

Università degli studi di Napoli “Parthenope”

Facoltà di Economia

Laudatio

per il conferimento delle laurea *ad honorem*

in Economia marittima e dei trasporti

a

Gianluigi Aponte

Napoli, 8 marzo 2003

Magnifico Rettore, Autorità, colleghe e colleghi, studenti, signore e signori, ho il piacere di presentarvi Gianluigi Aponte, un esponente di spicco tra li operatori del settore dei trasporti marittimi. Egli ha raggiunto il successo imprenditoriale grazie ad una visione strategica delle linee guida da perseguire, sempre volta ad interpretare con anticipo i cambiamenti del mercato, Si caratterizza per la volontà di delegare e responsabilizzare i suoi principali collaboratori, per le sue capacità carismatiche di creare una condivisione di valori all'interno della compagine aziendale che intensifica il livello di coesione dei team di lavoro nelle diverse linee gerarchiche e crea bassi livelli del *turnover* dei dipendenti. In aggiunta, Aponte ha dato una chiara identità alla sua Compagnia, attraverso un accentramento delle decisioni strategiche ed un controllo diretto delle attività critiche, rendendo, in tal modo, più snello il processo decisionale, svincolandolo dalla farraginosità insita in rigidi regolamenti e procedure.

Questa posizione ha, infatti, portato alla decisione, assunta nel 1998, di gestire in autonomia i traffici Europa – Asia, intrapresi dalla stessa Mediterranean Shipping Company (MSC) nel 1996 in collaborazione con la Norasia Line e la Hyundai Merchant Marine (HMM).

La sua capacità imprenditoriale emerge chiaramente se rileggiamo il percorso evolutivo della sua attività.

Gian Luigi Aponte ha fondato la sua compagnia a Ginevra nel 1970 e la MSC si presenta, allo stato attuale, come il secondo vettore di container a livello mondiale, dopo la Maersk–SeaLand.

L'attività imprenditoriale di Gianluigi Aponte

Gianluigi Aponte ha fatto molta strada negli ultimi 30 anni. Fondata la MSC nel 1970 con 5.000 dollari ed una sola nave portarinfuse di 3.000 tonnellate, già nel 1971 effettua il primo servizio di linea tra il Mediterraneo ed il Sud Africa,

l'Africa Orientale ed il Mar Rosso, operando con una nave di 7.000 tonnellate di stazza e scalando i porti di Durban, Dar Es Salama, Mombasa, Mogadiscio, Gedda, Aqaba, Port Sudan. Negli anni '80, Aponte opera un cambiamento strutturale delle sue attività, riconvertendo tutta la sua flotta in navi porta-containers e battendo, così, la concorrenza sul tempo.

Dal 1998 ad oggi, Aponte ha incrementato la propria flotta di circa cinquanta unità attraverso l'attuazione progressiva di un programma di noleggio ed acquisizioni, riuscendo, nel contempo, a mantenere invariata la struttura proprietaria di tipo familiare della Compagnia.

Allo stato attuale, la MSC ha a disposizione una flotta di 214 navi di cui il 60% di proprietà ed il 40% a noleggio, con la capacità di carico circa 420.000 TEU (*twenty equivalent units*...unità riferita a container da 20 piedi e base per il calcolo del prezzo dei noleggi US\$ x TEU), trasporta 3.800.000 container/anno, collegando 215 porti, ed è stato raggiunto un fatturato di oltre 2,5 miliardi di dollari (2003).

Allo stato attuale, la cooperazione con altre linee di navigazione è limitata ad uno scambio di spazi-containers e ad un accordo di partenze coordinate con: la Maersk SeaLand, in ordine al traffico Australia/Asia; con la Beacon, per la rotta Europa/Africa Orientale; con il Lloyd Triestino (Evergreen) e la Del mas, per l'Africa Occidentale.

Gianluigi Aponte appare, inoltre, sempre impegnato sulle più rilevanti tematiche riguardanti l'economia dei trasporti e delle imprese del settore. La MSC fa parte di almeno sette conferenze ed accordi di discussione, funzionali alle esigenze conoscitive del gruppo con riferimento ai cambiamenti in atto nel settore del trasporto marittimo; in quest'ottica, si configura il possibile ingresso della MSC, previsto per il prossimo futuro, nella conferenza dall'Europa al Medio Oriente.

L'impegno di Gianluigi Aponte è costantemente focalizzato su una politica di miglioramento continuo del servizio offerto e di differenziazione del prodotto, piuttosto che su obiettivi di leadership di costo. Si giustifica pienamente, in questa ottica, il pensiero di Aponte in tema di livello generale delle tariffe di nolo. In presenza della sostanziale immutabilità degli ultimi anni nei parametri dell'offerta e della domanda e a fronte degli elevati costi sostenuti e della pressione esercitata dall'introduzione dei contratti globali, un aumento delle tariffe potrebbe consentire alle imprese del settore di continuare ad operare realizzando adeguati margini di profitto. L'incremento delle tariffe sarebbe destinato a compensare un miglioramento della qualità e della completezza del servizio offerto al cliente finale, attraverso la predisposizione di collegamenti elettronici con la Compagnia e di tracking dei containers.

