



**FEDERTRASPORTO**

---

## **Scenari dei trasporti**

L'internazionalizzazione del trasporto:  
la posizione dell'impresa italiana

FEDERTRASPORTO  
Viale Pasteur, 10 - 00144 Roma  
Tel. 06.5903972  
Telefax 06.5903987  
[www.federtrasporto.it](http://www.federtrasporto.it)

Aderente a CONFINDUSTRIA

# **INDICE**

## **L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL TRASPORTO: LA POSIZIONE DELL'IMPRESA ITALIANA**

<b>PARTE I - UN QUADRO DI SINTESI</b>	<b>PAG. 1</b>
<b>1. Lo scenario globale</b>	<b>3</b>
1.1. Le dinamiche in atto nel mercato globale delle M&A e degli accordi	3
<b>2. La posizione competitiva dell'impresa italiana</b>	<b>16</b>
2.1. L'interscambio con l'estero e le quote servite da vettori nazionali	16
2.2. La partecipazione italiana alle dinamiche di internazionalizzazione	21
<b>PARTE II - IL QUADRO DELL'INTERSCAMBIO</b>	<b>PAG. 27</b>
<b>1. Il trasporto internazionale di merci e passeggeri: flussi, modalità e nazionalità delle imprese</b>	<b>29</b>
1.1. Le merci	29
1.1.1. <i>I flussi quantitativi e monetari</i>	29
1.1.2. <i>La distribuzione dei flussi per modalità di trasporto</i>	37
1.1.3. <i>La distribuzione dei flussi per nazionalità delle imprese di trasporto</i>	40
1.2. I passeggeri	41
1.2.1. <i>I flussi quantitativi</i>	41
1.2.2. <i>La distribuzione dei flussi per modalità di trasporto</i>	42
1.2.3. <i>La distribuzione dei flussi per nazionalità delle imprese di trasporto</i>	45
<b>2. La bilancia dei pagamenti dei servizi di trasporto</b>	<b>47</b>
2.1. Le singole modalità	53
2.1.1. <i>I trasporti marittimi</i>	53
2.1.2. <i>I trasporti aerei</i>	54
2.1.3. <i>I trasporti stradali</i>	56
2.1.4. <i>I trasporti ferroviari</i>	57
<b>Appendice statistica</b>	<b>59</b>
<b>PARTE III - L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>	<b>PAG. 61</b>
<b>1. Il trasporto merci e la logistica</b>	<b>63</b>
1.1. Il settore della logistica	63

1.2. Il settore marittimo	91
1.3. Il settore portuale	106
<b>CASO STUDIO 1 - LA COMPETIZIONE PER IL PRESIDIO DEI PORTI MONDIALI</b>	<b>122</b>
1.4. Il settore ferroviario	134
1.5. Il settore cargo aereo	148
<b>2. Il trasporto passeggeri</b>	<b>157</b>
2.1. Il settore terrestre	157
<b>CASO STUDIO 2 - IL PROCESSO DI CONCENTRAZIONE NEL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE EUROPEO</b>	<b>162</b>
2.2. Il settore aereo	171
2.2.1 <i>Il trasporto aereo</i>	171
2.2.2 <i>L'attività aeroportuale</i>	179
2.3. Il settore marittimo passeggeri	187
2.3.1 <i>La crocieristica</i>	187
2.3.2 <i>Il cabotaggio marittimo</i>	195
<b>3. Il mercato italiano delle M&amp;A nel contesto globale: i processi di fusione ed acquisizione</b>	<b>204</b>
3.1. Il mercato globale delle M&A: le dinamiche dei trasporti	204
3.1.1 <i>I comparti trainanti a livello globale</i>	204
3.1.2 <i>I processi di integrazione a livello globale</i>	205
3.1.3 <i>Il livello di internazionalizzazione tra aree geoeconomiche</i>	209
3.1.4 <i>Il mercato globale per tipologia di operazione</i>	212
3.1.5 <i>Le strategie di acquisizione e cessione sul mercato globale</i>	213
3.2. Il mercato delle M&A in Italia	217
3.2.1 <i>Il mercato italiano dei trasporti per tipologia di operazione</i>	217
3.2.2 <i>Il mercato italiano dei trasporti per settore</i>	219
3.2.3 <i>Il livello di internazionalizzazione dell'impresa italiana: le M&amp;A</i>	221
<b>Appendice 1 – Operazioni di internazionalizzazione attiva e passiva riguardanti operatori italiani</b>	<b>224</b>
<b>4. Il mercato italiano degli accordi nel contesto globale</b>	<b>226</b>
4.1. Il mercato globale degli accordi: dinamiche in atto e paesi target	226
4.1.1 <i>I processi di integrazione e i comparti trainanti: gli accordi</i>	226

4.1.2. <i>Le tipologie di accordo prevalenti sul mercato globale</i>	227
4.1.3. <i>Le strategie delle alleanze sul mercato globale</i>	229
4.2. Il mercato degli accordi in Italia	231
4.2.1. <i>Il mercato italiano degli accordi: le strategie di investimento</i>	231
4.2.2. <i>Il livello di internazionalizzazione dell'impresa italiana: gli accordi</i>	233

<b>Appendice 2 – Accordi di internazionalizzazione attiva e passiva riguardanti operatori italiani</b>	<b>234</b>
--	------------

## **NOTA**

*Costituita nel 1993, Federtrasporto raccoglie le associazioni di operatori e gestori di infrastruttura del settore trasporti, logistica e turismo aderenti a Confindustria.*

*Sono associati alla Federazione: ACI, AGENS, AISCAT, ANITA, ASSAEREO, ASSAEREOPORTI, ASSOLOGISTICA, CONFITARMA, FEDERTURISMO, FISE, UIR.*

*Gli Scenari dei trasporti sull'internazionalizzazione sono realizzati in collaborazione con Nomisma e prevedono un Rapporto biennale ed una edizione flash intermedia.*

*Le pubblicazioni sono disponibili sul sito internet [www.federtrasporto.it](http://www.federtrasporto.it). I contenuti di questo numero non sono coperti da copyright e sono riproducibili citando la fonte: "Federtrasporto – Nomisma, Scenari dei trasporti n. 13".*

**PARTE I**

**UN QUADRO DI SINTESI**



La nuova edizione degli Scenari<sup>1</sup> aggiorna al biennio 1° aprile 2009–31 marzo 2011:

- l'andamento della bilancia dei pagamenti italiana per i servizi di trasporto, nonché la misurazione delle quote di mercato servite da vettori italiani nel traffico transfrontaliero (Parte II),
- le rilevazioni sulle principali operazioni di acquisizione e fusione (M&A) o di partnership nei settori del trasporto e della logistica sul mercato globale e sul mercato italiano (Parte III).

L'obiettivo è fare il punto, a due anni di distanza, sulla posizione competitiva delle imprese italiane di trasporto e logistica sia nell'interscambio che interessa il territorio nazionale, sia rispetto ai processi di internazionalizzazione del settore e alle strategie di posizionamento degli operatori leader nel mercato globale.

## **1. LO SCENARIO GLOBALE**

### **1.1. Le dinamiche in atto nel mercato globale delle M&A e degli accordi**

Il biennio esaminato in questa edizione corre dal 1° aprile 2009, la fase più acuta del rallentamento dell'economia mondiale e opaca in termini di scenari, fino al 31 marzo 2011, attraverso un lento emergere di diffusi e pur fragili segnali di ripresa.

Una prima misura del picco della crisi economica vissuta dagli operatori del trasporto e della logistica all'inizio del periodo di osservazione è data dalla brusca frenata che ha subito il commercio mondiale, in fase di continua espansione dal 2002, registrando una contrazione pari al 20% in volume tra aprile 2008 e maggio 2009, cui è seguita una graduale ripresa nei successivi mesi: nel 2010 gli scambi mondiali sono cresciuti del 15,4%, compensando la caduta registrata nel 2009 (-12,8%).

L'impatto sulle dinamiche di internazionalizzazione e sulle strategie di posizionamento dei player trova conferma nei dati rilevati nel periodo osservato che esprimono, sulla scia di indicatori economici migliori, un ritrovato clima di fiducia da parte degli operatori. In questa ottica, il confronto tra le rilevazioni del 2010 e quelle del 2009 offre indicazioni utili a valutare i ritmi di normalizzazione dei diversi comparti e le tendenze evolutive della competizione nella fase di risalita dalla crisi.

---

<sup>1</sup> La pubblicazione è curata dall'Area Economia, Studi e Politiche Settoriali di Federtrasporto. Le Parti I e II sono realizzate rispettivamente da Valeria Battaglia e da Flavia Di Castro, con la collaborazione di Monica Salvatore, Margherita Palladino, Ezio Civitareale e Francesca Borghese. La Parte III è realizzata da Nomisma, nelle persone di Chiara Pelizzoni, Responsabile di Progetto, e Francesca Pagnini. Chiuso in redazione il 30 luglio 2011

Sul mercato globale, alcune evidenze di ordine generale possono essere così sintetizzate:

- emerge una sostanziale tenuta del numero di operazioni di M&A censite nel 2010 (107) rispetto all'anno precedente (111). Si tratta di un assestamento che segue la straordinaria flessione registrata tra il 2007 (249), il 2008 (188) e il 2009 (111);
- riprendono quota le integrazioni di filiera che nel 2009 si erano significativamente ridotte a vantaggio delle M&A concluse dagli operatori all'interno dei propri comparti. Si evidenzia dunque un nuovo slancio degli operatori ad investire in mercati non noti, per dare luogo a economie di scala o di scopo e intraprendere percorsi imprenditoriali in nuovi mercati;
- diminuiscono le acquisizioni di asset e di minoranza, particolarmente cresciute nel 2009, indicando un'inversione di tendenza rispetto ai più cauti processi di riposizionamento condotti dagli operatori in fase recessiva tramite ingressi di minoranza nel capitale delle compagnie acquisite e alle strategie di ritorno al core business con dismissioni di intere divisioni aziendali causate da ristrutturazioni. Recuperano terreno le operazioni di passaggio di controllo (49,5%), con una ulteriore conferma nel I trimestre 2011 (62,1%);
- sullo scorcio del biennio di osservazione, nel I trimestre 2011 torna a crescere il numero di operazioni concluse tra soggetti di nazionalità diversa, arretrate nell'ultimo triennio da 159 nel 2007 a 56 nel 2010. A ciò si aggiunge l'intensificazione delle transazioni tra aree geo-economiche diverse, dopo la caduta verticale dei precedenti anni (da 109 nel 2007 a 27 nel 2010), che nei primi mesi del 2011 detengono una quota sul totale M&A pari al 48% contro il 29% dell'analogo periodo nel 2010;
- sul fronte degli accordi, malgrado l'ulteriore rarefazione nel 2010 (-19,2%) e nei primi mesi del corrente anno (-27%), si evidenzia il maggiore ricorso alle alleanze di filiera nel I trimestre del 2011 rispetto all'analogo periodo del 2010 a fronte di una riduzione piuttosto consistente delle alleanze di settore. Di rilievo è l'intensificazione nel 2010 degli accordi per la costruzione e gestione o di mera gestione di terminal, che arresta il trend negativo del 2008 e del 2009 e si colloca in un contesto di rinnovata competizione per il presidio dei terminali marittimi sulle principali rotte mondiali, cui è dedicato nel volume uno specifico approfondimento. Altro segnale positivo è la quota, in crescita nel 2010, degli accordi stipulati dagli operatori allo scopo di entrare in nuovi mercati (dal 35% al 39%); merita sottolineare che la quasi totalità degli accordi censiti nel 2010 nel comparto ferroviario merci risponde a questa strategia.

