

Capital
Luglio 2016



Il gruppo **Grimaldi** è il primo operatore nel **trasporto marittimo** di carichi rotabili: auto come Maserati, Jeep e 500X nuove di fabbrica. Ma anche quelle dei turisti. E colleziona **record**. Li racconta l'ad, insieme con i prossimi obiettivi | **Chiara Cantoni**

Navigare di successo in successo

«**S**E LA LUCE IN FONDO ALLA CRISI fosse un'opera teatrale, probabilmente si intitolerebbe *Aspettando Godot*». Emanuele Grimaldi, amministratore delegato di Grimaldi Group, primo operatore al mondo nel trasporto marittimo e carico rotabile, ricorre a una metafora: «Dopo la pesante battuta d'arresto del 2008-09 attendono tutti una ripresa che non si è ancora palesata». L'eccezione, la prova che per qualcuno Godot è arrivato, è proprio il colosso armatoriale di Napoli, che molti ritroveranno quest'estate per i passaggi verso le isole e altre destinazioni mediterranee. Controllato dall'omonima famiglia, discendente del celebre Achille Lauro, è guidato da Grimaldi insieme al fratello Gianluca (presidente) e al cognato.

Un miliardo e 800 milioni di feu (unità equivalente a 40 piedi) fra trailer e container, 3 milioni di auto e altrettanti passeggeri trasportati nel 2015 sono le credenziali di un gruppo che fattura 2,9 miliardi, lanciato oltre i 3 nel

2016. Nacque nel 1947 con l'acquisto di Orione, una delle 50 navi Liberty vendute in Italia dagli Usa per favorire la ricostruzione della flotta, e oggi conta sei compagnie marittime, grazie alle acquisizioni degli ultimi anni, per un totale di 120 navi: il 75% destinate al trasporto merci (ro-ro), di cui si occupano Grimaldi Deep sea, Atlantic Container line (Acl) e Malta Motorways of the sea; il resto per il trasporto misto merci-passeggeri (ro-pax), attraverso le controllate Grimaldi Euromed, Finnlines (quotata alla borsa di Helsinki) e Minoan Lines (quotata alla borsa di Atene).

«Se, in un momento di volatilità dei mercati, il gruppo incassa i migliori risultati di sempre, lo deve al lavoro fatto su costi, efficienza e produttività», spiega l'ad, alla guida anche di Confitarma, la Confederazione armatori. «Abbiamo rilevato Finnlines quasi

in bancarotta. Oggi registriamo risultati tali che gli analisti di Marine Money International l'hanno eletta miglior società di navigazione quotata al mondo». Con una delle maggiori flotte ro-ro e ro-pax, la compagnia finlandese è leader nel Baltico e Mare del Nord per il trasporto merci, collegando Lubecca a San Pietroburgo, e passeggeri, su tre rotte che collegano Finlandia, Germania e Svezia. «Nonostante la stagnazione dei traffici, Finnlines movimentava gli stessi volumi pre-crisi. E a parità di carichi i consumi di carburante sono calati: moderazione della velocità, utilizzo di navi più grandi ma in numero minore, scelta di eliche e sistemi propulsivi di ultima generazione, pitture siliciche che riducono l'attrito in navigazione, sistemi scrubber in grado di abbattere fino a 30 volte il contenuto di zolfo nei gas di scarico». Interventi che hanno guadagnato a Grimaldi un posto

tra le aziende più premiate d'Europa per sostenibilità. «Abbiamo investito oltre 100 milioni in tecnologie

«L'azienda incassa i migliori risultati di sempre, grazie al lavoro fatto su costi, efficienza e produttività»

verdi: soddisfatti i clienti di pagare meno carburante, soddisfatti noi di risparmiare il bunker per 2-300mila t a livello di gruppo, pur operando 30 navi in più», continua l'ad. «Soprattutto se si considera che il petrolio è da sempre la prima voce di spesa: superiore al costo del lavoro dei nostri 10mila dipendenti, superiore all'ammortamento della flotta e fino a 12 volte superiore ai costi finanziari. I criteri di trasparenza finanziaria, introdotti dagli organismi di Basilea nella misurazione del rischio e nel calcolo degli interessi bancari, premiano oggi le aziende meno indebitate, consentendoci di accedere al credito a condizioni estremamente economiche, con tassi anche inferiori all'1%. Paghiamo il denaro meno di tanti altri gruppi di navigazione».

