La Spezia e Savona, riuniti in *Ligurian Ports* hanno iniziato un dialogo con istituzioni e soggetti imprenditoriali della Regione Logistica Milanese e del Piemonte, a breve anche dell'Emilia-Romagna, per creare una maggiore comprensione delle reciproche esigenze e avviare progetti e strategie comuni al fine di una maggiore integrazione funzionale e di una coordinata espansione verso i mercati d'oltralpe. In questo quadro assumono particolare rilevanza le problematiche dei valichi.

<sup>12</sup> Lo studio *Scenari adriatici* che ho coordinato su incarico degli Interporti di Verona, Padova e Bologna, concluso nella primavera del 2011, ha messo in luce una forte espansione dell'immobiliare logistico nel Veneto con risultati di crollo dei rendimenti per sovraofferta. La ragione principale è dovuta alla mancanza di programmazione del territorio da parte della Regione e alla propensione degli enti locali di concedere permessi edilizi senza criteri pur di incassare delle risorse.

<sup>13</sup> La ricerca, condotta assieme all'ISTIEE e all'AIOM, fa parte del progetto europeo So.Nor.A. (South North Axis).

per esempio, con sistemi produttivi avanzati e dotati di servizi logistici sofisticati. Gli investimenti stranieri degli anni passati hanno introdotto sistemi di controllo qualità in grado di rispondere alle più severe normative europee.

Dai traffici *inframed* dovrebbero poter trarre profitto e nuovo slancio soprattutto i nostri porti del Mezzogiorno e delle isole, nel breve-medio periodo, le linee Ro Ro, finché il contenitore non avrà assorbito una quota di mercato oggi riservata al semirimorchio.

Per concludere

Domani, 19 ottobre, si apre a Berlino il 28mo Congresso della Logistica, un'assise che l'anno scorso ha visto la partecipazione di 3.400 persone del settore provenienti da 40 paesi diversi. Purtroppo quest'anno gli impegni mi impediscono di essere presente come nelle edizioni passate, in compenso ci sarà un collega italiano che fa parte del Comitato Scientifico dell'European Logistic Association (ELA). Non so quanti altri italiani saranno presenti, negli anni scorsi se ne sono visti pochi. Eppure lì si dà appuntamento la leadership logistica mondiale. Mi auguro che negli anni prossimi i porti italiani non manchino, là incontrerebbero i loro futuri clienti, quelli che oggi, per servire il mercato italiano, passano da Rotterdam o da Amburgo. Ascoltando, i porti italiani potrebbero capire meglio le esigenze delle imprese globali e cogliere più rapidamente le debolezze degli altri, di quelli che sono i nostri concorrenti. Perché noi li stimiamo certe volte invincibili e invece non lo sono. Negli anni prossimi il Mediterraneo, come area di produzione e di consumo, avrà le sue carte da giocare ed i nostri porti saranno chiamati a svolgere in questo quadro un ruolo di primo piano. Far pesare questo ruolo anche al Nord non sarà facile ma forse non impossibile.

Sergio Bologna

18 ottobre 2011