



Scenari

La nuova **GEOGRAFIA** **INSTABILE** del commercio globale

La geopolitica sta ridisegnando rotte, tempi e costi delle supply chain internazionali. Dal Mar Rosso allo Stretto di Hormuz, passando per Suez, energia e nuovi corridoi, le criticità dei choke point impongono strategie logistiche più resilienti. In questo contesto, i porti italiani confermano solidità e capacità di adattamento, mentre innovazione, intermodalità ed efficienza diventano leve decisive per il futuro del Mediterraneo



*Sintesi dell'intervento di
Alessandro Panaro, Capo Servizio Trasporti
e Logistica, SRM, all'assemblea SOS-Logistica,
Associazione per la logistica sostenibile*

Le tensioni tra Stati Uniti e Cina, il ritorno di politiche protezionistiche e daziarie, la guerra nel Mar Rosso, l'instabilità nel Mar Nero, le criticità nello Stretto di Hormuz e le incognite climatiche su Panama compongono un quadro in cui le catene di fornitura sono chiamate a convivere con una volatilità strutturale. La logistica marittima internazionale sta attraversando una fase in cui la geografia dei traffici deve essere letta, oltre che attraverso le tradizionali variabili economiche, quali domanda, offerta, costo del nolo, capacità disponibile, tempi di transito, anche in base a fattori geopolitici, con il loro impatto sul ridisegno delle rotte. È questo lo scenario delineato da Alessandro Panaro, Capo Servizio Trasporti e Logistica di SRM, in occasione dell'ultima assemblea di SOS-LOG, tenutasi a Milano a maggio 2026.

Il punto di partenza è una constatazione: la globalizzazione non è finita, ma sta cambiando forma. L'area euro-mediterranea si trova in mezzo alla competizione tra Stati Uniti e Cina. Da un lato, Washington alterna politiche commerciali restrittive, dazi e attenzione strategica verso nodi come Panama; dall'altro, Pechino risponde con contro-dazi e con il rilancio degli investimenti legati alla Belt & Road Initiative, che nel 2024 hanno raggiunto valori record verso i Paesi BRICS. In questo contesto, il Mediterraneo non è periferia, ma cerniera: riceve gli effetti delle crisi, subisce la ridefinizione delle rotte e, al tempo stesso, cerca di trasformare la pressione esterna in occasione di investimento.

Il risultato è un sistema logistico più complesso e meno prevedibile. La presentazione SRM ri-



chiama il Global Supply Chain Stress Index, che misura il livello di stress della catena container in relazione a congestioni, attese in banchina e allungamento delle rotte: secondo quanto riportato nell'intervento, circa due milioni di container risultano sotto stress. La logistica mondiale, dunque, non è semplicemente più cara o più lenta: è più esposta a interruzioni improvvise, a decisioni politiche e militari, a fenomeni climatici e regolatori.

Suez, Hormuz, Panama: i colli di bottiglia che cambiano la mappa

La centralità degli stretti e dei canali è il primo grande tema. Suez, Hormuz e Panama non sono soltanto passaggi geografici: sono infrastrutture critiche del commercio mondiale. Quando uno di questi nodi entra in crisi, l'impatto non resta confinato alla navigazione, ma si trasferisce rapidamente su produzione industriale, approvvigionamento energetico, livelli di scorte, costi assicurativi, sostenibilità ambientale e affidabilità delle consegne.

Nel caso di Suez, la crisi del Mar Rosso ha colpito soprattutto i traffici industriali e containerizzati. Le navi portacontainer sono state tra le unità più coinvolte nelle deviazioni, con un ricorso crescente alla rotta del Capo di Buona Speranza. Ma, come sottolinea Panaro, quella del Capo non è una vera "rotta alternativa": è piuttosto una rotta forzata, adottata per garantire continuità operativa in assenza di condizio-

ni di sicurezza adeguate. Il passaggio dal Mar Rosso al periplo africano comporta più miglia nautiche, più giorni di navigazione, maggiori costi di bunker, equipaggi e assicurazioni, oltre a un aumento delle emissioni di CO₂.