Nel rispetto di tali linee strategiche di differenziazione e servizio al cliente adottate dalla MSC si comprende, ad esempio, la decisione di Aponte di non dar luogo al contratto per il trasporto della produzione della Volkswagen dal Mediterraneo alla Costa Orientale del Sudamerica. L'attività per conto del produttore tedesco di autoveicoli era stata una delle ragioni principali dell'ingresso della MSC in tale mercato. L'accordo iniziale prevedeva il trasporto 500 TEU ad ogni partenza, materializzatisi in soli 120-150 TEU per viaggio e nella scelta finale della Volkswagen di rivolgersi ad un altro vettore in grado di praticare delle tariffe più convenienti. In realtà il livello dei prezzi praticati dalla MSC è sempre attentamente monitorato dal personale con sede a Ginevra e l'esperienza del gruppo con la Volkswagen testimonia la coerenza tra le scelte aziendali e gli obiettivi strategici prefissati. Praticare delle tariffe più basse rispetto a quelle attualmente vigenti avrebbe potuto indebolire il livello qualitativo del servizio offerto dal gruppo alla casa automobilistica inficiando la credibilità e l'immagine aziendale

Le fasi di sviluppo delle attività d'impresa

All'investimento iniziale di 5.000 dollari in una sola nave portarinfuse di 3.000 tonnellate è seguita una politica di continuo reinvestimento dei profitti sottesa al perseguimento di una strategia di sviluppo dimensionale che ha portato:

- all'offerta, a metà degli anni '80, di servizi di trasporto sulle rotte con il Nord America e l'Australia;
- al completamento, negli anni '90, della rete di traffico con l'inclusione delle rotte con l'Estremo Oriente, con il Golfo Arabico, con il Sud America e con i Caraibi;
- all'acquisizione nel 1994, delle navi della flotta Lauro, utilizzata come canale di ingresso nel mercato crocieristico;
- alla movimentazione, nel 1999, di circa 1,8 milioni di TEU, attraverso la gestione di 128 porta-container, per oltre il 60% di proprietà della Compagnia.

Tra il 2000 e il 2002, Gianluigi Aponte ha acquisito unità di grandi dimensioni (6700 TEUS), in grado di servire le linee transpacifico verso l'India, il Pakistan e la costa occidentale degli USA.

Attualmente, la MSC annovera 300 uffici a Sydney, Londra, Parigi e New York e impiega 20.000 dipendenti in tutto il mondo di cui circa il 35% di provenienza dalla regione Campania (circa 6000 unità marittime e 1000 impiegati amministrativi); fornisce 81 servizi primari di linea diretti e 55 servizi settimanali combinati presso circa 174 porti.

La diffusione dei servizi offerti in un'ampia zona geografica è resa possibile dall'utilizzo combinato di una serie di centri di snodo strategici tra cui: Freeport (Bahamas), New York, Anversa, Felixtowe, Las Palmas, Valencia, La Spezia, Pireo, Durban, Abidjan, Jebel Ali (Dubai), Chiwan e Sidney.

La rete logistica che si snoda dal dipartimento MSC di Ginevra copre i punti nevralgici dello scacchiere internazionale.

Attraverso numerose partecipazioni in 17 grandi porti del mondo, la Compagnia ha consolidato e costantemente migliorato la gestione del traffico containerizzato mediante la formula del transhipment; In Italia, la Compagnia è presente a La Spezia, Napoli, Ravenna, Livorno e, di recente, attraverso l'acquisizione di una quota significativa del Terminal Intermodale, a Venezia.

Prospettive future

Il mantenimento della posizione di leadership della MSC non potrà, pertanto, prescindere da ulteriori investimenti in *terminals*, in nuovi centri di snodo e nell'implementazione delle infrastrutture presso i maggiori porti di scalo del gruppo. Ciò soprattutto alla luce dei rapidi e continui mutamenti in atto nel settore dei trasporti marittimi si richiede agli attori operanti nello stesso un costante adeguamento e miglioramento sia delle strutture a disposizione, sia delle modalità di erogazione dei servizi al cliente finale.

Si giustifica, così, l'accordo stipulato da Aponte con lo stivatore Hessenatie di Anversa per lo sviluppo di una infrastruttura da 1,25 milioni di TEU/anno presso il porto belga, del quale la MSC costituisce il maggior cliente singolo.

Nell'ottica delineata, si inquadra il piano di investimento in nuove navi porta container, lanciato dalla MSC lo scorso marzo. Il programma prevede l'investimento di circa 1,5 miliardi di dollari da destinare all'acquisizione di venti nuove unità navali da 100 mila tonnellate, dalla capacità di trasporto complessiva di oltre e più di 8.000 mila contenitori.

Nel comparto crocieristico, il gruppo sta cercando di accrescere la propria quota di mercato. Con l'acquisizione dai Chantier de l'Atlantique della MSC LIRICA, varata lo scorso anno, e della gemella MSC OPERA, la cui consegna è prevista

nei prossimi mesi, la MSC ha accresciuto la propria capacità di offerta di servizio non solo dal punto quantitativo, ma anche da quello qualitativo, disponendo di vettori all'avanguardia. Tale linea di sviluppo trova conferma nella volontà del gruppo armatoriale di richiedere la costruzione di altri vettori da crociera alla Fincantieri.

L'espansione nel mercato "passeggeri" è stata ulteriormente consolidata mediante l'acquisizione della Sicilia Jet che garantisce collegamenti veloci tra Napoli e Palermo mediante l'utilizzo di moderni catamarani.

Questi programmi confermano, ancora una volta, la politica di reinvestimento dei profitti perseguita sin dai primi anni di attività del gruppo che consentirà alla MSC di consolidare la propria posizione nella graduatoria mondiale e di evidenziarsi come la Compagnia di linea container che ha registrato il più significativo tasso di crescita negli ultimi dieci anni.