Rinviando per gli approfondimenti ai capitoli interni del volume, si richiamano qui alcune altre risultanze che appaiono indicative dei trend in atto.

La maggiore consistenza di operazioni sul totale delle M&A 2010 è da imputare, come di consueto, alla logistica<sup>2</sup> (29,9%) che tuttavia migra verso le integrazioni di natura orizzontale e recupera altresì attrattività per le scelte di investimento dei cosiddetti “altri investitori”, prevalentemente finanziari<sup>3</sup>. Rispetto al 2009 si segnala la netta ripresa, sia in numero sia in peso percentuale, delle transazioni nel segmento portuale e il raddoppio di quelle di interesse del cargo ferroviario, che si colloca tra i settori più dinamici del periodo (15%), mentre flette ancora la quota detenuta dal settore marittimo merci (dal 16,2% all’11,2%, a fronte del 34,5% del 2007)<sup>4</sup>.

**Tab. 1. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, per comparto – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011**

Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
Aeroporti	3	5	5	3	0
Cargo aereo	11	6	3	2	0
Crocieristica	3	5	2	0	1
Logistica	49	32	32	12	14
Porti	26	13	20	5	6
Trasporto aereo	14	6	4	0	0
Trasporto ferroviario merci	11	8	16	2	4
Trasporto ferroviario passeggeri	3	1	1	0	0
Trasporto marittimo merci	44	18	12	5	3
TPL	11	9	5	1	0
Traghetti	13	8	7	1	1
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Tab. 2. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, per tipologia di integrazione – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Tipo di integrazione	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
	n.					%				
Integrazione di filiera	38	16	21	5	6	20,2	14,4	19,6	16,1	20,7
Integrazione di settore	129	78	67	20	16	68,6	70,3	62,6	64,5	55,2
Altri investitori	21	17	19	6	7	11,2	15,3	17,8	19,4	24,1
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

<sup>2</sup> Comprende integratori logistici, poste e operatori del trasporto su gomma.

<sup>3</sup> Soggetti investitori estranei al comparto del trasporto, rappresentati da banche, fondi di investimento (di private equity o dedicati alle infrastrutture), grandi gruppi industriali e, soprattutto nei paesi emergenti, società interamente o prevalentemente controllate dai governi.

<sup>4</sup> Per le serie storiche dei dati si rinvia alle precedenti edizioni degli Scenari del Trasporto, scaricabili dal sito web: [www.federtrasporto.it](http://www.federtrasporto.it).

Nel 2010 le operazioni di filiera recuperano la battuta d'arresto del 2009 rispetto alle integrazioni orizzontali (Tab.2). Di più, se si scorporano dal totale (107) le M&A condotte da "altri investitori" (19), il peso delle operazioni di filiera (21) torna nel solco della progressione in atto almeno dal 2006, quando erano una su cinque, al 2010-2011, attorno a una su quattro.

Rispetto al 2009, il numero risulta più cospicuo soprattutto nel settore portuale (da 1 a 6) e nel trasporto ferroviario di merci (da 0 a 5), attori recenti delle dinamiche di filiera di cui detengono rispettivamente il 28,6% ed il 23,8%. Ulteriori flessioni riguardano invece il trasporto marittimo di merci (da 4 a 2, contro le 15 del 2007) e il cargo aereo (da 3 a 1, contro le 8 del 2007);

Ancora con riferimento alle tipologie di M&A, emerge che:

- sul fronte delle integrazioni orizzontali, trova ampia conferma il primato della logistica, con un'incidenza sempre maggiore tra il 2008 (29,5%), il 2009 (30,8%), il 2010 (38,8%) ed il I trimestre 2011 (68,8% vs il 50% dello scorso anno). Nella distribuzione delle quote 2010 e I trimestre 2011, prendono spazio i porti e, anche qui, il ferroviario merci, mentre rallenta ancora il dinamismo dei comparti marittimo e aereo, in entrambe le componenti cargo e passeggeri;
- le 17 e 19 operazioni del biennio 2009-2010 riconducibili agli "altri investitori", indicano una sostanziale tenuta rispetto alle 21 del 2008, anno in cui i prodromi della crisi finanziaria avevano già prodotto la brusca interruzione di un'impennata che ha avuto il culmine nelle 57 operazioni censite nel 2007. Se nel 2007 i soggetti esterni avevano investito in pressoché tutti i segmenti, il biennio 2009-2010 concentra l'interesse sul comparto aeroportuale (3+2 operazioni sul biennio), la logistica (2+6), la portualità (4+5), il trasporto marittimo di persone (2+2) e il cargo ferroviario (1+3). Il I trimestre dell'anno in corso dà indicazioni di nuovo positive per la crocieristica e il cargo marittimo.

Indizi di segno positivo vengono anche dalla propensione all'internazionalizzazione, misurata dalle M&A concluse tra soggetti di diversa nazionalità e tra soggetti appartenenti ad aree geo-economiche diverse (Tabb. 3 e 4). Come accennato *supra*, entrambe le voci, in netto ribasso nel biennio 2009-2010, tornano a ordini di grandezza elevati nel primo trimestre dell'anno in corso.

**Tab. 3. M&A nel settore trasporti, sul mercato globale, a livello domestico e internazionale – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

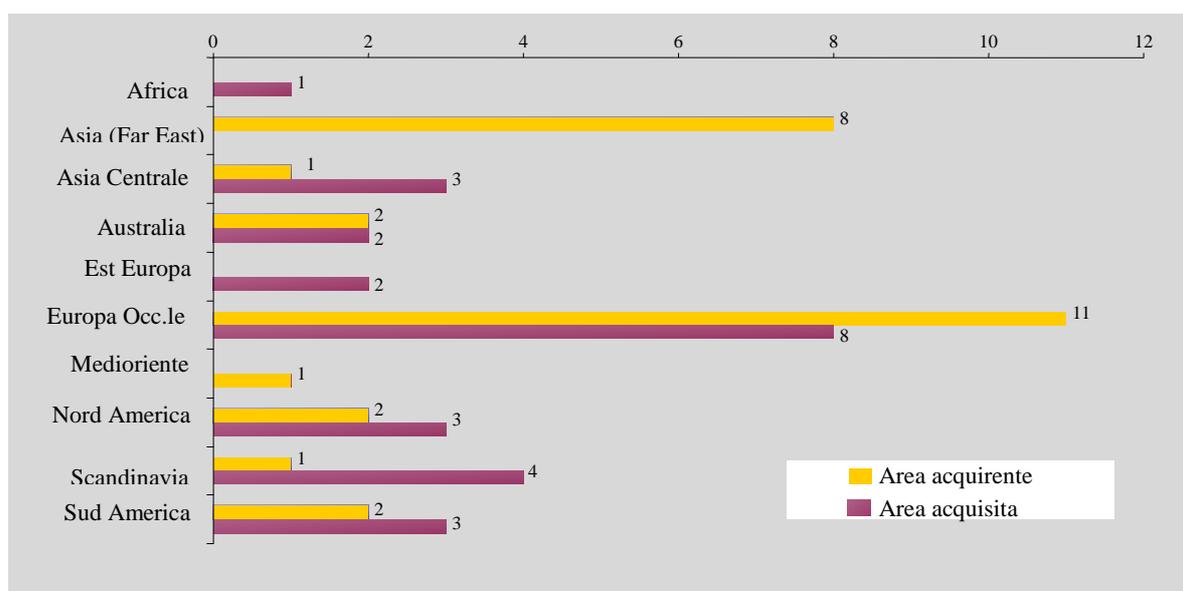
Operazioni concluse	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
	n.					%				
Tra soggetti connazionali	68	53	51	13	9	36,2	47,7	47,7	41,9	31,0
Tra soggetti di diversa nazionalità	120	58	56	18	20	63,8	52,3	52,3	58,1	69,0
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

**Tab. 4. M&A nel settore trasporti, sul mercato globale, tra aree geoeconomiche – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Operazioni concluse	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
	n.					%				
Tra soggetti della stessa area	113	82	80	22	15	60,1	73,9	74,8	71,0	51,7
Tra soggetti di aree geoeconomiche diverse	75	29	27	9	14	39,9	26,1	25,2	29,0	48,3
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

**Fig. 1. M&A nel settore trasporti, sul mercato globale, tra aree geoeconomiche diverse: operazioni effettuate da soggetti acquirenti e da soggetti acquisiti – Anno 2010**

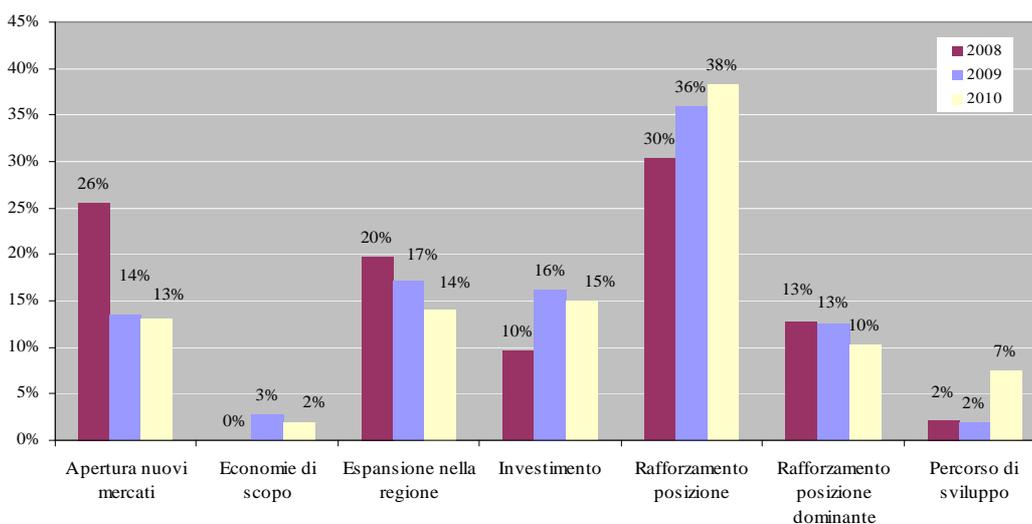
Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

L'esame delle M&A tra aree geoeconomiche diverse, 27 su 107, permette di includere l'Europa occidentale tra le aree che maggiormente promuovono gli investimenti (Francia, Regno Unito e Danimarca) insieme al Far East (Giappone e Singapore) (Fig.1).

