

**Trasporto marittimo di veicoli
e il ruolo dei terminal nella
filiera automotive. Strategie e
investimenti per lo sviluppo in
Europa e in Italia**

**maritime
economy**

2019

**La presente ricerca è un estratto del Sesto Rapporto Annuale
“Italian Maritime Economy” pubblicato nel luglio 2019
nell'ambito dell'Osservatorio di SRM
sui Trasporti Marittimi e la Logistica**

Lo studio è stato realizzato da Olimpia Ferrara e da Anna Arianna Buonfanti,
ricercatrici di SRM

**Per maggiori informazioni visita:
www.srm-maritimeconomy.com**

Le analisi contenute nella ricerca non impegnano né rappresentano in alcun modo il pensiero e l'opinione dei Soci fondatori ed ordinari di SRM.

Lo studio ha finalità esclusivamente conoscitiva ed informativa, e non costituisce, ad alcun effetto, un parere, un suggerimento di investimento, un giudizio su aziende o persone citate.

Le illustrazioni e le infografiche presenti nello studio sono da intendersi come immagini e non come mappe, per cui l'equivalenza delle aree e dei confini potrebbe non essere rispettata.

La pubblicazione non può essere copiata, riprodotta, trasferita, distribuita, noleggiata o utilizzata in alcun modo ad eccezione di quanto è stato specificatamente autorizzato da SRM, ai termini e alle condizioni a cui è stato acquistato. Qualsiasi distribuzione o fruizione non autorizzata di questo testo, così come l'alterazione delle informazioni elettroniche costituisce una violazione dei diritti dell'autore.

Non potrà in alcun modo essere oggetto di scambio, commercio, prestito, rivendita, acquisto rateale o altrimenti diffuso senza il preventivo consenso di SRM. In caso di consenso, lo studio non potrà avere alcuna forma diversa da quella in cui l'opera è stata pubblicata e le condizioni incluse alla presente dovranno essere imposte anche al fruitore successivo.

La riproduzione del testo anche parziale, non può quindi essere effettuata senza l'autorizzazione di SRM. È consentito il riferimento ai dati, purché se ne citi la fonte.

Cover design e progetto grafico: Marina RIPOLI
Editing: Raffaela Quaglietta

CONTENTS

Premessa 4

Scenario del trasporto globale di veicoli per via marittima 7

I flussi di commercio marittimo dell'automotive. L'evoluzione delle rotte globali 14

Il ruolo dei terminal portuali Ro-Ro nella Automotive Supply Chain Management 16

Le strategie di espansione e gli investimenti per la competitività dei terminal 22

Alcune considerazioni emerse dall'analisi 26

Trasporto marittimo di veicoli e il ruolo dei terminal nella filiera automotive. Strategie e investimenti per lo sviluppo in Europa e in Italia

Premessa

Nel presente capitolo viene delineato il quadro globale del trasporto marittimo dei veicoli finiti con dati ed informazioni sui volumi, le rotte e le attività logistico-portuali ad essi connesse.

Si illustrano, pertanto, le strategie intraprese dai *carrier* per far fronte alle nuove dinamiche del mercato nel rispetto della loro esigenza prioritaria di efficienza. Sulla base di questi dati, saranno poi elaborate anche previsioni sui flussi commerciali e sulle rotte lungo le quali si sta concentrando questa tipologia di traffico.

Si passano poi ad analizzare i nodi marittimi del trasporto di veicoli ovvero i *terminal* portuali specializzati - descrivendone l'organizzazione funzionale, le caratteristiche infrastrutturali e i *player* coinvolti - la cui efficienza è diventata un fattore di vantaggio competitivo per tutte le imprese che fanno parte della filiera. Queste analisi consentiranno di enucleare i fattori di competitività dei terminal marittimi Ro-Ro sui quali puntare per massimizzarne la produttività, l'efficienza e quindi la redditività assecondando allo stesso tempo i cambiamenti che stanno interessando lo scenario del trasporto marittimo di veicoli, in particolare nel Mediterraneo.

È stata poi realizzata un'ampia analisi sulla performance portuale nel segmento delle nuove auto dei principali porti mondiali, europei ed italiani a cui fa seguito un approfondimento dei fattori di criticità emersi e delle strategie e delle iniziative imprenditoriali ed infrastrutturali che si stanno realizzando per farvi fronte assecondando allo stesso tempo le nuove dinamiche di mercato.

Scenario del trasporto globale di veicoli per via marittima

L'industria mondiale delle costruzioni automobilistiche si sta espandendo con previsioni di crescita nel medio periodo, ad un tasso medio annuo compreso tra il 2,9 % ed il 3,4%, (dal 2018 al 2022). Tale sviluppo dell'industria automotive ha un rilievo significativo nell'interscambio commerciale (export-import) ed in particolare mostra riverberi logistici sul trasporto marittimo.

Nel mondo, difatti, i veicoli finiti¹ venduti nel 2018 sono stati pari ad oltre 96 milioni con una lieve contrazione (-0,5%) sul 2017 quando hanno raggiunto i 96,8 milioni di unità tra vendite domestiche e veicoli esportati. Nel complesso i veicoli esportati sono stati pari a 31,2 milioni.

A livello globale, la via marittima è la modalità di trasporto prevalentemente utilizzata in export; difatti, la quota del trasporto «via mare» dei veicoli finiti (23,5 milioni di unità +3,7% sull'anno precedente) è pari al 75%.

Se si considera l'export via mare sul totale prodotto la sua quota sul totale scende al 24,3% in quanto al denominatore il volume complessivo tiene conto anche delle vendite “domestiche” realizzate negli stessi paesi di produzione.

Veicoli venduti nel mondo (in milioni di unità) e quota di trasporto marittimo (in %). 2007-2017

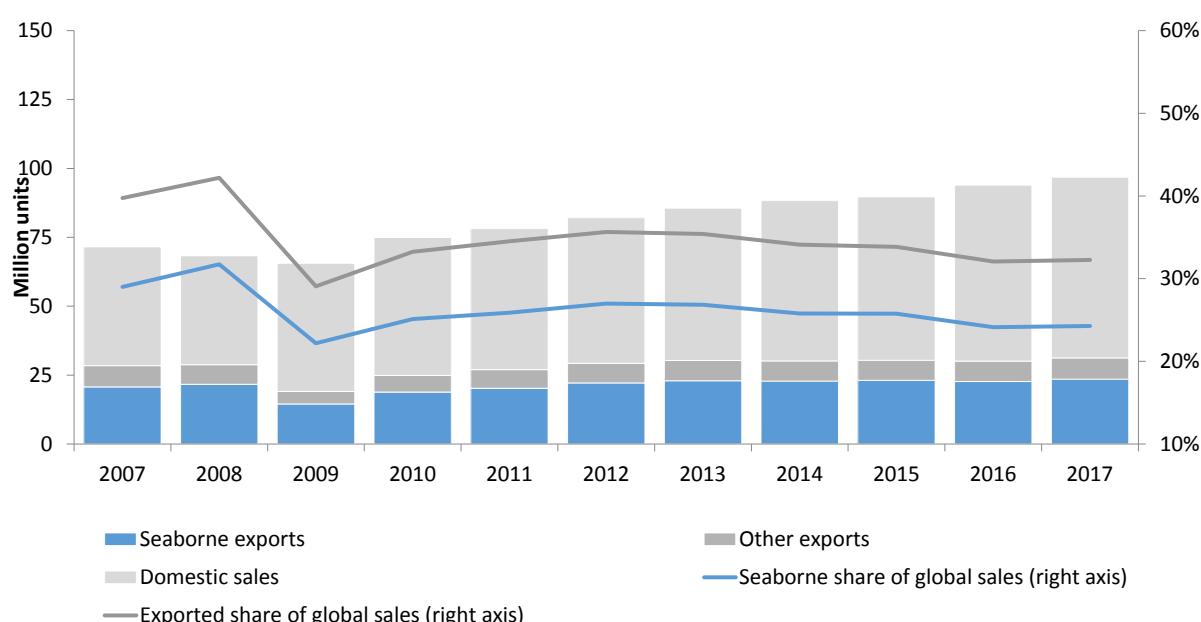
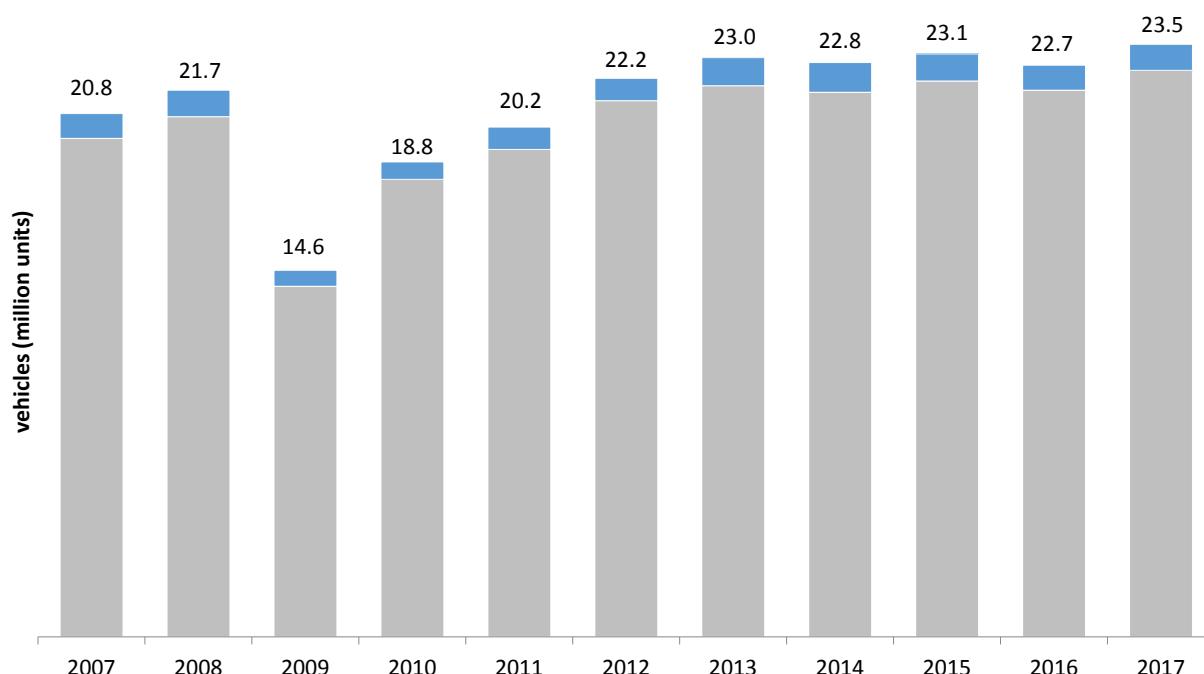


Grafico 1 – Fonte: Drewry Maritime Research, 2018

Solo una parte marginale dei traffici marittimi di questi è trasferita nei *container* mentre oltre il 96% viaggia su navi dedicate Pure Car Carriers (PCC) and Pure Car and Truck Carriers (PCTC) pari a circa 22,5 milioni di unità. I volumi spostati da queste navi sono aumentati ad un tasso medio annuo dell'1,3% nel periodo 2007-2017.