La presentazione evidenzia anche che il Canale di Suez rimane su livelli di transito fortemente ridotti rispetto alla normalità, mentre Panama, pur non essendo al momento sotto stress paragonabile, resta esposto al rischio climatico legato alla siccità e al possibile ritorno di El Niño, che potrebbe nuovamente ridurre il livello delle acque e rallentare i flussi navali.

Diverso è il caso dello Stretto di Hormuz. Qui non siamo davanti a un collo di bottiglia logistico prevalentemente industriale, ma a uno snodo energetico globale. Nella slide dedicata alla rilevanza dello stretto, SRM evidenzia il peso di Hormuz sui traffici di greggio, GNL e GPL: il 37% del greggio mondiale in transito, il 28% del GPL e il 19% del GNL. La crisi di Hormuz riguarda quindi soprattutto petroliere, VLCC e flussi energetici, pur avendo effetti indiretti anche sul container, perché nell'area insistono hub fondamentali come Dubai e Abu Dhabi.

Per l'Europa e per l'Italia l'impatto diretto sulle forniture energetiche è più limitato rispetto all'Asia. I Paesi più esposti alle mancate importazioni sono Cina, India, Corea del Sud, Giappo-

ne e altre economie asiatiche. Tuttavia, sarebbe riduttivo considerare Hormuz un problema "lontano": se un'area così importante per l'energia mondiale entra in blocco o semi-blocco, l'effetto si trasmette sui prezzi, sulle assicurazioni, sulle scorte, sui tempi e sulla stabilità complessiva dell'economia globale.

Le rotte alternative: resilienza, non sostituzione del mare

La ricerca di rotte alternative è uno dei fenomeni più interessanti di questa fase. Ma il punto chiave, emerso con chiarezza nell'intervento SRM, è che le alternative non sostituiscono il trasporto marittimo: lo integrano, lo affiancano, ne mitigano i rischi in situazioni emergenziali, ma non ne replicano capacità e competitività.

Nel caso di Hormuz, le alternative via mare sono limitate. Il transhipment su porti limitrofi può offrire qualche margine, ma non risolve il problema strutturale. Le pipeline possono alleggerire la pressione sul traffico energetico, ma non hanno capacità sufficiente a compensare i volumi che attraversano lo stretto: Panaro richiama il confronto tra un'esigenza di circa 20 milioni di barili e una capacità alternativa molto inferiore, intorno ai 7 milioni a regime.

Anche per la manifattura, le soluzioni multimodali restano complementari. MSC, ad esempio, propone soluzioni mare-strada che utilizzano porti sauditi e corridoi terrestri per collegare Arabia Saudita e Paesi del Golfo come Kuwait, Bahrain, Qatar ed Emirati Arabi Uniti. Il vantaggio è la possibilità di creare direttrici orizzontali più flessibili e di utilizzare gateway alternativi. CMA CGM, dal canto suo, propone una strategia di de-risking logistico basata su una rete mare più corridoi terrestri, con hub regionali come Jebel Ali, Khalifa, Dammam e Jeddah collegati da landbridge attraverso Arabia Saudita, Giordania e Turchia. L'obiettivo è bypassare lo Stretto di

Costruire alternative significa aumentare flessibilità e capacità di risposta, ma non significa cancellare la centralità del mare

Hormuz e ridurre l'esposizione al rischio geopolitico. Ma la stessa presentazione precisa il limite della soluzione: più resilienza, sì; ma anche maggiore complessità operativa, tempi variabili e costi più elevati.

Il concetto è decisivo per chi si occupa di supply chain: la ridondanza costa. Costruire alternative significa aumentare flessibilità e capacità di risposta, ma non significa cancellare la centralità del mare. Una nave da 22.000 o 24.000 TEU non può essere sostituita da una colonna di camion o da un collegamento ferroviario se non per quote parziali e per specifiche categorie di merce. Il trasporto marittimo resta insostituibile per capacità, costo unitario e ruolo sistemico.