Si rinvia agli approfondimenti interni per una disamina più compiuta delle motivazioni sottostanti le decisioni di acquisizione, graficamente rappresentate in Fig.2. Anticipiamo comunque che il dettaglio dei dati 2010 evidenzia alcune discontinuità con il recente passato: se l'ingresso in nuovi mercati e l'espansione nella regione (dell'acquisita) continuano ad orientare la maggior parte delle M&A condotte tra aree geo-economiche diverse, rispettivamente per il 29,6% e il 33,3% dei casi, entrambe le quote scendono al 7,5% (rispettivamente dal 21,2% e 11,5% del 2008) nel caso di operazioni interne alla stessa area, dove invece quasi il 60% delle acquisizioni effettuate è finalizzato a consolidare la posizione, anche già dominante, sul mercato. Le acquisizioni a scopo di investimento, dimezzate tra il 2007 e il 2008, recuperano terreno nell'ultimo biennio nel contesto cross-area e quotano ormai il 15% in entrambi gli ambiti.

Il comparto logistico mantiene nel 2010 una sostanziale ritrosia all'ingresso in nuovi mercati (13% dei casi contro il 34% del 2008) mentre le imprese leader hanno ripreso ad investire seguendo strategie di crescita per vie esterne allo scopo di rafforzare una posizione già dominante (nel 20% dei casi contro il 9% del biennio precedente).

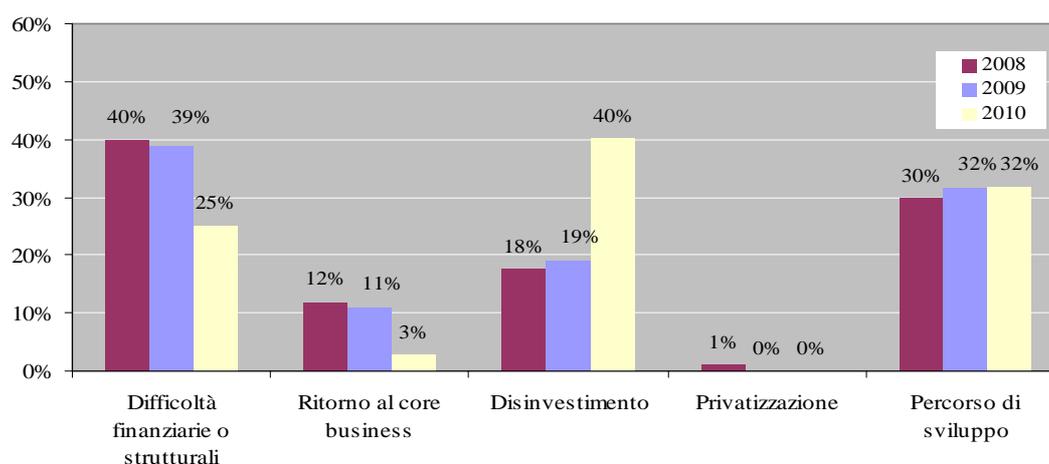
**Fig. 2. Acquisizioni e fusioni nel settore dei trasporti, sul mercato globale, per strategia adottata dal soggetto acquirente (quota % sul totale) - Anni 2008-2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Dal punto di vista del soggetto cedente (che nella metà dei casi coincide con la compagnia acquisita), dalle transazioni censite emerge che il primo obiettivo della cessione d'impresa o di quote d'impresa è, nel 2010, il disinvestimento (40% del totale M&A), mentre un terzo degli operatori dismette per favorire l'ingresso di un operatore leader nazionale o internazionale in grado di sostenere il rilancio dell'azienda (32%) (Fig.3).

**Fig. 3. Operazioni di fusione e acquisizione sul mercato globale, per motivo sottostante la cessione (quota % sul totale) – Anni 2008-2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Un rapido sguardo alle dinamiche degli **accordi<sup>5</sup> sul mercato globale** evidenzia nel 2010 una significativa rarefazione delle operazioni rispetto al 2009 (-19,2%), attenuata rispetto al 2008 (-45,4%) ma persistente nel I trimestre del 2011 (-27%) (Tab.5).

Gli attori principali sono la logistica (28,7%) e i porti (19,8%). Segue il settore ferroviario che complessivamente, merci e passeggeri, interessa un accordo su 5. Subisce invece un marcato raffreddamento il cargo marittimo (dal 21,6% del 2009 al 6,9% del 2010).

Il rinnovato interesse degli operatori per gli investimenti portuali nella forma di accordi per la costruzione e gestione o per la mera gestione di terminal è un dato di rilievo, confermato nel I trimestre 2011, che va letto insieme alla dinamica positiva delle M&A del comparto, a testimonianza di una nuova competizione in atto per il presidio delle rotte mondiali, cui è dedicato uno specifico approfondimento nel volume.

<sup>5</sup> Gli accordi sono raccolti in accordi di partnership (collaborazione, *code o slot sharing*), concessione di servizi, contract logistics, costruzione e gestione di terminal, gestione di terminal, joint venture.

**Tab. 5. Accordi stipulati nel settore trasporti, sul mercato globale, per comparto – Anni 2008-2010 (e quote %) e I trimestre 2010 e 2011**

Comparto	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2010	2011
	n.			%			I trim	I trim
Aeroporti	3	0	1	1,6	0,0	1,0	1	0
Cargo aereo	10	4	4	5,4	3,2	4,0	2	0
Crocieristica	0	4	4	0,0	3,2	4,0	2	2
Logistica	55	36	29	29,7	28,8	28,7	11	10
Porti	52	17	20	28,1	13,6	19,8	7	6
Trasporto aereo	6	4	2	3,2	3,2	2,0	0	0
Trasporto ferroviario merci	17	11	11	9,2	8,8	10,9	3	3
Trasporto ferroviario passeggeri	1	7	9	0,5	5,6	8,9	4	1
Trasporto marittimo merci	30	27	7	16,2	21,6	6,9	0	1
TPL	8	14	8	4,3	11,2	7,9	4	3
Traghetti	3	1	6	1,6	0,8	5,9	3	1
<b>Totale</b>	<b>185</b>	<b>125</b>	<b>101</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>37</b>	<b>27</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

Gli accordi tra soggetti appartenenti allo stesso settore restano nettamente prevalenti (50,5%), seguiti a distanza da accordi di filiera e di contract logistics (entrambi al 18,8%). I dati del I trimestre 2011 prefigurano un ribilanciamento spinto delle tre tipologie di integrazione, in forte discontinuità con il passato, confermando forse che gli operatori più solidi tornano a investire su comparti contigui per realizzare economie di scala o di scopo o per intraprendere percorsi imprenditoriali in nuovi mercati (Tab.6).

**Tab. 6. Accordi stipulati nel settore trasporti sul mercato globale, per tipologia di integrazione – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 e quota % sul totale**

Tipo di integrazione	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2010	2011
	n.			%			I trim	I trim
Integrazione di filiera	37	21	19	20,0	16,8	18,8	5	8
Integrazione di settore	100	64	51	54,1	51,2	50,5	20	8
Altri investitori	3	1	0	1,6	0,8	0,0	0	1
Contract logistics	28	22	19	15,1	17,6	18,8	5	6
Accordi enti governativi	17	17	12	9,2	13,6	11,9	7	4
<b>Totale</b>	<b>185</b>	<b>125</b>	<b>101</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>37</b>	<b>27</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

A supporto dell'interpretazione delle tendenze e delle strategie che gli accordi realizzano, merita rilevare, nel 2010 rispetto al 2009, una brusca redistribuzione delle tipologie di accordo<sup>6</sup> nell'area asiatica, dove le alleanze per la costruzione e/o gestione di terminal passano dal 23 al 50%, le joint venture si assestano attorno al 30% (erano il 54% nel 2008),

<sup>6</sup> Si veda la nota precedente.

si riduce il peso degli accordi di partnership da 33 a 20%, con un azzeramento degli accordi di contract logistics (pari al 17% nel 2009). Diverse e meno marcate le variazioni in Europa, dove recuperano terreno le partnership (da 28% a 35%), le joint venture perdono quota (da 24 a 20%) così come gli accordi di contract logistics (da 32% a 26%) restando però entrambi al di sopra dei livelli pre-crisi. Rare le alleanze sul fronte della costruzione e/o gestione di terminal.

Oltre alle rilevazioni quantitative, dalla banca dati emergono indicazioni qualitative, sui livelli di concentrazione dei mercati e sulla geografia delle strategie di riposizionamento nell'ambito dei diversi comparti analizzati, di cui diamo qui qualche cenno.

Nel settore della **logistica**, i maggiori player nel 2009 hanno segnato flessioni di fatturato a due cifre; nel 2010 molti tra loro hanno superato la drammatica battuta d'arresto recuperando e in alcuni casi superando i livelli conseguiti nel 2008 anche grazie alle operazioni di M&A condotte nel periodo esaminato.

Sul fronte degli investimenti, la recessione non sembra aver intaccato i programmi di sviluppo intrapresi dai Paesi emergenti per dotarsi di infrastrutture competitive. Traducono grandi ambizioni per il futuro i piani di tre Paesi: il Marocco, che prevede settanta piattaforme logistiche sul suo territorio entro il 2015; la Cina, che investirà ingenti risorse nei prossimi cinque anni (350 miliardi di dollari per le ferrovie, 114 miliardi per il materiale rotabile, 570 miliardi per la rete autostradale, 53 miliardi per gli aeroporti e 140 miliardi per il settore portuale); gli Emirati Arabi Uniti, che concentrano gli sforzi finanziari sugli aeroporti di Dubai e di Abu Dhabi e sul porto di Jebel Ali, destinato a raggiungere una capacità di 50 milioni di teu nel 2030, quali nodi di una piattaforma logistica multimodale baricentrica tra Asia, Africa e Mediterraneo.

In Asia, anche mediante accordi tra operatori intra-area, cinesi, sud-coreani, giapponesi e di Singapore perseguono obiettivi di consolidamento o di espansione. Nell'area a noi più prossima, a conferma del dinamismo degli operatori tedeschi, prende corpo la Inland Port Network (IPN), joint venture paritetica tra i due eminenti gruppi terminalistici Eurogate e Hamburger Hafen und Logistik (HHLA) per realizzare una rete di inland terminal e depositi a servizio del traffico container da e per i porti tedeschi, mentre un certo numero di acquisizioni hanno luogo nel quadrante mitteleuropeo con lo scopo di assumere il controllo di network collaudati nei traffici di terra verso est, con un crescente interesse per l'area balcanica.