¹ Nella definizione del commercio di veicoli, oltre alle auto, Drewry ha incluso i veicoli *High & Heavy*. Essi comprendono non solo autobus e camion, ma anche veicoli specializzati che vanno dai macchinari per l'estrazione (autocarri a cassone ribaltabile, escavatori, frantoi, ecc.), alle macchine agricole (trattori, macchine per la raccolta, ecc.) e attrezzature per l'edilizia (gru, escavatori ecc.) così come veicoli speciali come le ambulanze. Una minoranza di questi veicoli, come gli autocarri a cassone ribaltabile, a volte sono parzialmente smontati e vengono quindi spediti come breakbulk. Nell'analisi dei volumi commerciali di Drewry sono stati inclusi anche i veicoli usati.

Trasporto marittimo di veicoli*. 2007-2017



*Include i traffici intra-regionali (ma non intra-Europe), high & heavy e veicoli speciali.

Grafico 2 – Fonte: Drewry Maritime Research, 2018

Nel 2017 il trasporto marittimo è cresciuto del 3,7%, un tasso più elevato della crescita delle vendite globali di veicoli che è stata del 3,1%.

Una delle ragioni da non sottovalutare sottostante la crescita di questa modalità di trasporto delle auto è che essa, anche verso porti d'oltre oceano, non incide troppo sui costi del prodotto (mediamente tra l'1 e il 3% del prezzo dell'auto, in base anche alla capacità della nave)².

Lo sviluppo del trasporto marittimo dei veicoli finiti segue l'andamento del mercato e dunque quello economico. La crescita degli scambi continua a essere sostenuta dalle forti vendite nei mercati maturi ma negli ultimi anni sono stati i mercati emergenti a mostrare un maggiore slancio nella domanda. Questi ultimi hanno capacità inutilizzate, che gli consentono di accelerare la produzione interna rapidamente, cosa che nel breve termine compromette la crescita degli scambi. Nel lungo termine, però, si prevede che il commercio di veicoli continuerà ad aumentare, ma il cambiamento rispetto al passato consta nella riduzione delle distanze di spedizione effetto delle nuove localizzazioni produttive. Le previsioni positive relative alla crescita del commercio di veicoli si basano sulla considerazione che con l'aumento del potere d'acquisto nei mercati emergenti i consumatori si aspettano anche più scelta. Tuttavia non tutti i mercati sono abbastanza grandi per ospitare ciascun Original Equipment Manufacturer (OEM) per creare una produzione locale e ogni impianto produce

² Valutazione della Grimaldi Lines.

solo un numero limitato di modelli. Ciò implica che le importazioni continueranno a crescere anche nei mercati emergenti e quindi le regioni più grandi che ospitano una grande produzione domestica possono allo stesso tempo avere ruolo di grandi esportatori e grandi importatori.

Le previsioni al 2022 confermano una crescita media complessiva del commercio marittimo di veicoli pari al 2,5% medio annuo, guidata da una ripresa dei volumi dall'Asia verso l'Europa (+2,7% medio annuo), ma soprattutto dalla crescita del commercio Intra -Asia (+4,2% medio annuo pari a 1,9 milioni di CEU aggiuntivi). Il grafico che segue mostra le previsioni di crescita del trasporto marittimo di veicoli.

Stime sul commercio marittimo globale di veicoli (milioni di CEU - Car Equivalent Unit). 2017-2022

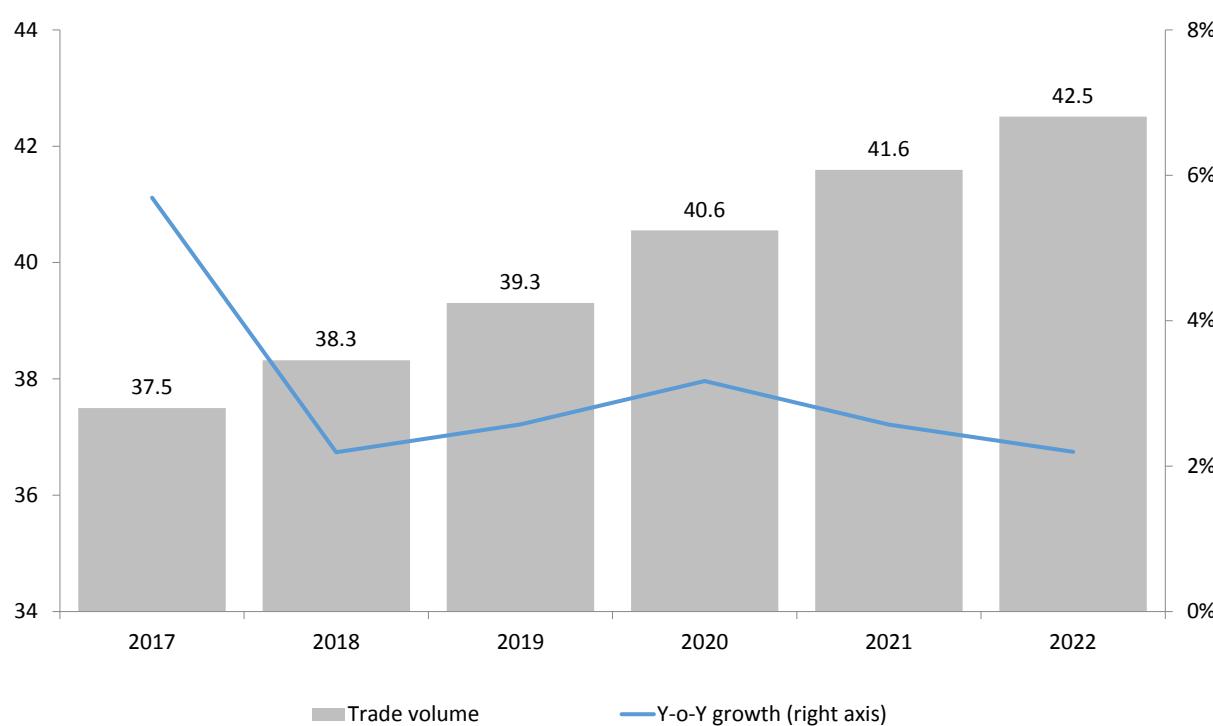


GRAFICO 3 – FONTE: Drewry Maritime Research, 2018

I flussi di commercio marittimo dell'automotive. L'evoluzione delle rotte globali

In termini di trasporto marittimo, la crescita nei mercati emergenti ha portato ad una maggiore frammentazione delle rotte, con il drenaggio dei volumi da quelle più trafficate verso nuove direttive caratterizzate da distanze inferiori. Infatti, come evidenziato anche dal grafico che segue, sono soprattutto gli scambi regionali a più breve distanza che continuano a mostrare la crescita più solida. Questa evoluzione delle

rotte si spiega anche con l'esigenza dei carrier di ottimizzare i loro *network*, riducendo l'impatto degli squilibri commerciali (viaggi a vuoto) e quindi scegliendo nuovi modelli operativi che prevedono la triangolazione tra Paesi o una concatenazione di rotte, in alcuni casi fornendo anche servizi di tutto il mondo.

Negli ultimi 10 anni le dinamiche economiche globali e le strategie di maggiore efficienza perseguitate dalle imprese hanno portato dei cambiamenti nel trasporto dei veicoli, nuove rotte maritime sono comparse mentre altre già esistenti hanno trovato nuovi equilibri.

Le rotte East-West, che concentravano oltre la metà dei volumi del commercio mondiale di veicoli dieci anni fa, non solo hanno perso quote di mercato (La q.m è passata da oltre il 52% del 2007 al 42% del 2017), ma anche volumi assoluti, che sono diminuiti ad un tasso medio del -0,9% all'anno (15,6 milioni sono stati i veicoli nel 2017 ovvero 1,5 milioni in meno rispetto al 2007).

Le rotte North-South (le principali: America Latina, Africa Sub-Sahariana, Oceania) hanno concentrato 8 milioni di veicoli pari al 21,5% del commercio marittimo globale e, infine il peso delle rotte regionali (Intra-NAFTA /USMCA, Intra-Med, Intra-Asia, Intra America Latina escluso il Messico) con 12,9 milioni è stato il 34,4%. Il grafico che segue illustra l'evoluzione delle rotte mondiali nel periodo 2007-2017.

Volumi di scambi di veicoli lungo le principali rotte commerciali (milioni di unità e peso in %)

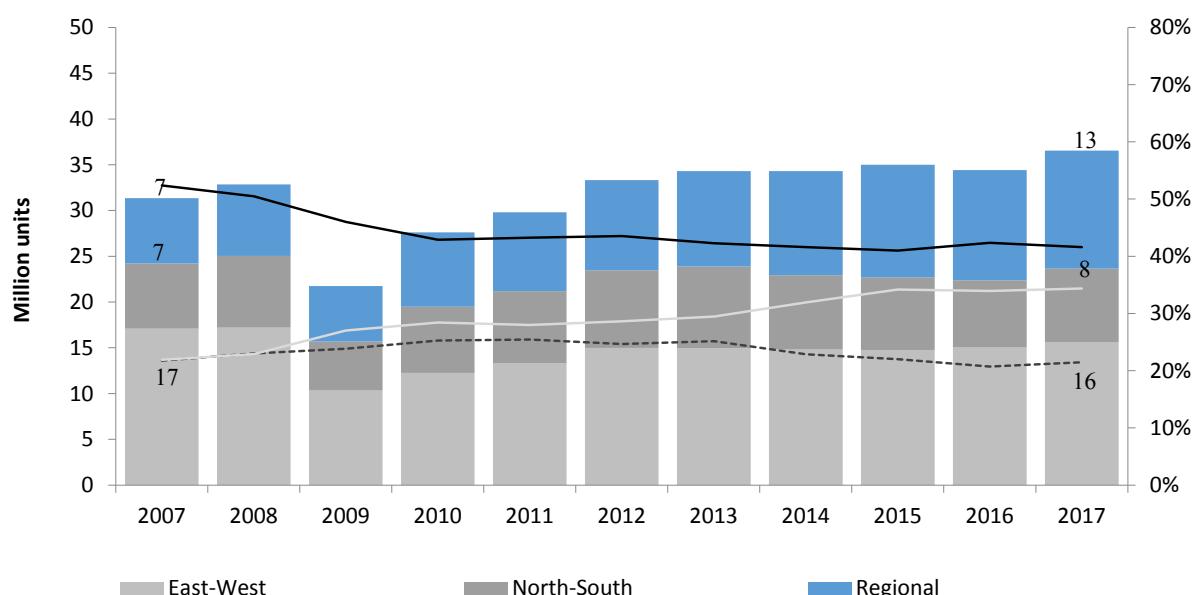


Grafico 4 - Fonte: Drewry Maritime Research, 2018

Nell'ambito della diretrice East-West si evidenziano le tre grandi rotte mondiali: la

Asia-Europe-Asia, la Transpacifica e la Transatlantica (vedi tabella che segue per trend e previsioni). La prima (Asia-Europe-Asia), considerando entrambe le direzioni, è la principale rotta mondiale in termini di trasporto dei veicoli.