Non male per un gruppo che mette a bilancio 1 miliardo a



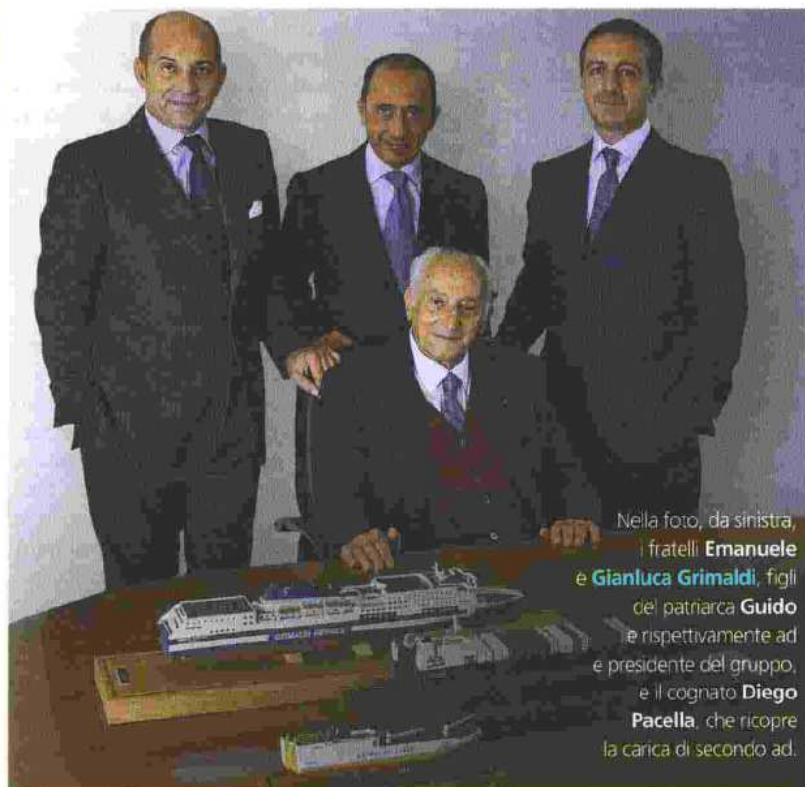
triennio per manutenzione e rinnovamento della flotta. «Coprendo il 10% dei traffici sulle rotte fra Nord Europa e Nord America, Atlantic Container line impiega le cinque navi ro-ro multipurpose più grandi al mondo. Giganti in grado di stivare oltre 1.300 automobili, 28.900 m² di carico rotabile e 3.800 teu (contenitori). Ne stiamo facendo costruire di sostitutive ancora più capienti ed ecologiche. La prima è entrata in servizio, la seconda è in arrivo, seguiranno altre otto». L'investimento è di 700 milioni e garantirà capacità di spedizione costante verso gli Stati Uniti e il Canada alla crescita delle esportazioni della Fiat-Fca, storico cliente del gruppo. «Saranno le navi più efficienti di sempre, con una capacità superiore a 7mila vetture, in gran parte italiane. Per esempio le Maserati, imbarcate a Savona; e le Jeep Renegade prodotte a Melfi, che stanno riscuotendo enorme successo al di là dell'occe-

«È un segno del forte senso di servizio al cliente. Lo stesso che vedevo in mio padre, quando da ragazzo lo seguivo nei grandi stabilimenti inglesi: Vauxhall Motors, Jaguar, Land Rover, Bmc. Lo osservavo assorbendone lo stile e, nel tempo, i clienti», ricorda Grimaldi. «Nel settore turistico siamo al 16° posto fra le 50 maggiori aziende italiane per reputazione. Meglio ancora hanno fatto Minoan Lines e Finnlines, i brand più amati nei rispettivi paesi, davanti a Coca-Cola e Ferrari».