Si è interrotta la tendenza alla concentrazione che caratterizzava, da circa un decennio, l'industria del **trasporto marittimo containerizzato**: nel 2010 le prime 25 compagnie a livello mondiale detengono circa l'80% della quota complessiva di mercato, contro il 90% del 2009 e del 2008, l'84% del 2006 e il 75% del 2000. Il settore ha subito pesantemente gli effetti della crisi, soprattutto nei servizi container di linea tra il Mediterraneo e il Far East, mettendo in affanno anche i grandi operatori come l'armatore francese CMA CGM, che ha ceduto il 20% del proprio capitale al turco Yildirim Group, o il colosso danese AP Moller Maersk, che ha ceduto la sua partecipazione nello Yantian terminal alla cinese COSCO Pacific. La ripresa del 2010 ha coinvolto anche i traffici europei, che sono tornati attorno ai livelli del 2008, sostenuti da un rinnovato clima di fiducia degli operatori e con la conseguente ripresa degli ordinativi di nuove navi.

Diversi accordi di partnership hanno avuto luogo sui mercati asiatici, transpacifici e nel Mediterraneo: il gruppo taiwanese Evergreen ha avviato accordi di vessel sharing con diverse compagnie cinesi (COSCON sulle rotte Cina-Asia Meridionale; CSCL sulle rotte tra Asia-Europa e Asia-USA/Messico); a sua volta, CSCL ha stretto un'alleanza con il colosso arabo UASC per un servizio tra Cina e Mediterraneo, via Suez; l'israeliana Zim ed il consorzio armatoriale Grand Alliance cooperano per offrire un nuovo servizio tra la Cina meridionale e la costa orientale degli Stati Uniti, via Panama; l'armatore danese Maersk ed il francese CMA CGM hanno siglato una collaborazione per i collegamenti tra Asia ed Europa via Suez.

Numerosi gli elementi di novità nel **settore portuale**, a partire dal posizionamento competitivo dei porti container a livello globale. Malgrado la contrazione generalizzata dei traffici, i porti cinesi si rafforzano contrariamente a quelli europei e statunitensi (Rotterdam, Amburgo, Bremahaven e New York) che più hanno sofferto gli effetti della crisi. Nella classifica dei primi venti porti a livello mondiale sono presenti ben otto scali cinesi, che detengono il 47,5% del traffici container, con Shanghai che nel 2010 scalza Singapore dalla prima posizione.

Nel comparto riprendono nel 2010 gli investimenti, soprattutto ad opera delle economie emergenti che mirano a catalizzare traffici con il presidio delle rotte strategiche, vecchie e nuove. La Turchia pianifica investimenti prioritari per oltre un miliardo di dollari per la costruzione di tre porti – a Candarli, Mersin e Filyos – candidati a costituire i terminali di corridoi europei Ten-T per i traffici verso sud e verso oriente. Intensa è l'attività dei terminalisti per assicurarsi il posizionamento nei porti strategici rispetto alle principali rotte

mondiali (significativa è la joint venture costituita da COSCO Pacific, China Merchant Holding, APM Terminals e DP World per la gestione di nove banchine container nel porto cinese di Qingdao). La Cina consolida il suo ruolo di investitore internazionale e mostra un crescente interesse per il Mediterraneo. Emblematica è la strategia di presidio che COSCO Pacific sta attuando nel porto greco del Pireo: dopo l'ottenimento della concessione per la gestione di due banchine e il progetto di costruire una piattaforma merci nel terminal container, COSCO Pacific ha dichiarato interesse alla gara per la realizzazione di un nuovo hub intermodale nei pressi dell'area portuale ed, eventualmente, alla privatizzazione delle ferrovie greche OSE.

L'Africa entra tra le aree obiettivo degli investimenti internazionali nel settore portuale, con una serie di operazioni che hanno coinvolto il gruppo francese Bolloré e l'olandese APM Terminals. Anche il governo giapponese intende guadagnarsi un ruolo nello sviluppo del porto africano di Namibe in Angola e, d'intesa con il governo cinese, concorre per lo sviluppo del porto di Lamu in Kenya. A Mombasa, la Japan Bank for International Cooperation è scesa in campo per finanziare la costruzione del nuovo terminal container.

La **crocieristica** esprime ottime performance anche nella fase più profonda della crisi (2008-2009), in particolare nei mercati dell'Asia e del Sud America. Significativo il varo di due nuove associazioni di terminal crocieristici finalizzate alla promozione del traffico nell'area asiatica: la sino-turca Asian Cruise Terminal Operators Network e la Asia Cruise Terminal Association, promossa da Singapore e Shanghai. Malgrado i risultati positivi del comparto, le operazioni di M&A scarseggiano (la più rilevante riguarda l'acquisizione della compagnia EasyCruise da parte dell'armatore greco Hellenic Seaways), mentre più consistenti risultano gli accordi stipulati da operatori statunitensi ed europei volti a consolidare l'espansione sui mercati emergenti. Con riferimento a questi ultimi, si intensificano gli investimenti portuali con la costruzione di due nuovi terminal crociere nei porti di Singapore e Kaohsiung (Taiwan).

Nel **trasporto marittimo passeggeri** numerose sono le operazioni e gli accordi riconducibili a compagnie francesi, belghe, danesi e svedesi sui mercati nordeuropei e sul Mediterraneo. Nel periodo considerato, aumenta il livello di concentrazione del mercato greco a seguito di diverse operazioni: Anek Lines ha rilevato un terzo del capitale di Hellenic Seaways da Minoan Lines; EasyGroup ha acquisito una quota di minoranza della cipriota Sea Star Capital che, a sua volta, ha ceduto parte della sua partecipazione in Hellenic Seaways alla Piraeus Bank; la compagnia turca RML Logistics and Maritime ha

siglato un accordo per acquisire una compagnia greca (ribattezzata RML International Shipping) che effettuerà servizi ro-ro e ro-pax tra i porti di Igoumenitsa e Brindisi. Vengono poi siglati accordi governativi per lo sviluppo delle Autostrade del mare tra la Spagna e la Francia, in particolare quella tra gli scali di Gijon, Nantes e Saint-Nazaire gestita da LDG (joint venture tra la francese Louis Dreyfus Armateurs e la spagnola Suardiaz) e quella tra i porti di Algeciras, Vigo, Nantes, Le Havre operata dalla compagnia Acciona Transmediterranea.

Nel **trasporto ferroviario di merci** si conferma la vivacità già riscontrata nella precedente edizione degli Scenari, dal punto di vista sia delle operazioni di M&A sia degli accordi di partnership e joint venture, imputabili, in sintesi, alle strategie dei grandi player finalizzate al rafforzamento della posizione sul mercato continentale e agli sforzi per sviluppare il mercato del trasporto intermodale in competizione e in alternativa all'opzione marittima, soprattutto sulle nuove rotte terrestri di cerniera tra Occidente e Oriente.

La crisi globale ha favorito il processo di concentrazione visibile da qualche anno, grazie alla significativa campagna di acquisizioni e accordi realizzata dai grandi operatori, in particolare da SNCF e Deutsche Bahn sul mercato europeo e continentale. Nel complesso, si evidenzia un crescente interesse degli operatori per il presidio delle direttrici terrestri tra Europa e Asia (numerose operazioni coinvolgono Russia e Cina) e dell'area caucasica attraverso la Turchia. Importanti sono le iniziative infrastrutturali intraprese in Medio Oriente e in Asia, tra cui spicca l'imponente piano della Cina per lo sviluppo della rete ferroviaria verso il Sud-est asiatico (Vietnam, Malesia, Thailandia, Myanmar, Singapore), l'Asia centrale (ex Repubbliche sovietiche, Kazakistan e Uzbekistan, Turkmenistan) e la Siberia.

Anche sul fronte del **trasporto pubblico locale** (TPL), cui è dedicato uno dei due "casi studio" del volume, si rafforza il processo di concentrazione europeo grazie alle operazioni condotte dai maggiori player sui mercati comunitari e continentali, tra cui: la fusione tra i due colossi francesi del TPL che danno vita alla nuova società Veolia-Transdev e l'acquisizione della britannica Arriva da parte di Deutsche Bahn. Sui mercati statunitensi si segnalano l'aggiudicazione a favore della francese Keolis della gestione del Virginia Railway Express e la sigla di due operazioni che vedono la RATP, anch'essa francese, acquisire il 51% del capitale delle società MacDonald Transit Associates e Fullington Bus Company.

Nel **trasporto ferroviario passeggeri a lunga percorrenza**, spicca il piano previsto dalla Gran Bretagna per recuperare il ritardo sullo sviluppo dei servizi ad alta velocità rispetto ai partner europei, con un investimento di 39 miliardi annunciato dalla società Network Rail, che gestisce la rete britannica, sulla tratta Londra-Edimburgo.

Nel **trasporto aereo passeggeri**, la crisi ha colpito duramente le compagnie low cost che per la prima volta non mostrano quel dinamismo, segnalato nelle precedenti edizioni, che aveva messo in difficoltà il mercato dei player storici. Le operazioni condotte dai vettori per il rafforzamento delle rispettive posizioni sui mercati noti hanno alimentato il processo di concentrazione del settore, in particolare: la fusione tra la britannica British Airways e la spagnola Iberia, principalmente finalizzata al conseguimento di economie di scala e di scopo (le due compagnie continueranno ad operare con i rispettivi marchi); la fusione delle statunitensi United Airlines e Continental Airlines, che darà vita alla United Continental Holdings ossia la più grande compagnia aerea mondiale.

Nel **settore aeroportuale**, si segnala la ripresa del traffico passeggeri nei primi 30 scali inseriti nella classifica mondiale, soprattutto nell'area Asia-Pacifico (+9,8%) rispetto agli Stati Uniti (+2,9%) e all'Europa (+2%). Muta inoltre il posizionamento competitivo degli aeroporti nella classifica, con l'ascesa di Pechino (conquista il secondo posto occupato nel 2009 da Heathrow), di Dubai e di altri scali asiatici (l'indonesiano Jakarta e il cinese Guangzhou) che nel 2008 non erano presenti nella classifica. Il settore non mostra particolari operazioni di M&A e accordi, eccezion fatta per l'acquisizione dell'aeroporto di Gatwick – ceduto dalla società aeroportuale britannica BAA - da parte del fondo di private equity Global Infrastructure Partners, che già detiene il 75% del capitale nello scalo di London City Airport.