Cominciando ad esaminare la direzione Westbound ovvero dall'Asia verso l'Europa e il Med nel 2017 la rotta ha registrato un volume complessivo di 3,8 milioni di CEU pari a circa la metà dei 6,6 milioni di CEU realizzati nel 2007 (quando questa era la rotta mondiale più trafficata per il trasporto di veicoli a lungo raggio). Diversi fattori hanno contribuito alla riduzione dei flussi lungo questa rotta, tra cui la guerra in Siria, le minori vendite in Nord Africa sulla scia della primavera araba e dell'aumento della produzione interna in Marocco. Oltre a questi, va considerata la questione della debole economia interna della Russia: quasi la metà del declino del commercio dall'Asia all'Europa e al Mediterraneo si spiega con la riduzione delle esportazioni dalla Corea del Sud e dal Giappone verso la Russia, di cui gran parte erano veicoli usati.

Le esportazioni della Corea del Sud e del Giappone continuano a rappresentare oltre il 70% dei volumi che transitano verso ovest attraverso il Canale di Suez.

Lungo la stessa rotta ma in direzione Eastbound (dall'Europa verso l'Asia) i volumi hanno registrato una crescita media annua del 6,1% nell'ultimo decennio che ha consentito di raggiungere 2,6 milioni di CEU. Questo andamento è in gran parte riconducibile ad un aumento dell'import cinese delle automobili di lusso tedesche.

La rotta Transpacifica considerata in entrambe le direzioni è la seconda al mondo. Considerando però i flussi unidirezionali in direzione Eastbound ovvero dall'East Asia verso l'America, allora è la più trafficata al mondo (v. tabella) per il trasporto di veicoli a lungo raggio. Le esportazioni asiatiche verso il Nord America hanno continuato a crescere grazie a un solido mercato automobilistico statunitense, raggiungendo 4,8 milioni di CEU nel 2017. Questo picco di vendite in Nord America ne ha incrementato i volumi in entrata, ampliando lo squilibrio tra i traffici transpacifici e transatlantici.

Le esportazioni dal Giappone e dalla Corea del Sud rappresentano oltre il 90% dei volumi che sono destinati principalmente verso gli Stati Uniti; la restante parte riguarda le esportazioni verso la Thailandia e la Cina. I volumi in direzione Eastbound sono previsti in calo ad un tasso medio annuo del 2% fino al 2022, dato che la capacità produttiva negli Stati Uniti e in Messico continua ad aumentare. Inoltre, lo sviluppo della guerra commerciale sino-americana costringe gli esportatori asiatici a concentrarsi su altri mercati.

Il commercio transpacifico in direzione Westbound (dal continente americano verso l'East Asia) rimane marginale e rappresenta meno del 2% dei volumi globali sul lungo raggio. Come per il commercio tra Europa e Asia, le importazioni cinesi hanno iniziato a dominare questa rotta dall'inizio del decennio. Si tratta per lo più di spedizioni dagli

Stati Uniti, che ora è diventato il secondo maggiore esportatore di autovetture in Cina, dopo il Giappone e prima della Germania.

Per quanto riguarda la transatlantica, nonostante la continua crescita, il commercio transatlantico rimane il più piccolo tra le tre grandi direttive East-West.

Le vendite di veicoli negli Stati Uniti hanno spinto i volumi in direzione ovest (dall'Europa e il Med in direzione del continente americano) verso un nuovo massimo nel 2017 di 2,3 milioni di CEU dopo il minimo di 1 milione nel 2009, supportato dalle crescenti spedizioni di auto di lusso tedesche. Si prevede che tali volumi diminuiranno ad un tasso medio annuo dello 0,8% negli anni fino al 2022, perché si stima in aumento la capacità produttiva nordamericana e in rallentamento la domanda.

In direzione Eastbound ovvero dal continente americano verso l'Europa e il Mediterraneo i volumi continuano a essere dominati dalle esportazioni statunitensi verso l'UE e il Medio Oriente.

Si stima che le esportazioni dagli Stati Uniti verso l'Europa diminuiranno, mentre si prevede un aumento delle importazioni dell'UE dal Messico che cerca nuove destinazioni di esportazione per ridurre la dipendenza sul mercato statunitense.

Commercio di veicoli lungo le rotte East-West (milioni di CEU). 2007-2017 e stime al 2022

	Asia to Europe	Europe to Asia	Total Asia-Europe	Transpacific Eastbound	Transpacific Westbound	Total Transpacific	Transatlantic Eastbound	Transatlantic Westbound	Total Transatlantic
2007	6.6	1.7	8.3	5.2	0.2	5.4	1.7	1.7	3.4
2008	6.7	1.8	8.5	4.8	0.3	5.0	2.1	1.6	3.6
2009	3.6	1.6	5.1	2.9	0.2	3.1	1.1	1.0	2.1
2010	4.3	1.6	5.9	3.6	0.3	3.9	1.3	1.3	2.5
2011	4.4	2.1	6.5	3.5	0.4	3.9	1.5	1.4	2.9
2012	4.5	2.3	6.8	4.2	0.5	4.7	1.8	1.7	3.5
2013	4.2	2.5	6.7	4.2	0.6	4.7	1.8	1.8	3.6
2014	4.0	2.5	6.6	4.1	0.7	4.8	1.6	1.8	3.4
2015	3.4	2.6	5.9	4.6	0.6	5.2	1.5	2.2	3.6
2016	3.6	2.6	6.1	4.8	0.6	5.4	1.4	2.1	3.5
2017	3.8	2.6	6.4	4.8	0.6	5.5	1.4	2.3	3.7
Average Change up to 2022 (%)	2.70	2.90		-2.00	-1.40		1.50	-0.80	

Tabella 1 - Fonte: SRM su Drewry Maritime Research, 2018

Rotte regionali. Area Intra-Med

Riguardo alle rotte regionali, per evidenziare i risvolti competitivi sull'Italia, risulta interessante approfondire i volumi e le dinamiche del commercio di veicoli Intra-Med. Questi ultimi, esclusi i trasporti intra-UE e i trasbordi, sono diminuiti del 3% per il secondo anno consecutivo a 1,3 milioni di CEU nel 2017. Tuttavia, dal 2013 il Marocco ha in parte compensato il divario, aumentando la produzione per rifornire il mercato dell'UE e conquistando nel 2017 una quota del 33% del commercio veicoli nel Mediterraneo. La Francia è il principale mercato di esportazione del Marocco (31%), seguito da altri paesi dell'Europa meridionale come la Spagna (10%) e l'Italia (9%).

Le previsioni di crescita degli scambi nella regione sono sempre più solide perché il Marocco sta diventando un importante produttore automobilistico; esporta ormai circa il doppio delle autovetture del Sud Africa.

Le esportazioni turche dovrebbero mostrare una crescita più lenta. Complessivamente il commercio di veicoli nell'Area comincia a mostrare già per il 2018 una tendenza al rialzo, confermata dalle previsioni al 2022 che stimano un tasso medio annuo di crescita del 3,3%.

Commercio di veicoli nell'Area Intra-Med 2007-2017 (volumi in milioni di CEU) e previsioni al 2022

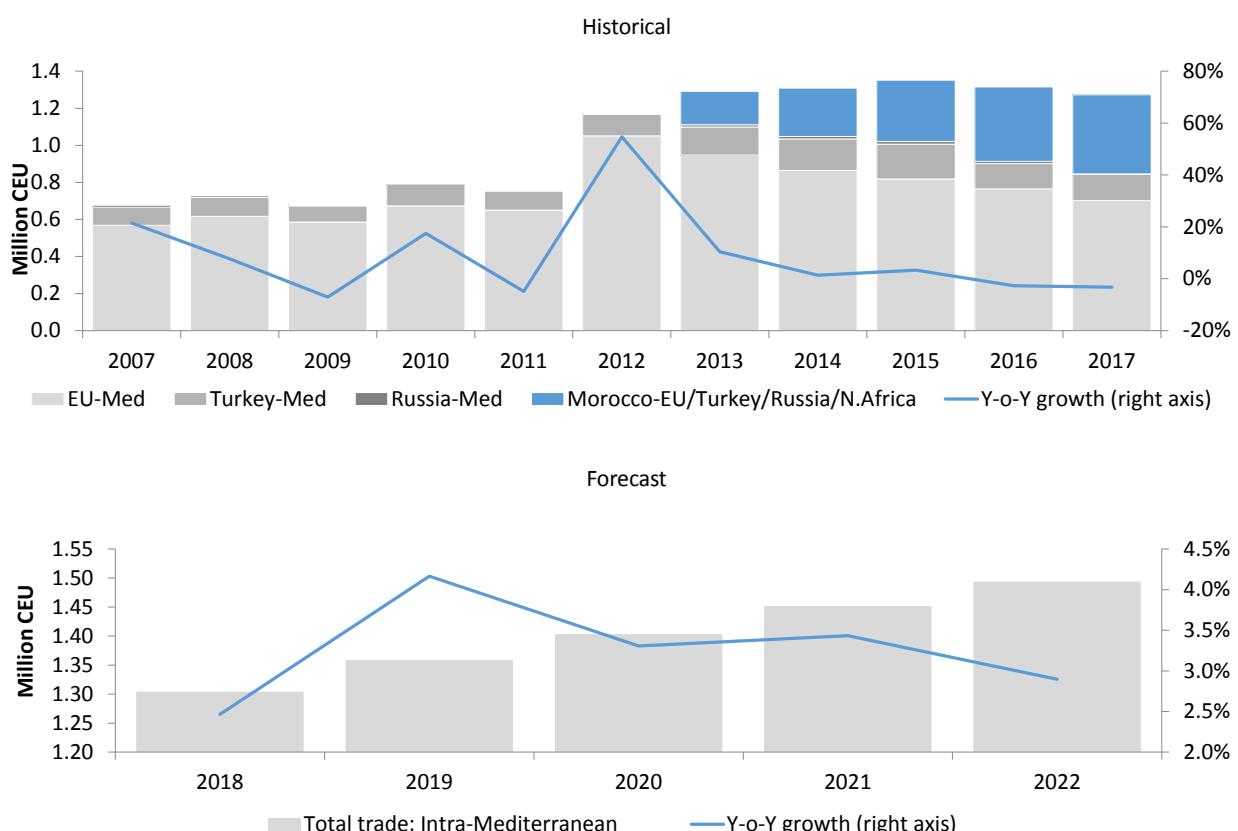


Grafico 5 - Fonte: Drewry Maritime Research, 2018

In ambito mediterraneo l'analisi entra ancor di più nel dettaglio perché, nella macrocategoria del trasporto di veicoli, si spinge ad illustrare i principali collegamenti effettuati dalle navi car carrier per il trasporto di auto nuove, caratterizzati da rotte che collegano molti paesi e spesso si estendono anche al di fuori del Mediterraneo e in larga misura sono del tipo "round trip" ovvero hanno origine e destinazione finale nel Mare del Nord.