La stessa considerazione vale per i corridoi ferroviari. L'Iran, nel contesto delle tensioni e delle sanzioni, ha ripreso a valorizzare collegamenti

terrestri verso la Cina, come il corridoio Xi'an-Aprin, vicino a Teheran. Il collegamento ferroviario può ridurre i tempi a circa 15 giorni contro i 30-40 della rotta marittima, risultando interessante per merci a medio-alto valore o time-sensitive. Ma non è sufficiente a sostituire il mare, che resta più competitivo per capacità e costi.

Rotta artica, IMEC e Intramed: tre segnali di una geografia in movimento

Accanto alle soluzioni emergenziali, il dibattito internazionale sta riportando al centro alcune direttrici strategiche. La prima è la rotta artica. L'avvio di un servizio diretto dalla Cina verso il Nord Europa, con una nave da circa 4.000 TEU, mostra che il tema non è più solo teorico. Tuttavia, la rotta artica presenta limiti rilevanti:



non consente il passaggio delle grandi porta-container da 22.000 o 24.000 TEU, richiede rom-pigiaccio, presenta criticità di rifornimento e apre interrogativi ambientali ed etici evidenti.

Il secondo fronte è l'IMEC, l'India-Middle East-Europe Economic Corridor. Si tratta di un progetto intercontinentale che combina tratte marittime e intermodali, partendo dall'India, passando dai porti emiratini e risalendo verso il Mediterraneo e l'Europa. In questa prospettiva, Trieste viene indicata come uno dei principali candidati a ricevere i flussi del corridoio, grazie alla capacità di collegamento con il cuore dell'Europa attraverso i propri sistemi ferroviari e intermodali.

Il terzo segnale riguarda le rotte intra-mediterranee. La presentazione SRM evidenzia una crescita della capacità sulle rotte Intramed pari a circa +13% su base annua, con una forte concentrazione del mercato: MSC, CMA CGM e Maersk rappresentano circa il 60% della capacità totale. Allo stesso tempo, gli operatori extra-UE registrano una contrazione della capacità di circa il 13%, segnalando un rafforzamento relativo degli operatori europei nel Mediterraneo.

La crescita dell'Intramed non significa automaticamente rilocalizzazione o nearshoring su larga scala, ma indica una tendenza: le supply chain cercano maggiore prossimità, maggiore controllo e una migliore capacità di gestione del

rischio. Il Mediterraneo, in questo scenario, può diventare una piattaforma di connessione più intensa tra Europa, Nord Africa, Medio Oriente e Balcani. Ma la sua centralità aumenta insieme alla sua esposizione.