Il **cargo aereo** evidenzia la crescente competitività di alcuni scali asiatici e mediorientali (Pechino, Dubai, Mumbai, Shenzhen e Guangzhou), inclusi nella classifica dei primi trenta aeroporti a livello mondiale, che nel periodo di maggiore crisi 2008-2009, hanno registrato un aumento del traffico. Nel 2010, Hong Kong conquista il primo posto, ceduto dallo scalo statunitense di Memphis, grazie alle ottime performance della sua compagnia principale, la Cathay Pacific. Quest'ultima ha rilevato il 49% della divisione merci di Air China, dando vita al più grande gruppo asiatico del settore cargo.

## 2. LA POSIZIONE COMPETITIVA DELL'IMPRESA ITALIANA

L'analisi della posizione competitiva delle imprese nazionali emerge dalla valutazione congiunta dei risultati economici che il settore dei trasporti e della logistica registra nell'interscambio con l'estero e delle rilevazioni sulla partecipazione degli operatori italiani ai processi globali di riposizionamento e internazionalizzazione.

### 2.1. L'interscambio con l'estero e le quote servite da vettori nazionali

Nel **segmento merci**, il trasporto internazionale ha servito nel 2010 un mercato complessivo di circa 489 milioni di tonnellate, di cui il 70% come importazioni e il 30% come esportazioni. Dopo le flessioni nel biennio 2008-2009, rispettivamente del 4% e 15%, la quantità di merce movimentata (import+export) riprende a crescere, recuperando quasi tutta la contrazione registrata nel 2009. Si rileva infatti un'espansione del commercio internazionale del 13% (+56 milioni di tonnellate), determinata da un incremento sia delle importazioni, 12% (+37 milioni), sia delle esportazioni, 15% (+19 milioni), a conferma della ripresa degli scambi dalla seconda parte del 2009. Nel I trimestre 2011 la crescita prosegue, con un incremento del 3% in volumi e del 21% in valore su base congiunturale.

**Tab. 7. Importazioni ed esportazioni - Anni 2000-2010 (1)**

Anni	Tonnellate (migliaia)		Milioni di euro		
	<i>Import</i>	<i>Export</i>	<i>Import</i>	<i>Export</i>	<i>Saldi</i>
<b>2000</b>	329.028	119.299	258.507	260.413	1.907
<b>2001</b>	330.035	123.118	263.757	272.990	9.233
<b>2002</b>	334.807	118.611	261.226	269.064	7.838
<b>2003</b>	343.784	121.354	262.998	264.616	1.618
<b>2004</b>	360.282	128.184	285.634	284.413	-1.221
<b>2005</b>	361.179	134.711	309.292	299.923	-9.369
<b>2006</b>	375.680	136.940	352.465	332.013	-20.452
<b>2007</b>	378.105	153.724	373.340	364.744	-8.596
<b>2008</b>	363.546	148.811	382.050	369.016	-13.035
<b>2009</b>	307.656	125.334	297.609	291.733	-5.876
<b>2010</b>	344.651	144.696	367.122	337.810	-29.312

(1) Dati 2010 provvisori.

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Istat

Trova conferma il trend riscontrato negli ultimi anni riguardo la distribuzione geografica dei flussi, che testimonia una graduale diminuzione delle quote di esportazioni e di importazioni verso i Paesi dell'UE-27 (che restano comunque i mercati prevalenti, 57%) e l'America (soprattutto Stati Uniti) ed un aumento degli scambi con l'Africa e l'Asia. Con riferimento a quest'ultima area, si sottolinea il peso crescente delle importazioni dal 2000 (13%) al 2010 (20%) da attribuire principalmente alla dinamica dei flussi in entrata dalla Cina (la quota passa dal 2,7% al 7,8%).

La consueta rilevazione della ripartizione dei flussi transfrontalieri per modalità di trasporto (Tab.8) misura nel 2010, in termini di volumi, la prevalenza della quota servita dal vettore marittimo (55,7%), in graduale calo dal 2005 a beneficio soprattutto della modalità stradale (22,6%) e di quella ferroviaria (10,3%).

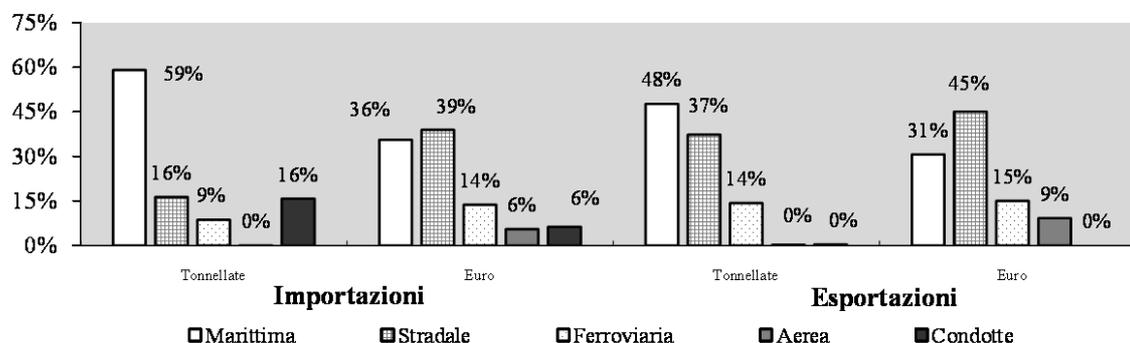
In ragione del diverso valore unitario delle merci per modo di trasporto, la ripartizione modale nel 2010, espressa in valori, ripropone il consolidato primato della strada (41,8%), seguita dal trasporto via mare (33,3%), dalla ferrovia (14,3%) e dalla modalità aerea (7,3%), con variazioni che riportano tutte le quote a valori più vicini al 2008 che al 2009, con un lieve recupero per il mare, 0,6 punti percentuali in più per l'aereo e, inversamente, qualche decimale in meno per la strada e la ferrovia.

**Tab. 8. Flussi quantitativi ed economici con l'estero per modalità di trasporto (%) - Anni 2005-2010**

Anni	Marittima	Stradale	Ferroviaria	Aerea	Condotte	Totale
<i>Flussi quantitativi</i>						
2005	61,8	19,1	8,6	0,2	10,4	100
2006	60,4	20,1	8,6	0,2	10,7	100
2007	59,5	21,2	9,2	0,2	9,9	100
2008	57,8	21,2	9,7	0,2	11,2	100
2009	56,6	21,7	9,9	0,2	11,7	100
2010	55,7	22,6	10,3	0,2	11,3	100
<i>Flussi economici</i>						
2005	36,0	37,8	13,5	10,4	2,4	100
2006	33,2	43,0	13,1	7,7	3,0	100
2007	33,1	43,6	13,6	7,3	2,5	100
2008	33,1	42,3	14,6	6,7	3,2	100
2009	30,6	43,7	15,1	7,4	3,2	100
2010	33,3	41,8	14,3	7,3	3,3	100

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

**Fig. 4. Flussi quantitativi ed economici di importazioni ed esportazioni: composizione percentuale per modalità di trasporto – Anno 2010**



Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

La predominanza di vettori esteri negli scambi transfrontalieri si è insinuata e consolidata di anno in anno già prima dell'allargamento comunitario del 2004 e del 2007 ai nuovi Paesi dell'Est che pure costituiscono, per ora soprattutto nel trasporto su gomma, un ulteriore e aggressivo fronte di competizione.

Anche l'ultimo biennio si chiude con un bilancio in peggioramento per l'autotrasporto e per il settore marittimo, con oltre due punti percentuali persi sul 2008: l'autotrasporto nazionale si attesta al 28% dei flussi transfrontalieri movimentati su strada, il marittimo nazionale al 13,4% di quelli movimentati via mare (Tab.9)<sup>7</sup>. Rilevante l'andamento del cargo aereo nazionale che, in base ai dati provvisori disponibili, chiude il biennio con un arretramento di circa 5 punti percentuali sul 2008, esito di una flessione di 12 punti nel 2009 e di un recupero di 7 punti nel 2010<sup>8</sup>.

**Tab. 9. Flussi quantitativi con l'estero: quote di mercato dei vettori residenti in Italia per modalità di trasporto (%) - Anni 1990-2010**

Anni	Stradale			Marittima			Aerea (1)		
	Import	Export	Totale	Import	Export	Totale	Import	Export	Totale
1990	45	63	54	37	48	39	52	71	66
1995	47	52	50	20	34	23	48	66	61
2000	39	37	38	19	21	20	32	33	32
2005	35,8	34,6	35,2	15,4	15,4	15,4	37,8	23,7	29,3
2006	35,7	33,8	34,7	17,0	14,6	16,5	37,2	25,4	30,3
2007	33,9	30,5	32,1	17,4	15,3	16,9	33,2	28,5	30,2
2008	31,5	29,9	30,7	15,8	15,7	15,8	29,8	23,9	26,3
2009	29,3	28,1	28,7	17,1	14,8	16,5	16,6	12,9	14,5
2010	28,5	27,4	28,0	13,9	12,0	13,4	21,5	21,5	21,5

(1) Dati 2010 provvisori

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Nel **segmento passeggeri**, i passaggi alle frontiere italiane (134 milioni) risultano in aumento, con una crescita complessiva su base annua più vigorosa (+3%) rispetto a quella rilevata anche nel 2009 (+1%). La modalità prevalente resta la strada (67%), seguita da quella aerea (28%); quote residuali sono detenute dalla ferrovia (1,5%) e dal mare (2,9%).

**Tab. 10. Passaggi di viaggiatori italiani e stranieri alle frontiere italiane per tipo di modalità – Anni 2005-2010 (%)**

	Stradale	Ferroviaria	Aerea	Marittima	Totale
<i>Totale</i>					
2005	65,1	2,9	28,8	3,2	100,0
2006	65,4	2,5	29,5	2,6	100,0
2007	64,7	2,3	30,9	2,2	100,0
2008	66,9	2,0	28,5	2,6	100,0
2009	68,1	1,8	27,2	2,8	100,0
2010	67,2	1,5	28,4	2,9	100,0

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

<sup>7</sup> Con l'11° flotta nella graduatoria mondiale, gli armatori italiani operano in prevalenza Estero su Estero.

<sup>8</sup> La modalità ferroviaria non figura nelle rilevazioni pubblicate da Banca d'Italia a cui questo studio fa riferimento. È in corso la definizione di una metodologia appropriata al comparto.

Anche in questo segmento è sempre più marcata la presenza dei vettori stranieri (Tab.11). Considerata la quota dei transiti in auto e la ovvia marginalità della ferrovia e del trasporto marittimo, è la modalità aerea il segmento di maggior interesse, anche in ragione delle previsioni di espansione che le sono attribuite (nel 2000 la quota di passeggeri aerei sul totale dei transiti alle frontiere era al 17%, oggi è al 30%).