Principali collegamenti Car Carrier nel Mediterraneo e nel Nord Europa

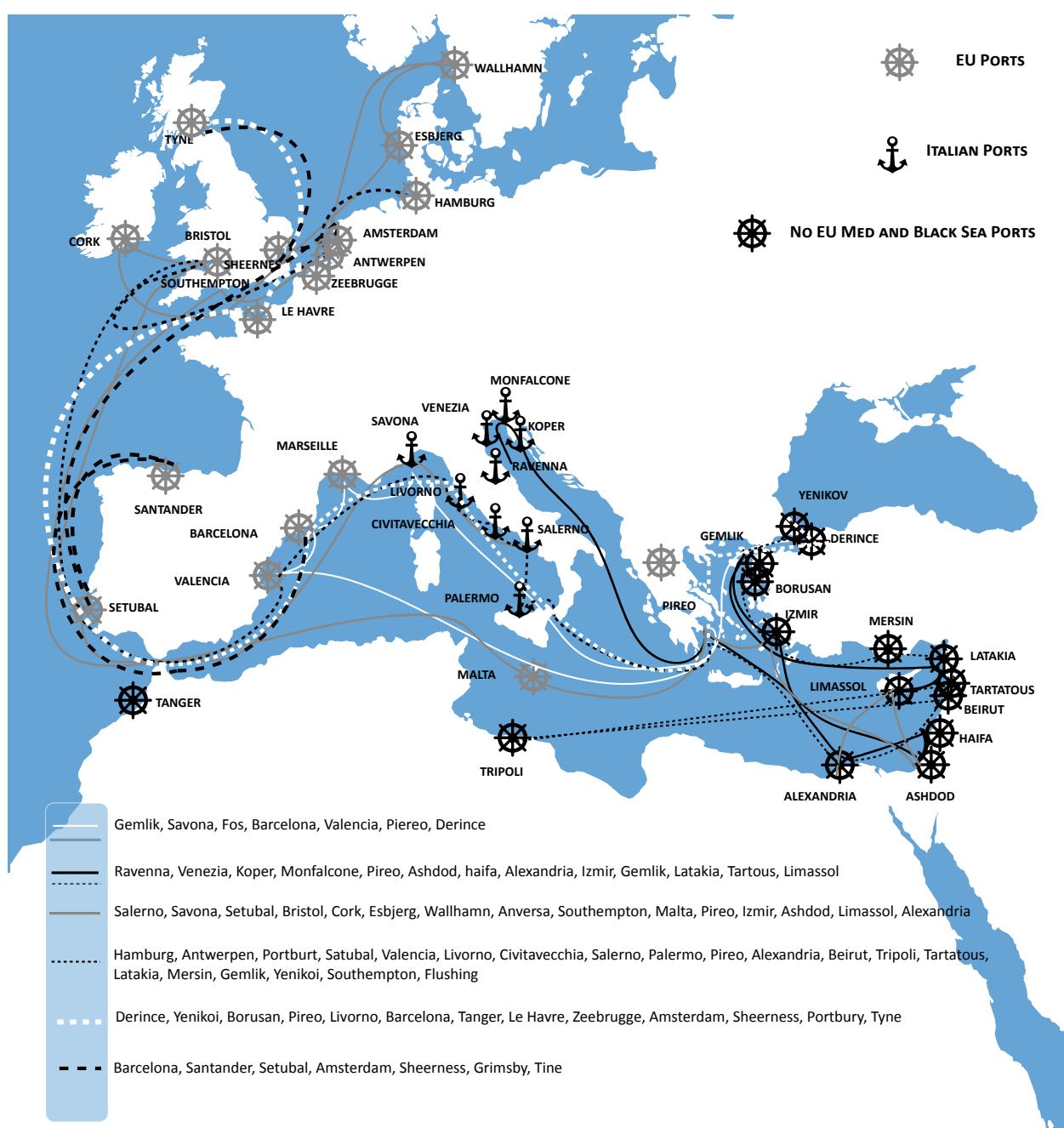


Figura 1 - Fonte: SRM su TLS Europe, 2016

I principali operatori che si occupano di trasporto di auto nuove nel Mediterraneo sono due, l'italiana Grimaldi Lines e Euromarine Logistics (EML), con sede a Bruxelles, un progetto in Joint Venture tra Mitsui OSK Lines e Hoegh Autoliners AS.

Principali Operatori e servizi Car Carrier nel Mediterraneo e nel Nord Europa

OPERATORE	SERVIZI		
	Tipo	Carico	Porti collegati
1 Grimaldi Lines Euro Med Service Collegamento Nord Europa – Area Mediterranea	Settimanale Nave tipo Car Carrier - Container -Ro-Ro	Auto, vans e altri carichi rotabili, trasporto container.	Salerno, Savona (IT), Setubal (PT), Bristol (UK), Cork (IE), Esbjerg (DK), Wallhamn (SE), Anversa (BE), Southampton (UK), Malta (MT), Pireo (GR), Izmir (TR), Ashdod (IL), Limassol (CY), Alexandria (EG).
2 Grimaldi Lines Euro Aegan Service Collegamento Nord Europa – Area Mediterranea	Bi-Settimanale Nave tipo Car Carrier	Auto nuove, furgoni, diverse tipologie di merci rotabili	Amburgo (DE), Anversa (BE), Portbury (UK), Setubal (PT), Valencia (ES), Livorno, Civitavecchia, Salerno, Palermo (IT), Pireo (GR), Alexandria (EG), Beirut (LB), Tripoli (LY), Tartous, Lattakia (SY), Mersin (TR), Gemlik (TR), Yenikoy (TR), Southampton (UK) e Flushing (UK).
3 Grimaldi Lines Servizio Adriatico Collegamento Nord Adriatico – West Med	Settimanale Nave tipo Ro-Ro-Multipurpose	Auto, furgoni, merci rotabili e container	Ravenna, Venezia (IT), Koper (SL), Monfalcone (IT), Pireo (GR), Ashdod, Haifa (IL), Alexandria (EG), Izmir, Gemlik (TR), Lattakia, Tartous (SY), Limassol(CY)
4 Grimaldi Lines West-East Med Collegamento West-East Med	Settimanale Nave tipo Car Carrier	Auto, vans e altri carichi rotabili	Gemlik TR), Savona (IT), Fos (FR), Barcellona, Valencia (ES), Pireo (GR), Derince (TR).
5 Euro Marine Logistics (EML) Collegamento Nord Continental (MT) - East Med	Settimanale Nave tipo Ro-Ro Car Carrier	Veicoli nuovi ed altri RoRo Project cargo	Dernice, Yenikoy, Borusan (TR), Pireo (GR), Livorno (IT), Barcelona (ES), Tangier (MA), Le Havre (FR), Zeebrugge (BE), Amsterdam (NL), Sheerness, Portbury, Tyne (UK).
6 Euro Marine Logistics (EML) Collegamento Nord Continental (MT) - West Med	Settimanale Nave tipo Ro-Ro Car Carrier	Veicoli nuovi ed altri Ro-Ro Project cargo	Barcellona, Santander (ES), Setubal (PT), Amsterdam (NL), Sheerness, Grimsby, Tyne (UK).

Tabella 2 - Fonte: TLS Europe, 2016

Il ruolo dei terminal portuali Ro-Ro nella Automotive Supply Chain Management

Alla luce di quanto evidenziato i terminal Ro-Ro stanno assumendo un ruolo chiave anche in termini di competitività logistica perché in grado di fornire servizi a valore aggiunto. Oggi giorno nella distribuzione dei veicoli finiti le operazioni e i guadagni di produttività derivano più frequentemente dal valore aggiunto ottenuto ai terminal piuttosto che emergere dall'efficienza delle modalità di trasporto utilizzate perché consentono di raggiungere economie di scopo e di scala.

Per migliorare gli incrementi di produttività nelle operazioni di distribuzione di autoveicoli, è molto importante capire perché e come le merci in uscita (le nuove auto) si muovono e come sono gestite fino a quando raggiungono il cliente finale. La logistica della filiera automobilistica ha il pregio di produrre un alto valore aggiunto a cascata poiché si articola su un fitto reticolto di nodi di interscambio, treni-bisarca, maxi-navi transoceaniche o per il trasporto in Short Sea, terminal, parcheggi attrezzati, hub specializzati. Nell'ambito di tali nodi, il terminal automobilistico marittimo ha una funzione importante nella gestione e nel coordinamento dei flussi di veicoli finiti, in quanto fornisce il collegamento tra trasporto marittimo e l'inland e, nella maggior parte dei casi, assume anche una funzione che può definirsi "cuscinetto". Esso cioè diventa il "nodo logistico" in cui poter assorbire gli effetti di una non perfetta sincronia tra consegna dei veicoli in sede portuale e carico delle stesse sulle navi in export o, se in import, l'arrivo dei veicoli in porto e non tempestivo carico degli stessi sugli altri modi, ovvero trucks e ferrovie.

L'utilizzo della modalità marittima per il trasporto di nuovi veicoli promuove evidentemente economie di scala, considerate le grandi quantità di merce movimentata. I terminal possono consentire anche economie di scopo³ se in grado di fornire servizi a valore aggiunto quali generalmente immagazzinamento con ispezioni pre-consegna (PDI) e personalizzazione posticipata dei veicoli; tutto ciò rappresenta un paradigma emergente nella Supply Chain Management (SCM) automotive.