I porti italiani: solidità in uno scenario volatile

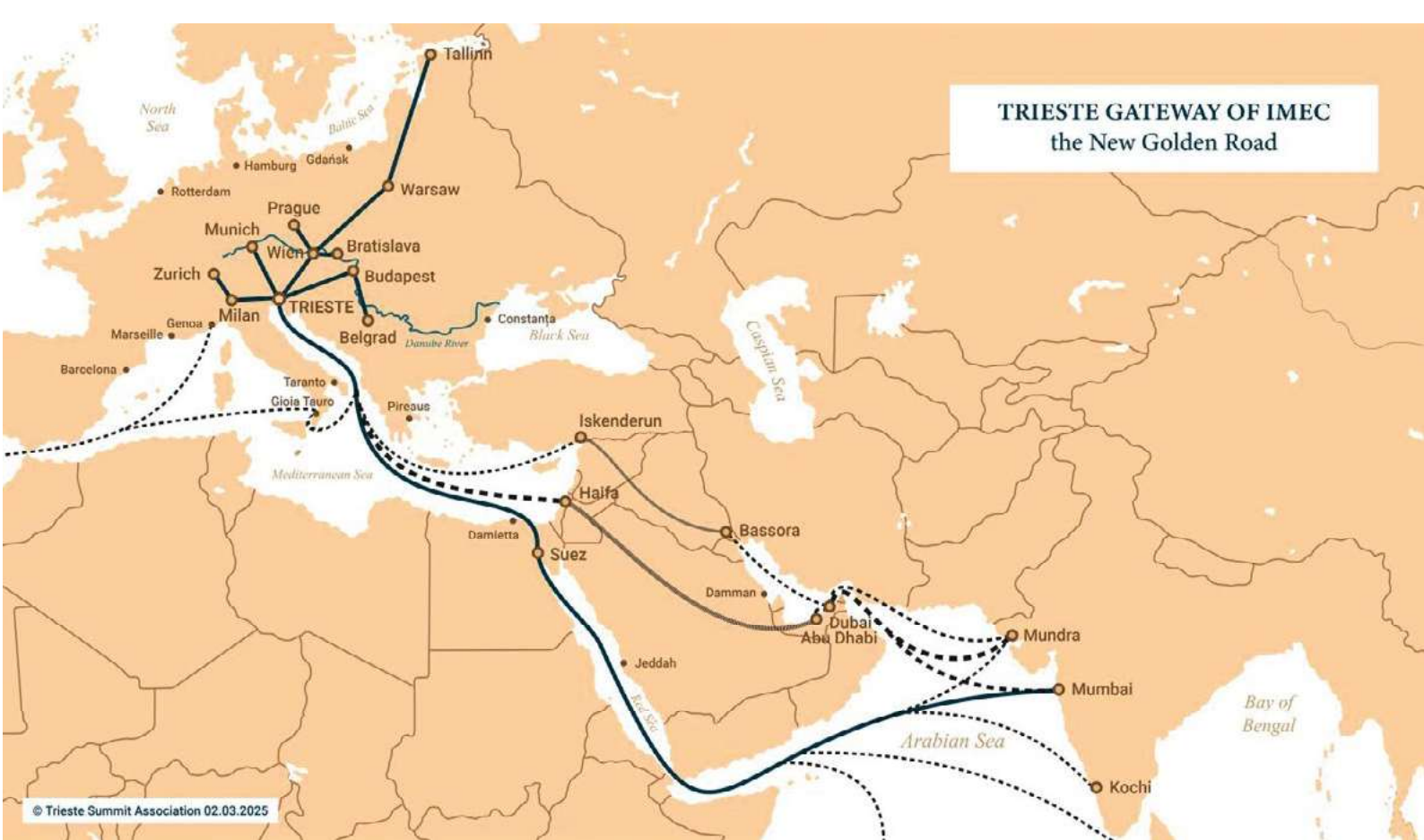
Uno degli elementi più rilevanti emersi dall'analisi SRM è la tenuta dei porti italiani. In un contesto dominato da Suez, Hormuz, dazi, ETS e ridefinizione delle rotte, il sistema portuale nazionale non ha perso traffico. Al contrario, nel 2025 ha movimentato 510,8 milioni di tonnellate di merci, con una crescita del 3,5% rispetto al 2024.

Il dato è importante perché smentisce una lettura troppo lineare delle crisi. Non sempre l'instabilità si traduce in perdita immediata di volumi. In alcuni casi, può generare anticipi di approvvigionamento, diversificazione degli scali, maggiore utilizzo di determinati porti o spostamento dei flussi tra categorie merceologiche. Per questo, come sottolinea Panaro, occorre analizzare il sistema portuale per singole filiere e per specifiche sensibilità.

La mappa delle sensibilità dei porti italiani, inoltre, restituisce un sistema articolato. Alcuni scali sono più esposti allo Stretto di Hormuz perché legati ai traffici energetici; altri al Mar Nero per le materie prime; altri ancora ai dazi USA per la loro relazione con l'export verso gli Stati Uniti; altri infine all'ETS, soprattutto dove il cabotaggio e le toccate nave pesano in modo rilevante.