Negli anni passati lo zoccolo duro della presenza italiana nel segmento aereo, dopo l'erosione subita in parallelo alla liberalizzazione del mercato comunitario, sembrava essersi assestato poco sotto il 30%. Se si guarda agli ultimi due bienni, il ruolo dei vettori italiani è invece precipitato prima dal 28% al 21%, e poi all'attuale 15,4% con un timido recupero del 2010 sul 2009. Oltre allo sviluppo dei servizi low cost operati soprattutto da compagnie estere, l'offerta nazionale ha patito in quegli anni la lunga conflittuale fase terminale dell'allora compagnia di bandiera, fino alla chiusura e al successivo battesimo del nuovo vettore omonimo, la cui operatività è andata a regime per step progressivi.

Non hanno aspettato a trarne utilità i competitor. Si verificherà nel tempo se la concorrenzialità dell'offerta nazionale debba considerarsi stabilizzata o se il pur timido recupero della quota nazionale nel 2010 sia l'inizio di un percorso di riappropriazione di un mercato sul quale il Paese può legittimamente nutrire ben altre ambizioni.

**Tab. 11. Flussi di persone alle frontiere italiane - Quote di mercato dei vettori residenti in Italia (%) - Anni 2005-2010**

Anni	Trasporto aereo			Trasporto marittimo		
	Stranieri	Italiani	Totale	Stranieri	Italiani	Totale
2005	25,8	30,1	27,5	15,2	22,4	18,4
2006	24,1	36,2	28,5	10,7	27,2	18,1
2007	23,5	34,6	27,8	10,2	21,9	15,6
2008	17,3	26,3	21,0	8,3	15,2	11,2
2009	11,6	19,4	15,0	8,3	9,0	8,6
2010	11,4	20,5	15,4	5,9	8,4	7,0

Fonte: Banca d'Italia

Quanto detto fin qui, per entrambi i segmenti merci e passeggeri, non è privo di riflessi sui saldi della **bilancia dei pagamenti di settore**, il cui disavanzo si attesta a 7,8 miliardi nel 2010, con un ampliamento di 1,4 miliardi sul 2009, e di mezzo miliardo sul più preoccupante risultato del 2008.

La tabella che segue consente di leggere le variazioni anno su anno per modalità e per attività, tra le quali spicca la dinamica delle tre voci maggiori. Nel 2010:

- il disavanzo complessivo è per il 44% generato dal trasporto aereo di passeggeri (3,4 miliardi), ed è più che quadruplicato rispetto al 2006;
- il disavanzo sui servizi di trasporto marittimo merci ha ripreso ad ampliarsi (1,6

miliardi), per effetto di un rialzo dei noli oltre che dei traffici, serviti in misura crescente da vettori stranieri;

- l'autotrasporto peggiora il saldo di circa 370 milioni nel 2010 (-1,7 miliardi), prossimo al raddoppio rispetto al 2006.

Come in passato, le sole attività che presentano saldi positivi sono il trasporto passeggeri ferroviario (+72 milioni) e stradale (+41 milioni), così come i servizi ausiliari al trasporto aereo (+113 milioni).

**Tab. 12. Saldi per modalità e attività dei Trasporti nella Bilancia dei pagamenti  
Anni 2005-2010 (Milioni di euro)**

Modalità	Merci	Passeggeri	Servizi	Totale
<b>2005</b>				
Marittima	-2.117	-71	-165	-2.353
Aerea	-265	-1.128	301	-1.091
Stradale	-945	35	-210	-1.121
Ferroviaria	-476	88	---	-388
<b>Totale</b>	<b>-3.803</b>	<b>-1.076</b>	<b>-74</b>	<b>-4.953</b>
<b>2006</b>				
Marittima	-2.237	-34	-340	-2.611
Aerea	-279	-797	412	-665
Stradale	-921	35	-194	-1.080
Ferroviaria	-479	84	---	-395
<b>Totale</b>	<b>-3.916</b>	<b>-712</b>	<b>-122</b>	<b>-4.751</b>
<b>2007</b>				
Marittima	-2.768	-55	-386	-3.209
Aerea	-279	-1.483	280	-1.482
Stradale	-1.271	31	-198	-1.438
Ferroviaria	-530	93	---	-437
<b>Totale</b>	<b>-4.848</b>	<b>-1.414</b>	<b>-304</b>	<b>-6.566</b>
<b>2008</b>				
Marittima	-2.015	-86	-360	-2.462
Aerea	-318	-2.969	144	-3.143
Stradale	-1.388	40	-185	-1.534
Ferroviaria	-292	79	---	-213
<b>Totale</b>	<b>-4.014</b>	<b>-2.937</b>	<b>-401</b>	<b>-7.352</b>
<b>2009</b>				
Marittima	-620	-98	-197	-916
Aerea	-361	-3.524	27	-3.858
Stradale	-1.350	40	-161	-1.471
Ferroviaria	-263	73	---	-190
<b>Totale</b>	<b>-2.594</b>	<b>-3.509</b>	<b>-332</b>	<b>-6.435</b>
<b>2010</b>				
Marittima	-1.605	-115	-271	-1.991
Aerea	-430	-3.427	113	-3.743
Stradale	-1.718	41	-206	-1.882
Ferroviaria	-303	72	---	-230
<b>Totale</b>	<b>-4.055</b>	<b>-3.428</b>	<b>-363</b>	<b>-7.846</b>

Fonte: Banca d'Italia

## 2.2. La partecipazione italiana alle dinamiche di internazionalizzazione

In controtendenza rispetto allo scenario globale, nel mercato italiano il 2010 riporta il segno positivo tanto nelle dinamiche di M&A quanto negli accordi.

Dopo il raffreddamento registrato nel 2009 per effetto della crisi, il numero delle **operazioni di M&A** che hanno coinvolto almeno un'impresa italiana del settore dei trasporti torna a crescere.

**Tab. 13. Operazioni di fusione e acquisizione sul mercato italiano - Anni 2008-2010**

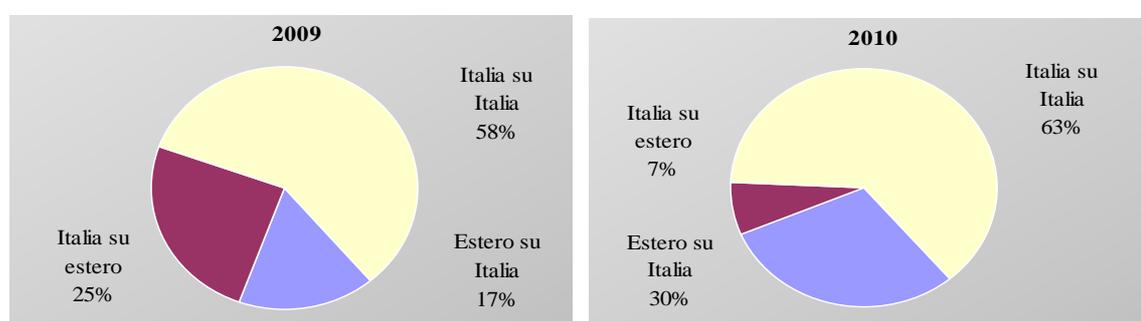
Anno	Numero di operazioni	Var. % su anno precedente
2008	32	+23,1%
2009	24	-25,0%
2010	27	+12,5%

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

La ripresa delle operazioni di passaggio di controllo, rilevata nel mercato globale, trova conferma in Italia dove il peso delle operazioni di maggioranza<sup>9</sup> passa dal 33% del 2009 al 59% nel 2010, con una significativa riduzione delle acquisizioni di minoranza (dal 46% al 22%) e di asset (dal 21% all'11%).

Nel biennio la logistica è il comparto acquirente<sup>10</sup> che registra il maggior numero di M&A (14), seguito dal TPL (8). L'analisi per settore dell'acquisita restituisce analogo risultato, con il prevalere della logistica (15) e del TPL (8), seguiti dai porti e dagli aeroporti (7 ciascuno). Viste sotto il profilo della nazionalità dell'impresa acquirente, cresce ancora, nel 2009 e nel 2010, il peso delle operazioni interne al mercato domestico, Italia su Italia, mentre quelle Estero su Italia, fortemente ridotte nel 2009 (da 16 a 4), recuperano terreno a scapito dell'internazionalizzazione attiva, Italia su Estero.

**Fig. 5. Acquisizioni e fusioni sul mercato italiano per nazionalità dell'impresa acquirente, Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

<sup>9</sup> Comprensive di acquisizioni di maggioranza, controllo tramite quota ulteriore e fusioni.

<sup>10</sup> Escluse le 9 M&A operate da acquirenti esterni al settore dei trasporti (per lo più investitori finanziari).

Nel biennio osservato, le dodici transazioni Estero su Italia per comparto dell'acquisita interessano la logistica (7), il TPL, il settore ferroviario merci e passeggeri, aereo e aeroportuale con una operazione ciascuno. Le nove acquisizioni Italia su Estero interessano la logistica (4) e, con 1 operazione ciascuno, gli aeroporti, il trasporto ferroviario di merci e di passeggeri, la crocieristica e la navigazione.

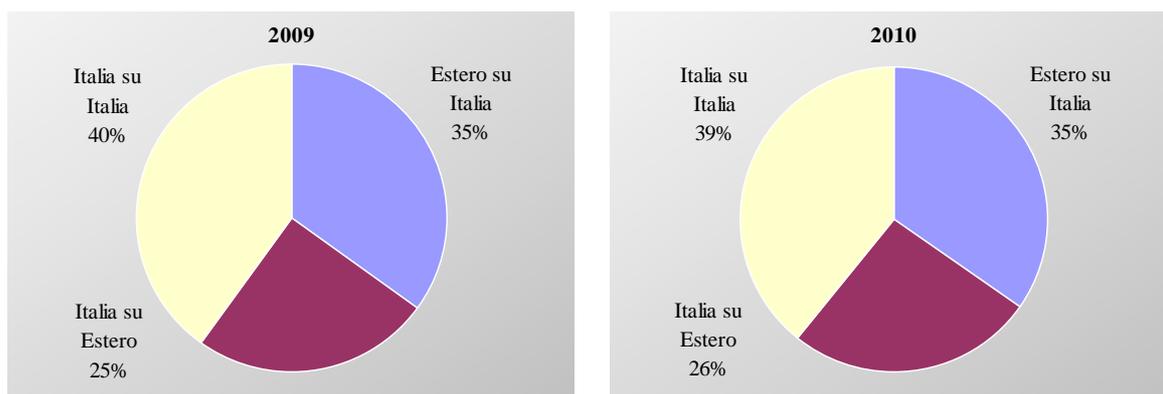
Come detto, nel mercato italiano non si assiste nel 2010 alla rarefazione degli **accordi**, 46 quelli censiti a fronte di 40 nel 2009, ma la variazione positiva non è confermata nel I trimestre 2011. Sul biennio la maggior vivacità è del comparto logistico (29 accordi), seguito da: trasporto ferroviario passeggeri (12) e merci (7), TPL (10) e portualità (8).