La personalizzazione posticipata si basa sul principio di creare *design* e costruire i prodotti sulla base della domanda del cliente finale utilizzando piattaforme, componenti o moduli comuni, ma questo processo non ha luogo fino alla destinazione del mercato finale e/o finché i requisiti del cliente non sono noti. Nella filiera dell'automotive, il posticipo è un elemento vitale per favorire la massima personalizzazione del prodotto efficientando al contempo i costi.

³ Mendonça M.C., Dias J.C.Q., (2007), *Postponement in the logistical systems of new automobiles marketed in Portugal: the Brands and quality*. Total Quality Management & Business Excellence 18 (6), 691–696.

Le “strategie di posticipo” hanno anche altri vantaggi. In primo luogo, consentono di limitare il livello delle scorte in totale perché l’inventario può essere tenuto a un livello generico, in quanto ci saranno meno varianti di *stock-keeping*⁴. In secondo luogo, poiché l’inventario è generico, la sua flessibilità è maggiore, il che significa che gli stessi componenti, moduli o piattaforme possono essere incorporati in una varietà di prodotti finali, realizzando dunque una personalizzazione di massa e quindi a costi più bassi. In terzo luogo, la previsione è più semplice a livello generico che a livello di articoli finiti.

Quest’ultimo punto è particolarmente rilevante nei mercati globali dove le previsioni locali sono in genere meno accurate di quelle previste per il volume mondiale, il che si traduce in un’offerta di varietà di più alto livello a un costo totale inferiore, consentendo una logistica agile nella distribuzione di auto.

È evidente che terminal automobilistici “smart” possono costituire nuovi concetti logistici di distribuzione di veicoli finiti per l’intera industria automobilistica.

Per poter assolvere questa funzione il terminal deve lavorare contemporaneamente in più direzioni. Da un lato, deve costruire una buona partnership commerciale con i clienti tradizionali come compagnie di navigazione, operatori logistici, ispettorati, camionisti, operatori ferroviari ecc. e, dall’altro, con i produttori, i venditori e i concessionari di automobili. Aumentare la produttività dei terminali automobilistici marittimi efficientando i costi diventa una strategia chiave per l’intera industria automobilistica.

In quest’ottica, occorre tener conto anche dei fattori che potenzialmente possono essere di ostacolo all’integrazione dei terminal portuali nella filiera, per analizzarli ed individuare dei margini di miglioramento. Essi possono essere interni o esterni alla gestione della Supply Chain.

Per poter garantire una filiera fluida, il terminal deve concentrare le sue azioni principalmente sulle misure che possono essere sotto il suo controllo. Ovviamente, è necessario eseguire un attento follow up anche sulla riduzione dei fattori limitanti esterni, poiché potrebbero avere un impatto differito anche sui fattori limitanti interni.

Occorre poi considerare che il vettore marittimo Ro-Ro movimenta congiuntamente sia semirimorchi che automobili nuove. Queste due tipologie di merce, infatti, viaggiano insieme sui servizi Autotrade del Mare per tratte di cabotaggio nazionale, nonché per le tratte spagnole e turche del Mediterraneo.

⁴ Nell’ambito della gestione di magazzino, una stock keeping unit (SKU), o articolo gestito a magazzino, indica uno specifico articolo, messo a stock in una specifica posizione. In un inventario, la SKU è il livello meno aggregato. Ogni prodotto, poi, può essere disponibile in più varianti di dimensione, modello o colore. In questo caso, la posizione sarà una sola, ma al prodotto corrisponderanno più SKU.

Invece sulle tratte Oceaniche e nel Nord Europa le auto nuove viaggiano su Car Carrier. Tecnicamente la differenza tra le due modalità di gestione marittima del traffico Ro-Ro consiste nella diversa altezza dei pontili (deck) e nell'impiego di differenti unità di misura in fase di computazione degli spazi nave disponibili.

Infatti per lo stivaggio dei servizi Autostrade del Mare si computano i metri lineari ed è possibile operare con una maggiore flessibilità rispetto alle Car Carrier.

Il trasporto dei semirimorchi integrando un unico servizio intermodale con il trasporto delle auto nuove, consente all'armatore di movimentare volumi di merce con una migliore efficienza di gestione degli spazi.

Questa circostanza tecnica ha riflessi per la gestione degli attracchi e degli sbarchi, in quanto i due flussi devono essere selezionati e smistati dopo lo sbarco negli spazi portuali più idonei. In particolar modo i semirimorchi devono essere incanalati verso le direttive stradali di interscambio, mentre le auto nuove richiedono piazzali per lo stoccaggio dove spesso ricevono servizi a valore aggiunto.

La necessità di valutare la adeguatezza delle strutture logistiche è difatti funzionale a:

- Monitorare la capacità di intercettare nuovi traffici, comprensivi dei possibili transiti (interscambio e transhipment);
- Evitare il congestionamento delle strutture disponibili (banchine e strutture logistiche retroportuali ed inland);
- Indirettamente limitare l'appeal logistico di altre aree prossime competitive;
- Massimizzare i flussi al fine di limitare il rischio che le navi una volta sbarcate si trovino nella condizione di dovere salpare a vuoto (equilibrio import-export, rischio impresa armatoriale);
- Valutare le implementazioni infrastrutturali al fine di ridurre il rischio di eccesso di capacità nei periodi di debolezza del mercato;
- Diversificare le modalità di trasporto per la connessione con le strutture logistiche interne e le diramazioni viarie e viaggianti ferroviarie;
- Rispettare i vincoli amministrativi e coniugare le esigenze di natura doganale.

L'import-export di veicoli nuovi attraverso i principali porti mondiali, europei ed italiani. I volumi di traffico e i nuovi equilibri

Come appare evidente non tutti i porti sono adatti a gestire la movimentazione di veicoli poiché sono beni ad alto valore aggiunto che necessitano di specifici terminal Ro-Ro intermodali: si tratta quindi di scali specializzati che possono essere dotati

di uno o più terminal per veicoli, alcuni dei quali possono essere dedicati a specifici produttori di automobili.

Negli ultimi anni un numero crescente di porti nei mercati emergenti si è aperto a questo settore e in alcuni casi hanno raggiunto volumi tali da giustificare servizi diretti da parte dei carrier. I porti europei sono sicuramente i più importanti in termini di vetture ma nell'ultimo decennio nella classifica dei Top 20 mondiali, la loro presenza è passata da 13 a 9, confermando dunque i cambiamenti di scenario prima delineati. Una tendenza simile si è verificata nel continente americano, dove i porti statunitensi hanno perso quote di mercato nonostante i forti volumi di importazioni e Veracruz è diventato il più grande porto automobilistico della regione, malgrado i problemi di capacità, mentre le importazioni statunitensi dal Messico continuano a crescere.

L'Estremo Oriente è comunque l'area che ha subito i maggiori cambiamenti. Il Giappone in passato era il leader per questo tipo di traffico; sebbene Nagoya sia ancora al terzo posto, solo altri 2 porti giapponesi si trovano nella Top 20 a causa della continua localizzazione degli Original Equipment Manufacturer (OEM) in altre regioni asiatiche. Infatti, altri porti del Far East sono rientrati ora nel ranking mondiale.

Sebbene le esportazioni cinesi non abbiano eguagliato le previsioni precedenti e una quota significativa di veicoli sia stata spostata in container, le importazioni di auto di lusso tedesche, i volumi di Short Sea Shipping e quelli di transhipment negli scali del Paese sono aumentati. Sia Shanghai che Tianjin sono ora tra i 20 maggiori porti di veicoli. Anche Laem Chabang è cresciuto e la Thailandia è diventata una delle principali destinazioni per gli OEM giapponesi alla ricerca di una base produttiva regionale.

La Corea del Sud ha anche due dei suoi porti tra i più grandi porti marittimi del mondo, sostenuti dalla rapida ascesa dei marchi globali KIA e Hyundai. Singapore ha rafforzato il proprio posizionamento grazie a forti attività di trasbordo verso le destinazioni dell'ASEAN e il Medio Oriente. I volumi di Melbourne hanno beneficiato delle maggiori importazioni mentre la produzione nazionale si è conclusa.

Dubai e Jeddah sono importanti hub di trasbordo per il Medio Oriente e l'Africa orientale, anche se una percentuale significativa di automobili, compresi i veicoli usati, arriva in container. Quanto all'Europa, i cui porti come è stato accennato sopra, sono tra i principali al mondo per volumi di veicoli, la crescita nel 2017 è stata sostenuta dal transhipment: molti dei principali hub si trovano qui e beneficiano di una rete di Short Sea Shipping ben sviluppata.

Top 15 Global Vehicle ports 2017 (million units)



Nel ranking mondiale dei Top 20 vehicle ports seguono agli scali indicati nella figura: Valencia/Sagunto, Koper, Tanjin, Yokohama e Melbourne.

Figura 3 - Fonte: SRM su Drewry, 2018

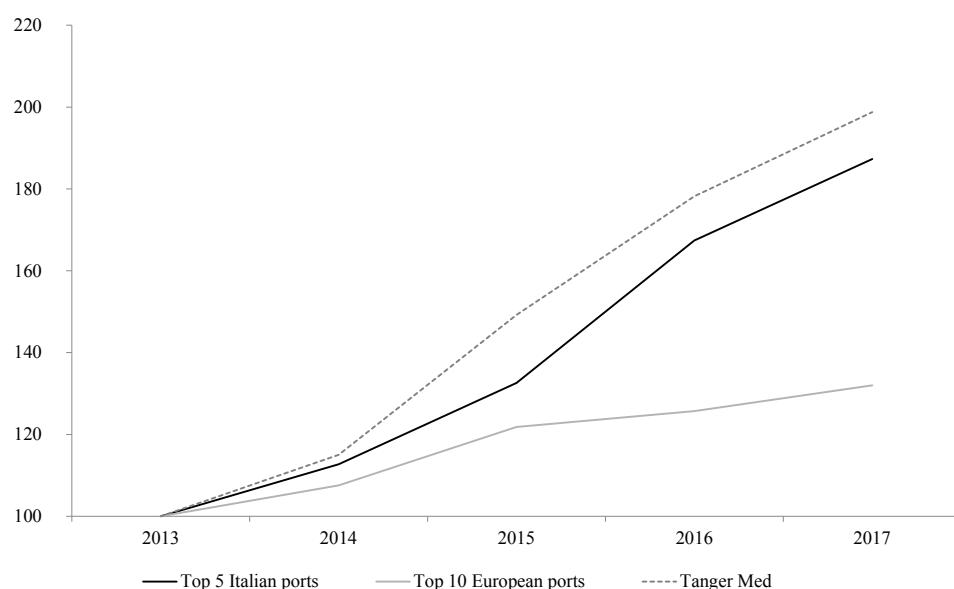
Ai fini del lavoro in oggetto, l'analisi prosegue a questo punto con l'approfondimento del segmento della movimentazione portuale delle auto nuove, che rappresenta il core business della produzione europea. Per comprendere come si sta sviluppando questa tipologia di traffico nei mercati più di interesse per il nostro Paese, il grafico che segue mette a confronto la crescita annua riferita all'ultimo quinquennio dei principali 10 porti europei, i top 5 italiani e di Tanger Med, il principale scalo automotive della Sponda Sud del Mediterraneo.