Con l'acquisizione delle compagnie finlandese e greca, oggi prossime al delisting, Grimaldi ha potenziato il Network Short Sea, per circa 100 collegamenti in tutto il Mediterraneo, il Baltico e il Nord Europa: «Pionieri nello sviluppo delle autostrade del mare, per sostituire il trasporto via terra, siamo oggi leader con il 20% della capacità di stiva globale, dimostrando come la via marittima consenta di ridurre del 40% le emissioni di anidride carbonica».

Per l'espansione del traffico passeggeri da e per la Sardegna Grimaldi Lines ha inaugurato due nuove linee verso Olbia in partenza da Livorno e Civitavecchia. Presidiano la Grecia, invece, i nove high speed ferry di Minoan Lines, in servizio sulle rotte Ancona-Igoumenitsa-Patrasso e fra il porto del Pireo ed Heraklion (Creta). «Deteniamo oltre il 93% della compagnia, che a sua volta controlla il 46% di Hellenic Seaways, strategica per i collegamenti interni, e continuiamo ad acquistare azioni». L'idea nel settore turistico è unire qualità del servizio e tariffe low cost. «Che non significa semplicemente economiche, perché le nostre navi sono dotate di ogni comfort, al pari delle navi da crociera», puntualizza Grimaldi. «Low cost significa anzitutto stare nel proprio mercato in via diretta, senza costi di intermediazione. Ormai tutti vendono online, ma impostare marketing e comunicazione web oriented non è scontato. Non bisogna includere nel prezzo ciò che molti non vogliono. C'è chi, magari, è interessato alla palestra e non al pranzo. Non ha senso far pagare tutto a tutti, meglio abbassare il costo del biglietto e lasciare che i passeggeri scelgano i servizi».

Grimaldi segue politiche tariffarie yield, ossia usa la leva dei prezzi per favorire l'occupazione delle navi, attraverso tariffe diversificate: per le prenotazioni anticipate oppure last minute, quando restano posti liberi. «Ho inventato la tratta Civitavecchia-Barcellona e mi è capitato, in inverno, di venderla persino a 29 euro, su una nave che ha tutto: discoteca, sala giochi, piano bar, negozi. Magari applico tariffe low cost per le scolaresche o per il turismo religioso verso Roma. Insomma, quando il mercato ristagna, lo yield management permette di crearlo raggiungendo più ampi bacini d'utenza». È la lezione di Ryan Air e simili: «Là dove le compagnie di bandiera viaggiano spesso con posti vuoti, gli aerei di low cost sono sempre pieni. Noi facciamo lo stesso, solo via mare».



Nella foto, da sinistra, i fratelli Emanuele e Gianluca Grimaldi, figli del patriarca Guido e rispettivamente ad e presidente del gruppo, e il cognato Diego Pacella, che ricopre la carica di secondo ad.

no, insieme alle 500X. Ad aprile ne abbiamo trasportate 30mila e ci aspettiamo volumi crescenti, tanto da prevedere 1.500 assunzioni in due anni, fra cadetti in uscita dalle scuole, addetti sulle nuove navi e sui collegamenti verso la Sardegna, tutti italiani».

Nel trasporto merci Grimaldi è il carrier prescelto anche da General Motors, Ford, Honda: sia per la rete di collegamenti nel Mediterraneo, in Nord Europa, Africa occidentale, Nord e Sud America, sia per il servizio door-to-door, che ai trasporti via mare affianca 19 terminali dislocati in 12 paesi e svariate società di trasporto su strada per la consegna a concessionari e importatori. «Da 15 anni vinciamo il premio fornitore dell'anno assegnato da Gm. Vado fiero di questo come di quello ricevuto da Fca e, in passato, da Ford, Toyota, Honda», dice Grimaldi.