Rispetto al 2009, gli accordi di partnership aumentano (da 15 a 19) e restano prevalenti nella distribuzione delle quote (42%), mentre risulta immutato il numero di operazioni di contract logistics (12 e 12) e di joint venture (6 e 6).

Emerge la tenuta delle strategie di rafforzamento della posizione dominante (21,7%), associata ad un calo significativo della quota imputabile al rafforzamento di posizione (dal 20% al 10,9%). Dopo le dinamiche negative indotte dalla crisi nell'ultimo triennio, si segnala la tenuta degli accordi per entrare in nuovi mercati (2007: 53%; 2008: 33,3%; 2009: 27,5%; 2010: 28,3%).

La propensione all'internazionalizzazione attiva e passiva attraverso le varie forme di partnership e cooperazione rimane, nel biennio, solida e nettamente più bilanciata rispetto alle attività che si traducono in acquisizioni e fusioni.

**Fig. 6. Accordi stipulati nel settore trasporti – Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Segue una sintesi delle iniziative più significative del biennio nei diversi comparti.

Matura a passo veloce l'internazionalizzazione della **logistica**, attiva e passiva. Nel 2009, la holding italiana Fineffe ha firmato un accordo per l'acquisizione della Mail Boxes Etc -

di proprietà UPS - attraverso la nuova controllata MBE Worldwide e, con essa, rileva le attività internazionali di Mail Boxes Etc, che Fineffe già controlla in Italia, Spagna, Germania e Austria. Nel 2010, si aggiungono altre due operazioni: l'acquisizione da parte del Gruppo Arcese del controllo della società tedesca Kech Transport, con la formazione della nuova società Arcese Kech-Logistics che opererà in Germania, Svizzera, Austria e Italia; la cessione della quota detenuta dal gruppo australiano Toll nella joint venture Pacorini Toll al partner italiano Pacorini, che diventa unico proprietario della compagnia attiva nell'area asiatica.

Nella direzione opposta, il mercato nazionale continua ad attrarre investimenti da parte di leader europei: Geodis (controllata dal gruppo ferroviario SNFC) ha effettuato un'autentica campagna acquisti, rilevando diverse società tra cui Sincrolog, Autotrasporti Ribì, Bertola Servizi Logistici, GTL; l'olandese CEVA Logistics ha acquisito l'intero capitale della Dimaf Pharma Supply Chain, leader nella distribuzione farmaceutica. La Swiss Post International consolida la posizione sul mercato italiano acquisendo la piattaforma logistica di Costanza & C localizzata nell'area torinese.

Fanno da sfondo molti accordi, per lo più di contract logistics, bidirezionali ma con prevalenza Estero su Italia, che testimoniano la tensione del comparto al presidio di network regionali, ormai specializzati, sui quadranti di interesse degli stessi player logistici. Particolarmente attiva sul mercato italiano si conferma l'olandese CEVA Logistics, che tra il 2009 e il 2010 mette a segno ulteriori accordi di contract logistics per la gestione delle attività di magazzino e le spedizioni per primarie aziende tra cui: LA Srl, Technogym, Parker, Mazda, BMW, Mercedes Benz, Samsung. Consolidano inoltre la loro posizione sul mercato italiano tramite accordi di outsourcing il colosso svizzero Kuehne+Nagel (Agrati, Benetton, Latte Milano), la francese Norbert Dentressangle (Gruppo Pigna, Gio's Style, Gruppo Versace), la britannica Palletsway (Ceramiche Sant'Agostino). Meno numerosi i contratti di operatori logistici italiani con partner esteri per i mercati esteri, non solo europei, che fanno capo a Transmec, Fercam, Tradimar, Clerici Logistics Group.

Poche e qualificate le M&A interne al **comparto ferroviario merci e passeggeri**, in linea di continuità con le recenti dinamiche di riposizionamento delle compagnie nazionali europee per il controllo di quote di traffico merci sui grandi corridoi continentali, strategici ed economicamente vocati, e, nel segmento passeggeri, per l'ingresso o il consolidamento di posizione sui mercati esteri contendibili. Di questa natura sono le acquisizioni di controllo da parte di Trenitalia su Arriva Deutschland (con il fondo d'investimento lussemburghese Cube Infrastructure) e su TX Logistik, anch'essa tedesca, e, inversamente,

l'acquisizione di controllo di NordCargo da parte di DB Schenker Rail (Gruppo DB, segmento merci), nel promettente mercato del nord Italia. La nuova joint venture con Veolia Transport Rail (Fr) è un altro tassello del percorso di Trenitalia per operare sul mercato europeo dei servizi passeggeri, anche ad alta velocità, mentre il Gruppo FSI consolida il proprio ruolo di interlocutore di riferimento nei processi di sviluppo delle reti e dei mercati ferroviari nei Paesi Mediterranei, mediante gli accordi di cooperazione formalizzati con le ferrovie libiche e con la compagnia nazionale turca, nonché in Asia Centrale, Kazakistan, per lo sviluppo della rete e la realizzazione di piattaforme logistiche principalmente sulla linea Astana-Almaty.

Guardano al mercato italiano le ulteriori intese di partnership o joint venture per **servizi intermodali** transalpini nord-sud siglate, da un lato, dalla svizzera SBB Cargo con Ewals Cargo Care (NL), con Hupac (CH) e con Ewals Railways (Gruppo A.P. Moller Maersk, NL) e, dall'altro, concluse da Transfracht (D) con Italcontainer. E di interesse intermodale, ferroviario e anche marittimo, sono le iniziative lanciate dagli interporti italiani mediante protocolli d'intesa e accordi di partnership per lo sviluppo di traffici tra i rispettivi terminal sulle direttrici sud-nord ed est-ovest Mediterraneo. Tra questi le intese formalizzate tra Interporto di Bologna con le Ferrovie lituane e con la società logistica bavarese Bayernhafen Gruppe, e tra Interporto Campano con la Zaragoza Logistics Platform.

Passano prevalentemente attraverso accordi le iniziative di internazionalizzazione in campo **aeroportuale e aereo**, passeggeri e cargo. L'unica M&A di respiro intercontinentale è quella condotta del gestore aeroportuale asiatico Changi Airport Group (Singapore) che si affaccia sul mercato europeo acquisendo una partecipazione a cascata in Aeroporti di Roma e diventando così partner industriale per lo sviluppo dello scalo di Fiumicino. Importante anche l'operazione di internazionalizzazione attiva condotta da Save, gestore dell'aeroporto di Venezia, che ha acquisito il 27,65% del capitale di BSCA, gestore dell'aeroporto belga di Charleroi, con il riconoscimento di un diritto di prelazione per l'acquisizione di un'ulteriore quota del 20,68%. È del 2010 l'accordo di collaborazione tra la SEA, gestore aeroportuale, e la compagnia lussemburghese Cargolux per creare a Malpensa un nuovo hub merci, destinato ad essere per Cargolux la base distributiva per l'intera Europa meridionale, tassello della futura strategia che il vettore lussemburghese intende attuare con l'apertura di nuovi collegamenti verso l'Africa, il Medio ed Estremo Oriente, l'America.

Nel trasporto passeggeri, il dinamismo di Alitalia si legge nei protocolli d'intesa siglati allo scopo di sviluppare accordi di *code-sharing* sia con il vettore russo Aeroflot sia con la compagnia Etihad Airways (Emirati Arabi Uniti) e nell'accordo di lungo termine (valido

fino al 2022) per entrare nella joint venture transatlantica costituita da Air France-KLM e Delta Airlines. Nel cargo, Alitalia rafforza i rapporti con Air France-KLM: è del 2009 l'accordo di partnership attraverso cui la compagnia italiana ha designato il vettore francese agente generale per le merci in tutto il territorio italiano, mandato che segue quello già conferito per Stati Uniti, Canada e Giappone. Nel 2010, invece, Air France-KLM ha rilevato da Alitalia il ramo d'azienda per la gestione del servizio cargo per le destinazioni internazionali, mediante la gestione, vendita e supervisione del trasporto merci sui voli passeggeri Alitalia per la capacità residua disponibile.

Rilevanti nel **segmento marittimo** – cargo, traghetti, crocieristica e porti – sia le operazioni azionarie sia i molti accordi di cooperazione e partnership commerciale.

Le M&A censite sono interessanti. Tra quelle internazionali ricordiamo l'integrazione, di filiera, che ha portato il gruppo armatoriale Grimaldi Napoli ad assumere l'intero controllo del terminal per auto del porto svedese di Wallhamn. Una seconda, di settore, è condotta da Costa Crociere che ha ultimato l'acquisizione della compagnia spagnola Iberocruceros diventandone azionista unico. All'acquisizione segue, da parte della stessa Costa Crociere, l'espansione nella filiera turistica mediante una serie di iniziative: l'accordo per l'acquisizione del 50% di Welcom Travel Group, rete di agenzie di viaggio di Alpitour; un accordo di partnership con Emirates Airlines finalizzato a potenziare il turismo crocieristico nell'area degli Emirati; l'accordo di collaborazione commerciale con Iberocruceros e con la compagnia ferroviaria spagnola Renfe per migliorare l'offerta di servizi su ferro utilizzati dai croceristi da/per il porto di imbarco di Barcellona; infine la partecipazione alla cordata che si è aggiudicata, mediante il Trieste Terminal Passeggeri, anche la concessione del terminal crociere.

Più numerosi sono gli accordi formalizzati tra armatori, tra operatori marittimi e tra porti, spesso proiettati verso i Paesi rivieraschi del Nord Africa. Ne richiamiamo alcuni.

Nuovi collegamenti verso il Maghreb saranno serviti dal porto francese di Sète grazie ad un protocollo d'intesa firmato da Grandi Navi Veloci (GNV) e la regione Languedoc-Roussillon. Sempre GNV ha finalizzato un accordo di code sharing con la francese Corsica Sardinia Ferries per l'area del Mediterraneo occidentale. Per il trasporto marittimo di merci, il gruppo D'Amico Navigazione ha finalizzato un accordo con la compagnia spagnola Boluda Corporacion Maritima per il potenziamento del servizio Navimed, che coinvolge i porti di Livorno, Genova, Tunisi e Casablanca. Due joint venture hanno visto la luce tra la compagnia ferry italiana Agemar e la greca NEL Lines, per la gestione

congiunta della linea Trieste-Durazzo, e tra la spezzina Tarros e il gruppo turco Arkas, per servizi container tra porti dei due Paesi.