I volumi degli scali analizzati nel grafico seguente confermano l'aumento significativo del porto marocchino (oltre 430 mila veicoli nel 2017) così come l'importanza di questo traffico per i porti italiani (1,7 milioni per i Top 5) che nel periodo considerato rafforzano il trend di crescita. I principali 10 porti europei confermano lo sviluppo seppure più lento, probabilmente a causa degli elevati numeri che essi già movimentano (12,8 milioni).

In Europa sono presenti la maggior parte delle piattaforme logistiche per i servizi di personalizzazione delle automobili, gli impianti principali di assemblaggio e/o fabbricazione che favoriscono l'importazione ed esportazione in modalità marittima

nei suoi porti. Inoltre, le fabbriche automobilistiche più rilevanti si riferiscono ai marchi più importanti localizzati in Europa: VW, Audi, Skoda, Seat, Opel, Renault, Fiat, Citroen, Ford, Nissan, Suzuki, Mitsubishi, Seat, Volvo, Daimler Chrysler, BMW, Toyota, Honda e altri.

Crescita traffico portuale auto nuove nei principali porti europei, italiani e Tanger Med



Numero di auto nuove movimentate nel 2013= 100.

Top 5 porti italiani: Livorno, Gioia Tauro, Salerno, Civitavecchia, Savona; Top 10 porti europei (esclusi gli italiani): Zeebrugge, Bremerhaven, Emden, Grimsby, Antwerp, Southampton, Barcelona, Valencia, Koper, Bristol.

Grafico 6 – Fonte: SRM su Autorità Portuali, 2018

Nei porti europei l'attività principale è il trasporto marittimo a corto raggio di auto prodotte in impianti collocati nell'entroterra dei porti stessi. Spesso essi sono situati vicino agli impianti che li utilizzano (per l'esportazione) e contemporaneamente vicino ai mercati (in importazione) che stanno alimentando.

La maggior parte dei porti marittimi europei offre attività di logistica, ispezione pre-consegna (PDI) e anche di riparazioni di danni che si sono verificati durante il trasporto e/o danni che si sono verificati durante le operazioni di stivaggio. Possono eseguire anche interventi di posticipazione in base alle politiche del produttore e talvolta mirano a soddisfare una richiesta di un cliente importante. Secondo i dati raccolti da diverse fonti di informazione, la tabella che segue presenta indicazioni sui volumi annuali di nuove automobili trasferiti nei principali porti europei nel 2017, nonché dei produttori di automobili e dei terminal operator presenti in ciascuno specifico porto marittimo.

Volumi di auto nuove movimentati nei primi 10 porti europei nel 2017

Rank	Port	Country	Top Carmakers	Terminal operators	Annual cars Imports	Annual cars Exports	Total 2017	Share on EU market
1	Zeebrugge	BE	Mercedes-Benz, PSA Group, Toyota Group	C.Ro, ICO, Toyota, WWL	1,292,506	1,539,639	2,832,145	17.0%
2	Bremerhaven	DE	BMW, Daimler, Volkswagen Group	BLG Automobile Logistics	640,000	1,560,000	2,200,000	13.2%
3	Emden	DE	VW Group (Audi, Porsche, Skoda, VW)	Autoport Emden, EVAG	340,000	1,110,000	1,450,000	8.7%
4	Grimsby, Immingham, Killingholme	UK	Kia, Toyota, VW Group	ABP, GBA, C.Ro, BCA, DFDS, Gefco	1,199,481	241,919	1,441,400	8.7%
5	Antwerp	BE	Mazda, Fiat, Ford, Opel	ICO, Grimaldi	529,147	456,177	985,324	5.9%
6	Southampton	UK	Jaguar Land Rover, BMW, Honda, Ford, Renault Nissan	ABP, Ford, Group Cat, ICO, WWL	354,400	531,600	886,000	5.3%
7	Barcelona	ES	VW Group (inc. Seat and Audi), Renault-Nissan, Mazda	Autoterminal, Grimaldi, Setram, Terminal Port Nou	238,723	598,899	837,622	5.0%
8	Valencia	ES	Toyota, Ford, Fiat	Ford, Valencia Terminal Europa	254,304	492,582	746,886	4.5%
9	Koper	SI	VW Group, Hyundai Kia, Renault Dacia, Daimler, Ford	Luka Koper	302,894	438,359	741,253	4.5%
10	Leghorn	IT	PSA Group, Hyundai Kia, Renault, FCA Group, Daimler	Sealiv, Autotrade Logistics, Sintermar			658,051	4.0%

Tabella 3 – Fonte: Finished Vehicle Logistics April-June 2018 e SRM

Le dinamiche economiche, sociali e geo-politiche che stanno interessando molti Paesi europei stanno inevitabilmente avendo impatti anche sulle movimentazioni portuali di veicoli, hanno ad esempio portato a nuove opportunità di scambi con mercati emergenti come il Nord Africa, la Russia e l'Iran.

Le politiche commerciali degli Stati Uniti e l'uscita del Regno Unito dall'UE costituiscono invece fattori di incertezza, così come le rivendicazioni dei lavoratori portuali in Spagna che hanno causato alcuni disagi in un mercato altrimenti in crescita.

I porti europei comunque si sono rafforzati negli ultimi 5 anni, come rileva il grafico

che segue che indica il trend dei principali 10 porti europei prima analizzati.

Trend 2013-2017 della movimentazione di auto nuove nei Top 10 porti europei

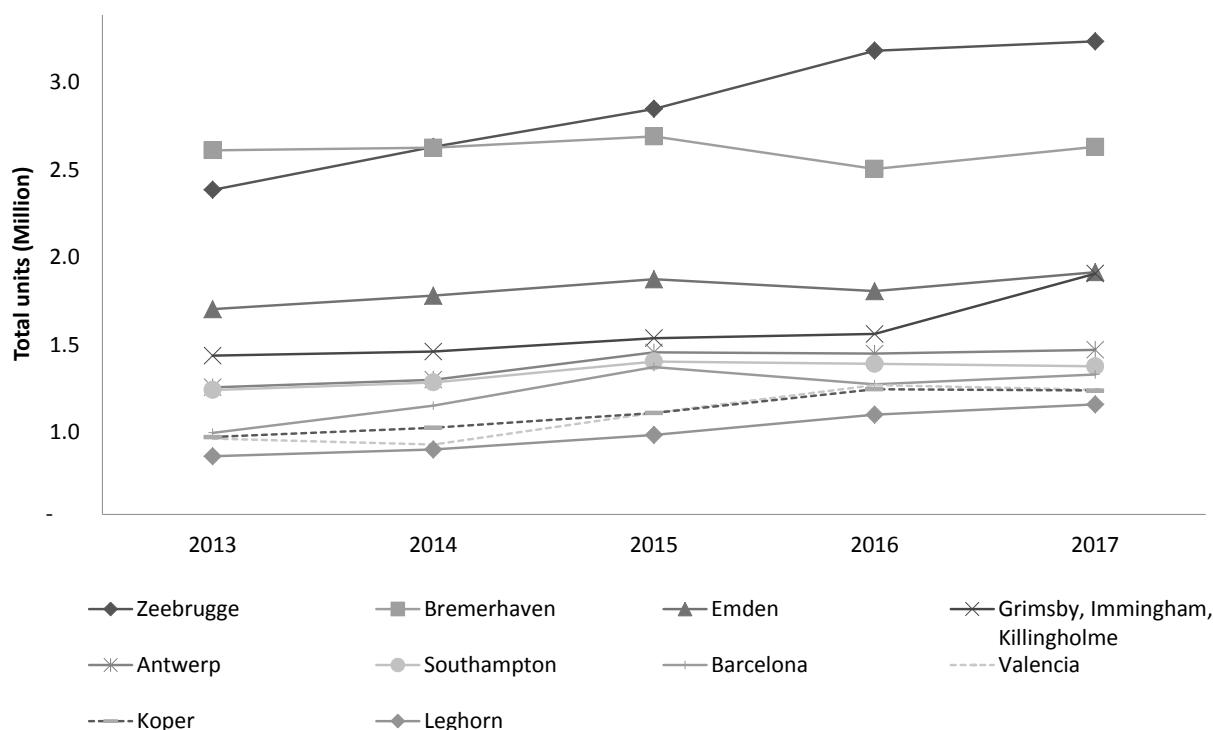


Grafico 7- Fonte: SRM su Finished Vehicle Logistics, anni vari, e siti delle Autorità Portuali

L'analisi passa poi ad approfondire la movimentazione di questa tipologia di merci nel nostro Paese in cui la modalità di trasporto Ro-Ro è molto rilevante: nel 2018 ha raggiunto la quota di 109 milioni di tonnellate, il 22% del totale, ed è fortemente in crescita. Negli ultimi 3 anni essa ha registrato un + 11%. L'Italia è il terzo paese dell'UE 28, dopo il Regno Unito e l'Olanda, per la movimentazione di carico rotabile in Short Sea Shipping: il trasporto di auto nuove sulle Car Carrier rientra in questa categoria.

Dall'analisi dei volumi movimentati dai porti europei, è emerso che i principali scali specializzati in questo tipo di traffico si trovano nel Nord Europa; solo 4 si affacciano sul Mediterraneo e tra questi, Livorno, il principale porto italiano che occupa la 10° posizione in Europa. Il grafico seguente mostra l'andamento dei Top 5 porti italiani per il trasporto di auto nuove, evidenziando un andamento altalenante per tutti, ad eccezione di Livorno che mostra un trend crescente lungo tutto il periodo analizzato, nonché una movimentazione di auto nuove ben superiore agli altri porti.