Questo approccio è particolarmente utile perché supera la visione del porto come nodo neutro. Ogni porto ha una propria "geopolitica funzionale", determinata dalle merci che movimenta, dai mercati che serve, dalle rotte su cui opera, dai vettori che lo scalano e dalle connes-

Le supply chain cercano maggiore prossimità maggiore controllo e una migliore capacità di gestione del rischio



sioni terrestri disponibili. In questo senso, il sistema portuale italiano “parla”: racconta dove il Paese è esposto, dove è competitivo e dove deve investire.

Le rinfuse sono un caso emblematico. L’analisi SRM richiama la necessità di guardare non solo ai container, ma anche alle materie prime, incluse quelle critiche e strategiche come le terre rare, destinate a viaggiare in parte via mare. Nel 2025, tra i principali porti per rinfuse liquide figurano Trieste, Cagliari-Sarroch, Augusta, Milazzo e Genova; per le rinfuse solide Ravenna, Venezia, Taranto, Monfalcone e Bari.

Il commercio estero, infine, conferma il ruolo del mare nell’economia italiana. Nel 2025 l’import-export complessivo supera 1.200 miliardi di euro, con una crescita del 3,2% sul 2024; il trasporto marittimo pesa per circa il 23% degli scambi, pari a oltre 300 miliardi di euro, mentre la strada resta prevalente con il 38%.

Il mare è dunque una quota minoritaria rispetto

alla strada, ma decisiva per le relazioni di lunga distanza e per la proiezione globale del sistema produttivo.

ETS, gigantismo navale e competitività: la sostenibilità come nuovo terreno di gara

La sostenibilità entra nel quadro non solo come obiettivo ambientale, ma come fattore competitivo. L’ETS europeo, entrato progressivamente a regime e destinato a incidere sempre di più sui costi delle toccate nei porti europei, rappresenta una delle variabili più delicate per l’Italia.

Il motivo è semplice: il nostro Paese è il secondo in Europa per numero di toccate nave, con quasi 450.000 all’anno, secondo solo alla Grecia e davanti alla Danimarca.

Questo significa che ogni modifica regolatoria sui costi del trasporto marittimo e delle emissioni ha un impatto particolarmente rilevante sul sistema italiano. Non si tratta di mettere in discussione la decarbonizzazione, ma di governarla con attenzione, evitando squilibri

competitivi tra porti europei e porti extra-UE e tenendo conto della struttura reale dei traffici mediterranei.

A questa variabile si aggiunge il gigantismo navale. La flotta di ultra large containership continua a crescere, con capacità superiori ai 15.000 TEU in aumento e progetti che spingono ancora più in alto la scala dimensionale. Il gigantismo porta economie di scala, ma richiede terminal più attrezzati, fondali adeguati, banchine performanti, sistemi digitali evoluti e connessioni terrestri capaci di assorbire picchi sempre più concentrati. La competitività portuale, quindi, non si misura più solo sulla posizione geografica. Si misura sulla capacità di gestire navi più grandi, tempi più stretti, vincoli ambientali più severi, shock geopolitici più frequenti e catene logistiche più complesse.

Innovazione e automazione: recuperare a terra il tempo perso in mare

Se la geopolitica allunga le rotte e rende più incerti i tempi di navigazione, la risposta dei terminal deve essere l'efficienza. Panaro sintetizza bene il concetto: occorre recuperare a terra il tempo che si perde in mare. E lo strumento principale per farlo è l'innovazione.

La ricerca SRM mostra un aumento marcato degli investimenti in automazione dei terminal container. Nel 2025 risultano automatizzati 77 terminal, per una superficie superiore a 5.670 ettari, pur rappresentando ancora meno del 10% dei principali terminal container mondiali. I terminal semi-automatizzati restano i più diffusi, ma dal 2021 il segmento dei terminal completamente automatizzati è quello a crescita più rapida. La digitalizzazione non è dunque un tema accessorio, ma una leva di resilienza. Automazione dei piazzali, sistemi di gestione predittiva, interoperabilità dei dati, tracciabilità, ottimizzazione delle chiamate nave, integrazione ferro-gomma-mare e riduzione dei tempi di sosta diventano strumenti fondamentali per aumentare la capacità effettiva senza necessariamente espandere fisicamente gli spazi.