Movimentazione di auto nuove nei Top 5 porti italiani. 2013-2018

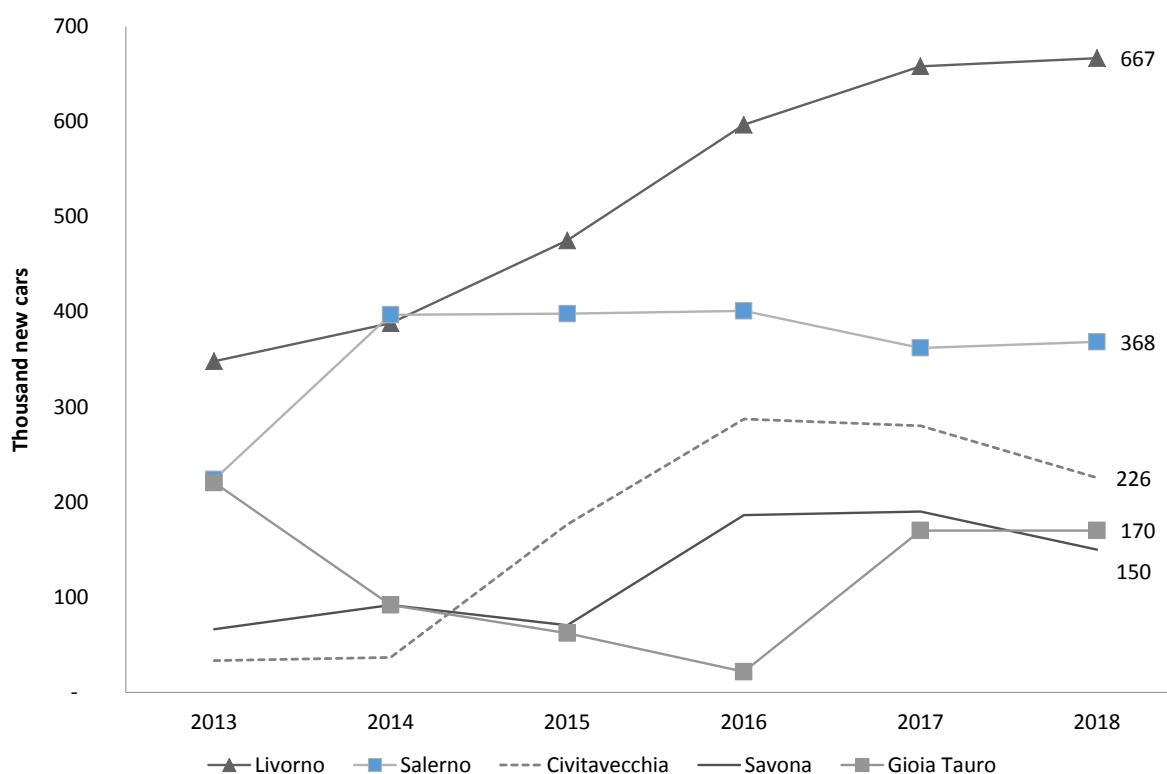


Grafico 8 - Fonte: SRM su Autorità Portuali

Le strategie di espansione e gli investimenti per la competitività dei terminal

La crescente domanda del mercato nonché le strategie poste in essere dai carrier di rimodulazione delle rotte e incremento del transhipment stanno mettendo sotto pressione i terminal marittimi automotive.

Molti scali vengono utilizzati sempre più di frequente anche come piazzali per lo stoccaggio e quindi la disponibilità di spazio è diventata una questione molto rilevante per lo sviluppo dei traffici futuri. Stanno sempre più aumentando le pressioni sui terminal operator in particolare in Europa e negli Stati Uniti per aumentare la capacità delle strutture esistenti. In un momento in cui i forti mercati di vendita spingono verso l'alto i volumi delle importazioni, gli OEM utilizzano sempre più i terminal marittimi come aree di stoccaggio per consentire una maggiore flessibilità nel riposizionamento dei volumi invenduti o evitare una doppia gestione nei terminali terrestri.

I tempi di permanenza sono aumentati, specialmente in Europa, dove la disponibilità di terra è limitata.

Un aumento del numero di mercati serviti dai principali porti sta aggiungendo ulteriore pressione, poiché aumenta il numero delle toccate nave.

Anche la diversificazione dei prodotti sta incrementando le toccate nei porti: avere più versioni diverse di uno stesso veicolo anche con lunghezze differenti rende più complicata la movimentazione, lo stoccaggio e il carico sulla nave e questa tendenza sembra non essere alla fine, visto che la strategia seguita dai principali OEM sembra confermare la loro presenza in tutti i segmenti e modelli. Ad accentuare le difficoltà anche la crescente popolarità dei veicoli elettrici che richiede investimenti in aree dedicate per lo stoccaggio e la ricarica.

Con la scarsa disponibilità di spazi in molti mercati maturi, si sta assistendo a un investimento in parcheggi multi-piano nei porti, nonostante i loro prezzi più alti. A Zeebrugge, Bremerhaven, Barcellona e Singapore sono già disponibili parcheggi multi-piano. Altri sono in fase di sviluppo o pianificati come quelli da Grimaldi a Valencia e Salerno e da ABP a Southampton. Un altro modo per affrontare questo problema è stato lo sviluppo di strutture di stoccaggio terrestre in aree retroportuali.

Può essere a questo punto interessante illustrare le altre principali strategie perseguitate dai maggiori porti Ro-Ro europei per far fronte alle diverse pressioni del mercato⁵.

Analizzando la programmazione operativa dello sviluppo infrastrutturale nel Nord Europa e nel Mediterraneo si può constatare che molte realtà portuali economicamente significative si stiano impegnando per realizzare investimenti finalizzati ad assecondare le previsioni di crescita dei flussi di carichi Ro-Ro.

In Belgio nel porto principale Zeebrugge, l'International Car Operators (ICO), (gruppo NYK), leader mondiale del segmento nel 2017 ha terminato un'espansione di 30 ettari di piazzali e prevede ulteriori 30 ettari dal 2018.

Wallenius Wilhelmsen Logistics (WWL), ha recentemente firmato un accordo di concessione con il porto di Zeebrugge per gestire 49 ettari di aree situate nel porto interno raddoppiando la capacità del proprio terminal, prevedendo di investire ulteriori 20 milioni di dollari.

Nel porto di Bremerhaven in Germania, il secondo per movimentazione di veicoli al mondo, i volumi sono stati molto più alti del previsto già nel 2017 e sono stati riscontrati problemi di congestione dovuti ad una non adeguata programmazione.

La vulnerabilità di questo porto è di notevole interesse, infatti si ha notizia di una commessa di Cooper (circa 200.000 autovetture del marchio Daimler) trasferita nel Sud Europa. La riallocazione avrebbe, inoltre, consentito di risparmiare circa 7 giorni di navigazione per la movimentazione marittima.

⁵ Per poter offrire approfondimenti sulle strategie che i principali porti Ro-Ro europei stanno perseguitando, si è utilizzata come fonte la *European Vehicle Ports Survey 2017* pubblicata su *Finished Vehicle Logistics* di Aprile-Giugno 18 e i siti dei porti.

L'operatore logistico esclusivista del porto BLG sta tuttavia pianificando un nuovo parcheggio multipiano e ha aggiunto capacità e ottimizzato la rete ferroviaria nei porti con un nuovo scalo di smistamento.

Sulla sponda Nord-Occidentale del Mediterraneo, in Spagna, Valencia sta beneficiando di un'implementazione infrastrutturale ferroviaria per i veicoli finiti. Nel 2017 ha registrato un aumento della modalità ferroviaria, con un incremento del 15%, e le previsioni sono di un ulteriore aumento a causa dei servizi ferroviari notturni, che consentono di gestire i treni 24 ore su 24.

L'Autorità Portuale ha a disposizione tra i suoi tre porti (Valencia, Sagunto e Gandia) quasi 1 milione di mq dedicati alla movimentazione dei veicoli, di cui 560.000 mq a Sagunto dove la Ford ha spostato una quota significativa del suo traffico.

Oltre a ciò, è prevista la realizzazione di ulteriori 40.000 mq a Sagunto da destinare al traffico di nuovi veicoli e investimenti per più di €31 milioni per collegare il porto alla rete ferroviaria spagnola tra il 2017 e il 2021.

Il porto di Valencia ha 412.000 mq di spazio dedicato alla movimentazione dei veicoli e Grimaldi ha pianificato di costruire un'unità di deposito verticale per 11.000 veicoli già dal 2018. Come a Valencia, i nuovi collegamenti ferroviari hanno contribuito a far aumentare il traffico anche nel porto spagnolo di Barcellona: l'aumento dell'attività ferroviaria da e verso l'Europa centrale ha contribuito a renderlo un hub ferroviario intermodale dell'Europa meridionale. Il porto si è dotato di tre nuovi binari di 600 metri che si prevede saranno prolungati a 750 metri.

Anche in Turchia ci sono piani per aggiungere capacità. C'è un progetto di espansione in corso all'Autoport, che si trova a Yeniköy, nella regione nord-orientale di Kocaeli, e gestisce il 20% del traffico di veicoli finiti attraverso i porti turchi.

L'Autoport sta aggiungendo spazio per ulteriori 11.000 unità e sta lavorando a un progetto ispezioni pre-consegna (PDI) che consentirà di gestire 100.000 unità all'anno. Queste capacità aggiuntive dovrebbero entrare in funzione nel 2019.

Passando alla Gran Bretagna, il porto Ro-Ro di Southampton ha visto il completamento delle strutture MDS (Multi-Deck Storage) con il completamento sia del sesto che del settimo parcheggio auto, che insieme sono costati 25 milioni di sterline (35,6 milioni di dollari) e hanno contribuito ad ulteriori 8.000 spazi per deposito dei veicoli.

Ad Ottobre del 2018 sono iniziati i lavori per l'ottava struttura MDS per un investimento di 15 milioni di dollari, che aggiungerà ulteriori 3.000 spazi, portando la capacità del sito a oltre 60.000 spazi.

Anche i porti italiani cercano più spazio per gestire lo stock di un numero crescente di veicoli. Così come nel resto d'Europa, nel nostro Paese un fattore di aumento delle scorte è il fatto che ai porti viene chiesto di fornire servizi più sofisticati e fondamentalmente

servire da centri di distribuzione o stoccaggio, ciò sia per evitare la doppia gestione in un terminale terrestre secondario sia perché consente una maggiore flessibilità nel riposizionare i volumi invenduti verso altri mercati.

BLG, in precedenza analizzato per Bremerhaven, gestisce anche il terminal auto del porto di Gioia Tauro in Italia, che nel 2017 con 170 mila veicoli ha vissuto una crescita imponente perché è diventato il porto di riferimento per le spedizioni delle auto del gruppo FCA (Fiat Chrysler Automobiles) sui mercati internazionali, mentre il Gruppo Grimaldi controlla l'intero flusso, dalla fabbrica al mercato finale.

Automar Logistics, di proprietà del Gruppo Grimaldi, nel 2016 ha acquisito una partecipazione del 50% nel terminal dei veicoli di BLG.

La crescita che ne è conseguita ha comportato la necessità di maggiore spazio e migliori collegamenti ferroviari con l'entroterra, e l'azienda ha istituito un servizio ferroviario tra la fabbrica della FCA a Melfi e il terminal delle auto di Gioia Tauro.

A Salerno, il Gruppo Grimaldi ha rilevato nuovi spazi retroportuali per 100mila mq con l'obiettivo di realizzare un silos per le auto nuove con un investimento da circa 15 milioni di euro.

Nel porto di Livorno, primo porto italiano e decimo nel ranking europeo, il Gruppo Grimaldi che è il principale operatore, intende rispondere all'esigenza di nuovi spazi acquisendo nuove aree, in parte di proprietà e in parte in subaffitto, tramite la controllata Sintermar (joint venture al 50% con il Gruppo Neri), passando dagli attuali 370 mila a 500 mila metri quadri, con un investimento di circa 20 milioni di euro.

È significativo anche l'investimento che nel dicembre 2017 il Gruppo Grimaldi ha realizzato a Savona (dove effettua ogni anno circa 800 tocche fra navi porta auto e autostrade del mare) con l'acquisizione della società Marittima Spedizioni che a sua volta controlla la Savona Terminal Auto. Quest'ultima ha avviato i lavori per l'ampliamento del silos dedicato allo stoccaggio delle auto (investimento da 7,5 milioni di euro) che, dovrebbe essere completato entro la fine del 2018. Esso porterà la capacità ricettiva del porto di Savona nel mercato automotive dagli attuali 140.000 mezzi a 230.000 all'anno.

Ultimo in ordine di tempo (Aprile 2019), il nuovo investimento previsto a Piombino dove una joint venture al 50% Onorato-Altmann denominata "Manta Logistics" che investirà 17 milioni di euro per realizzare un terminal auto da 300.000 metri quadrati con una movimentazione prevista di 230.000 auto dirette verso il Mediterraneo destinato a offrire lavoro a circa 80.000 addetti. Si tratterà di un hub volto ad accogliere auto nuove provenienti dall'Europa centro-orientale attraverso convogli (treni e camion) del gruppo logistico tedesco Altman.

L'analisi evidenzia che le tipologie di intervento si sostanziano strutturalmente in:

- 1) Edificazione di nuove aree retroportuali ed *inland* (piazzali);
- 2) Implementazione strutturale ferroviaria, con terminal, binari e linee viarie elettrificate;
- 3) Sviluppo dei piazzali sul piano verticale con edifici multi piano (MDS / autosilos), per la sosta dei veicoli nuovi;
- 4) Ottimizzazione degli spazi già esistenti con una adeguata specializzazione delle banchine retroportuali;
- 5) Rigenerazione delle aree industriali abbandonate per la logistica a valore.

Un altro aspetto di notevole rilevanza per le scelte di sviluppo portuale è la configurazione giuridica sia del soggetto che realizza l'investimento che del titolare dell'area oggetto di investimento.

In particolar modo la veste pubblica o privata dell'entità economica che pianifica l'intervento di sviluppo può avere rilevanza sulle valutazioni finanziarie.

Inoltre anche la modalità giuridica di gestione degli spazi ha un impatto sulla previsione dei flussi finanziari, a causa del diverso impatto dell'uso del contratto di locazione o di concessione.

Alcune considerazioni emerse dall'analisi

Il contesto globale, sebbene testimoni un cambiamento negli equilibri economici dei diversi player dell'automotive (spostamento delle produzioni, localizzazioni degli OEM, strategie di riduzione delle rotte per i carrier e aumento del transhipment), vede comunque la generale crescita del mare come modalità di trasporto dei veicoli: essa concentra il 75% dei veicoli esportati nel mondo. Questo evidenzia come le nuove dinamiche di mercato nonché le strategie dei player della filiera logistico-portuale stiano spingendo sul mare come modo privilegiato per il trasporto dei veicoli e sui terminal come anelli della filiera la cui efficienza sta diventando un fattore di competitività per l'intera industria automotive.

I porti specializzati in questo tipo di traffico devono quindi prepararsi tenendo conto che le previsioni al 2022 confermano una domanda complessiva in crescita (+2,5%).

Questo vale soprattutto per le rotte più brevi, come le Intra-Regional e, in particolare, Intra-Med, per la quale si stima un +3,3%.

Abbiamo verificato che per il maggiore ricorso al transhipment e a rotte più brevi effettuate dai carrier, i volumi delle movimentazioni portuali sono cresciuti più dei

volumi delle rotte stesse, e questo ha avuto naturalmente ripercussioni sulle operazioni terminalistiche. I management dei porti stanno intraprendendo strategie e pianificando attività per far fronte non soltanto alla crescente domanda ma anche alle mutate esigenze del mercato che impongono, oltre ad una ampia varietà di prodotti anche molteplici servizi a valore aggiunto che proprio nel porto vanno forniti. Aumentare la produttività del terminal automotive efficientando i costi diventa una strategia chiave anche per l'intera industria automobilistica perché oggigiorno nella distribuzione dei veicoli finiti le operazioni e i guadagni di produttività derivano più frequentemente dal valore aggiunto ottenuto ai terminal piuttosto che emergere dall'efficienza delle modalità di trasporto utilizzate perché consentono di raggiungere economie di scopo e di scala. I porti italiani analizzati, analogamente ai big europei, stanno fronteggiando queste esigenze attraverso investimenti in nuove aree, infrastrutture e servizi. Essi hanno un impatto importante ma significativi sono anche gli interventi sugli aspetti di organizzazione portuale

Dall'analisi effettuata emerge la tendenza in molti porti europei e non solo a puntare sui fattori di competitività individuati allo scopo di rendere maggiormente fluida integrazione del terminal nella filiera.

I fattori su cui si è puntato – e che sono emersi dall'analisi - possono essere di seguito sintetizzati:

- a) I terminal Ro-Ro dispongono di aree per la sosta delle auto che fungono da area “cuscinetto” per favorire l'incontro tra domanda e offerta. Al fine di disporre di spazi di accoglienza sempre maggiori taluni porti stanno optando anche per la realizzazione di silos multipiano. Se da un lato, le pressioni di mercato spingono i terminal ad ampliare tali aree per soddisfare la domanda crescente, dall'altro, al fine della massimizzazione della produttività dell'intera filiera si richiede che il volume di auto in giacenza e il tempo di attesa siano il più bassi possibile. Tale funzione è molto importante nei terminal di porti che vengono toccati nell'ambito di rotte che presentano uno squilibrio commerciale, come ad esempio, la Transpacifica. In questa direzione, le strategie adottate dai carrier finalizzate a far fronte alle diseconomie derivanti dagli squilibri commerciali, come le triangolazioni o le concatenazioni di rotte, agevolano l'operatività del terminal perché contribuiscono a bilanciare i flussi di import-export. Ci sono poi però da considerare alcuni problemi connessi alla natura di questa tipologia di merce perché nei porti multipurpose i terminal automotive non possono coesistere con altre strutture che gestiscono merci inquinanti come, ad esempio, i terminal di carbone o delle rinfuse liquide, a causa di potenziali danni alle superfici vernicate esterne delle nuove auto.

- b) Le piattaforme logistiche per la personalizzazione posticipata dei veicoli sono sempre più ubicate all'interno del terminal portuale Ro-Ro dalle Autorità Portuali che consegnano questi terminal a operatori logistici o consorzi (operatori logistici o un armatore e un operatore marittimo di linea o una ferrovia terrestre e/o operatore del trasporto su strada) che hanno contrattato la distribuzione delle auto con i rispettivi marchi delle case automobilistiche. Questa soluzione offre stabilità e contribuisce a un ambiente più prevedibile per tutti i partner e i player coinvolti.
- c) La presenza nel terminal di fornitori di servizi logistici integrati (3pl) consente la gestione simultanea di un insieme integrato di attività, dall'uscita dalla fabbrica fino alle operazioni di trasporto. Questi operatori sono certificati dai produttori per effettuare ispezione pre-consegna (PDI), riparazioni di danni, operazioni di posticipazione di personalizzazione (ad esempio vernici specifiche, attrezzature di fornitura, ecc.). Questa soluzione offre una significativa riduzione dei costi poiché l'investimento effettuato dai produttori di automobili e dagli operatori portuali non viene ripetuto da un ampio gruppo di concessionari dispersi in una regione ma è localizzato nel porto. L'attività di questi player, ad esempio per l'import, va dalle operazioni sulle auto perché dopo l'arrivo della nave, ogni vettura viene ispezionata e se si verifica un evidente danno di trasporto, la riparazione viene eseguita immediatamente; in seguito l'auto è guidata all'area di sosta. Alcuni giorni dopo, un ordine viene richiesto dal concessionario centrale (che raccoglie le richieste dei punti di vendita che sono a contatto con il cliente finale) a queste piattaforme nei porti Ro-Ro. Se non ci sono particolari esigenze di personalizzazione, l'auto con le caratteristiche richieste dal cliente (colore, modello, ecc.) viene inviata al Punto di ispezione (PDI) e, successivamente, l'operatore logistico lo invia al punto di vendita (l'operatore logistico del terminal portuale Ro-Ro è responsabile per le operazioni di trasporto) con il trasporto su strada in un'operazione d2d. Entro poche ore, o un giorno al massimo, l'auto viene consegnata al cliente. Se è necessaria un'operazione di personalizzazione, l'evasione dell'ordine può essere ritardata di uno o due giorni.
- d) La maggior parte dei porti analizzati cerca di raggiungere un equilibrio tra costi di importazione ed esportazione e quantità di automobili. La situazione equilibrata configura una riduzione al minimo dei costi di trasporto per tutti i partner: importatori, esportatori e produttori di automobili.

Alla luce dei fattori di competitività individuati, è stato osservato un paradigma emergente per la gestione strategica della supply chain automotive che risulta

particolarmente vantaggiosa se la distribuzione al cliente finale viene effettuata attraverso l'operatore logistico portuale nell'ambito del terminal che quindi va ad assumere un ruolo chiave nella filiera. Altri fattori possono contribuire ad una maggiore produttività della supply chain, come la vicinanza di importanti fabbriche di veicoli con speciali collegamenti ferroviari che bilancia il trasporto marittimo, riducendo sostanzialmente sia i costi di importazione che quelli di esportazione e consentendo la minimizzazione del trasporto di ritorno senza carico. Le modalità di trasporto (camion su strada e ferrovia) dalle fabbriche automobilistiche alle piattaforme logistiche di distribuzione e posticipazione tendono a minimizzare i viaggi a vuoto attraverso le auto importate che si trovano nel terminal port Ro-Ro. Non ci sono poi ulteriori tempi di attesa perché lo stoccaggio e PDI (ispezione pre-consegna) vengono effettuati negli impianti portuali.

Importante anche sviluppare ulteriormente il trasporto intermodale in modo da conciliare il più possibile gli interessi dei diversi player sul terminal cercando quindi di utilizzare diverse modalità di trasporto da/verso il porto.

maritime
economy