Anche gli indicatori di performance stanno cambiando. Il tradizionale Logistics Performance Index, basato in larga parte su survey e percezioni, viene affiancato da una nuova attenzione a dati oggettivi, come il dwell time dei container e il tempo in porto. Nel confronto citato da SRM tra Italia e Spagna, il container import dwell time risulta pari a 5,5 giorni per l'Italia contro 6,2 per la Spagna. Questo passaggio è molto significativo: la competitività logistica non può essere misurata solo attraverso reputazione, dimensione o posizione. Deve essere misurata su tempi reali, affidabilità, fluidità documentale, efficienza operativa e capacità di connessione con il retroporto.



Il Mediterraneo tra centralità e vulnerabilità

Il Mediterraneo resta centrale. È il punto di incontro tra Europa, Asia, Africa e Medio Oriente; è il bacino naturale dei traffici italiani; è il luogo in cui si manifestano contemporaneamente crisi militari, transizione energetica, competizione portuale, pressione regolatoria e nuove opportunità intermodali.

Ma questa centralità è accompagnata da una crescente vulnerabilità. La crisi di Suez dimostra che una rotta apparentemente consolidata può essere rapidamente ridisegnata. Hormuz conferma che l'energia resta una variabile geopolitica decisiva. Panama ricorda che il clima può influire direttamente sulla navigazione. L'ETS mostra che la sostenibilità produce nuovi costi e nuovi equilibri competitivi. L'Intramed, l'IMEC e la rotta artica indicano che la mappa delle connessioni globali è di nuovo aperta.

Per i porti italiani, la sfida è trasformare questa esposizione in vantaggio competitivo. La solidità mostrata nel 2025 è un dato incoraggiante, ma non sufficiente. Occorre rafforzare le connessioni ferroviarie, accelerare la digitalizzazione, investire nei terminal, governare la transizione energetica, sviluppare retroporti efficienti e costruire una visione mediterranea capace di integrare porti, industria, energia e supply chain.

Conclusioni: la logistica nell'era dell'instabilità permanente

La lezione che emerge dall'analisi SRM è chiara: la geopolitica sta ridisegnando rotte, tempi e costi del commercio globale. Non siamo di fronte a una perturbazione temporanea, ma a una nuova normalità che impone una necessità di adattamento continuo.

L'Italia dispone di un sistema portuale solido, che nel 2025 ha confermato capacità di crescita e adattamento competitivo

Il Mediterraneo resta un'area centrale, ma sempre più esposta a instabilità e volatilità. La sua forza è la posizione; la sua fragilità è la prossimità ai principali teatri di crisi. In questo spazio, l'Italia dispone di un sistema portuale solido, che nel 2025 ha confermato capacità di crescita e adattamento competitivo. Ma la competizione futura non sarà vinta solo con la geografia: sarà vinta con efficienza, tecnologia, intermodalità, sostenibilità e capacità di gestione del rischio. L'innovazione diventa quindi decisiva, come risposta concreta a un mondo in cui il mare resta insostituibile, ma sempre più incerto. I terminal dovranno essere più automatizzati, i porti più connessi, le supply chain più ridondanti e le imprese più capaci di leggere in anticipo i segnali geopolitici.

In definitiva, le rotte internazionali non sono più linee fisse tracciate sulle carte nautiche. Sono sistemi dinamici, condizionati da guerre, clima, energia, regolazione, tecnologia e strategie industriali. Per l'Italia e per il Mediterraneo, la sfida è non subirne il ridisegno, ma partecipare attivamente alla costruzione della nuova geografia del commercio globale.