Fitte le intese istituzionali siglate tra le Autorità portuali. I porti di Trieste e di Alessandria (Egitto) si sono impegnati ad incrementare i traffici ed i collegamenti marittimi nell'ambito del programma definito per lo sviluppo delle AdM nel Mediterraneo orientale. Un nuovo accordo di cooperazione ha coinvolto i porti di Venezia e di Tartous in Siria, in particolare con l'obiettivo di promuovere una linea diretta ro-ro (merci) e ro-pax (passeggeri) tra i due scali nell'ambito del progetto europeo dedicato alle AdM favorendo la semplificazione delle politiche doganali. Il porto di Genova ha firmato protocolli d'intesa con i porti marocchini di Rades e Tanger Med. Il Porto di Savona con il Porto di Tarragona.

Rilevanti anche gli accordi sul versante adriatico. Da un lato, le Autorità Portuali di Venezia, Trieste, Ravenna, Capodistria, con la successiva adesione di Rijeka, hanno costituito l'associazione dei porti del Nord Adriatico NAPA, finalizzata a realizzare un gateway unitario per le navi che scalano l'Adriatico per servire l'Italia settentrionale e l'Europa centro-orientale; dall'altro lato, diverse realtà portuali italiane e croate (Venezia, Ravenna, Ancona, Spalato, Zara, Rijeka) sviluppano strategie comuni, in particolare per lo sviluppo delle connessioni con il Corridoio V e quello Adriatico-Baltico.

Guardano ad Oriente l'intesa stretta tra il porto di Civitavecchia e quello cinese di Lianyungang, così come l'accordo di cooperazione siglato dal porto di Venezia con il Maritime Board dello Stato indiano del Maharastra per lo sviluppo di traffici con i porti della costa occidentale dell'India, oggetto di ingenti piani di investimenti.

Pur nell'incertezza normativa (e finanziaria) ormai ultradecennale, prosegue il processo di concentrazione nel **trasporto pubblico locale**, con diffuse aggregazioni, soprattutto nel Nord del Paese, mediante fusioni, consorzi, newco, raggruppamenti sotto una holding paritaria comune, di cui si dà conto con maggiori dettagli nel paragrafo dedicato. L'uscita della francese RATP dall'azionariato della connazionale Transdev, fusa con Veolia Transport, ha determinato la cessione a RATP di attività francesi ed estere di Transdev, tra queste Transdev Italia e le sue controllate AMT Genova e Dolomiti Bus.

**PARTE II**

**IL QUADRO DELL'INTERSCAMBIO**



## 1. IL TRASPORTO INTERNAZIONALE DI MERCI E PASSEGGERI: FLUSSI, MODALITÀ E NAZIONALITÀ DELLE IMPRESE<sup>1</sup>

### 1.1. Le merci

#### 1.1.1. I flussi quantitativi e monetari

Nel 2010, il commercio internazionale di merci da e per l'Italia è stato di 489 milioni di tonnellate, di cui il 70% come importazioni e il restante 30% come esportazioni. Prosegue di conseguenza la tendenza emersa dai primi anni del nuovo millennio di leggera diminuzione dell'incidenza delle importazioni e, viceversa, di aumento della quota delle esportazioni (circa tre punti percentuali). Dopo le flessioni nel biennio 2008-'09, rispettivamente del 4% e 15% (precedute da una lunga serie di variazioni positive), nel 2010 la quantità di merce movimentata (import+export) ricomincia a crescere, recuperando quasi tutta la flessione registrata nel 2009. Si rileva, infatti, un'espansione del commercio internazionale del 13% (+56 milioni di tonnellate), determinata da un incremento sia delle importazioni, 12% (+37 milioni), sia delle esportazioni, 15% (+19 milioni), a conferma della ripresa degli scambi dalla seconda parte del 2009.

**Tab. 1. Importazioni ed esportazioni - Anni 2000-2010 (1)**

Anni	Tonnellate (migliaia)		Milioni di euro		
	<i>Import</i>	<i>Export</i>	<i>Import</i>	<i>Export</i>	<i>Saldi</i>
2000	329.028	119.299	258.507	260.413	1.907
2001	330.035	123.118	263.757	272.990	9.233
2002	334.807	118.611	261.226	269.064	7.838
2003	343.784	121.354	262.998	264.616	1.618
2004	360.282	128.184	285.634	284.413	-1.221
2005	361.179	134.711	309.292	299.923	-9.369
2006	375.680	136.940	352.465	332.013	-20.452
2007	378.105	153.724	373.340	364.744	-8.596
2008	363.546	148.811	382.050	369.016	-13.035
2009	307.656	125.334	297.609	291.733	-5.876
2010	344.651	144.696	367.122	337.810	-29.312

(1) Dati 2010 provvisori.

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Istat

<sup>1</sup> I dati illustrati nel paragrafo 1.1.1. sono tratti dal sito Internet dell'Istat, nella sezione dedicata ai risultati dell'indagine sul Commercio con l'estero. Tutte le informazioni riportate nei paragrafi successivi sono di fonte Banca d'Italia; a questo proposito, si ringrazia il dott. Tosti per la preziosa collaborazione.

In termini economici<sup>2</sup>, così come negli ultimi sei anni<sup>3</sup>, il saldo è negativo, pari a -29 miliardi di euro. Si tratta di un risultato sicuramente peggiore rispetto a quello dell'anno precedente (quando però era in atto un netto rallentamento degli scambi internazionali) ed in assoluto il più consistente nell'ultimo decennio. A determinare questa dinamica è l'incremento delle importazioni risultato in valore assoluto superiore a quello delle esportazioni<sup>4</sup>, rispettivamente +70 e +46 milioni (in termini percentuali 23% e 16%). Nel 2010, il valore medio per tonnellata è stato di 2.335 e 1.065 euro rispettivamente per le esportazioni e le importazioni, valori che, dopo la flessione del 2009, ricominciano a crescere, soprattutto le importazioni. A determinare l'aumento delle esportazioni, favorito fra l'altro dal deprezzamento dell'euro, è stata la ripresa del commercio internazionale (particolarmente sostenuta nella prima parte del 2010 ma più debole nella seconda) mentre a far lievitare le importazioni sono stati soprattutto gli incrementi nel settore dei prodotti energetici e dei beni intermedi.

In base ai dati provvisori disponibili per il 2011 (gennaio-marzo), gli scambi internazionali continuano a crescere: sono state, infatti, movimentate circa 123 milioni di tonnellate, registrando una crescita rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente del 3%, in valore assoluto +4 milioni di tonnellate. Contribuiscono a questa ripresa entrambi gli scambi: quelli in entrata con un incremento tendenziale del 2% e quelli in uscita con un aumento del 7%, ossia rispettivamente +1,7 e +2,3 milioni di tonnellate.

In termini economici, nel I trimestre 2011, le transazioni ammontano a 195 miliardi di euro, registrando un forte aumento tendenziale, 21%, combinazione di un incremento sostenuto sia delle esportazioni, 18% (+14 miliardi di euro), sia delle importazioni, 23% (+20 miliardi). Oltre ai volumi, è in aumento anche il valore medio per tonnellata che raggiunge 1.193 euro per le importazioni ossia +205 euro rispetto allo stesso periodo del 2010 e si attesta a 2.591 per le esportazioni, con una variazione tendenziale di 247 euro. Ancora una volta, la dinamica positiva più sostenuta delle importazioni rispetto a quella delle esportazioni determina però un peggioramento del deficit che raggiunge in questi primi tre mesi -14 miliardi di euro, un valore superiore a quello rilevato nello stesso trimestre del 2010 di cinque miliardi e mezzo.

Passando all'analisi della distribuzione dei flussi economici in uscita per settore di attività economica, i "prodotti trasformati e manufatti" (come sempre determinano quasi tutte le esportazioni, 95%) ricominciano a crescere nel 2010 e, alla fine dell'anno, chiudono con

---

<sup>2</sup> I dati si riferiscono alla valutazione delle importazioni e delle esportazioni Cif-Fob.

<sup>3</sup> Preceduti da un decennio di risultati positivi.

<sup>4</sup> Esportazioni ed importazioni rappresentano il 48% e 52% degli scambi complessivi.

un incremento tendenziale del 16%. Le esportazioni di tutte le voci di questa categoria sono aumentate e, per quelle più rilevanti, si rileva che:

- i “macchinari ed apparecchi n.c.a.”, la voce più significativa con un’incidenza sul totale del 18%, dopo la flessione nel 2009 del 23%, segnano un incremento del 9%, ossia +5 miliardi di euro,
- i “metalli di base e prodotti in metallo (escluse macchine e impianti)”, 12% delle esportazioni, dopo la caduta del 2009, sono in forte crescita, 22% in valore assoluto +7 miliardi di euro (il valore più elevato del 2010),
- i “prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori”, quota sul totale generale dell’11%, sono aumentate del 13%, corrispondente in valore assoluto a +4,2 miliardi di euro rispetto al 2009, recuperando parte della flessione accumulata nell’ultimo biennio,
- i “mezzi di trasporto”, 10% delle esportazioni totali che, dopo il biennio 2006-’07 di forte crescita e quello successivo dall’andamento opposto, crescono del 17%, ossia quasi cinque miliardi in più rispetto all’anno precedente.

Fra le voci con un’incidenza sul totale inferiore al 10%, spiccano comunque gli incrementi delle esportazioni di “coke e prodotti petroliferi raffinati”, da 9 a 15 miliardi di euro e quelle di “sostanze e prodotti chimici”, da 18 a 23 miliardi (incidenza nel 2010 rispettivamente del 4% e 7%).

La composizione dei flussi economici in uscita per settore di attività economica non presenta variazioni di rilievo negli ultimi anni. Partendo dal 2005, le dinamiche più rilevanti sono, infatti, un leggero rafforzamento del peso dei “metalli di base e prodotti in metallo (esclusi macchine e impianti)” e, invece, una riduzione dell’incidenza delle vendite di “prodotti dell’industria tessile e dell’abbigliamento”.

Dal lato delle importazioni, è sempre il settore dei “prodotti trasformati e manufatti” a determinare la maggior parte degli scambi, 77%, che segna nel 2010 un aumento di 23 punti percentuali rispetto all’anno precedente (+52 miliardi di euro). Sono in crescita tutte le attività ed in particolare si rileva che:

- i “metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti”, quota del 10%, registrano un aumento del 46%, corrispondente a +11 miliardi di euro (il valore più elevato registrato nell’anno) recuperando così parte della flessione del 2009,
- i “computer, apparecchi elettronici e ottici”, incidenza del 9%, dopo un triennio di variazioni negative, sono nel 2010 in forte sviluppo, 43%, ossia +10 miliardi di euro,
- le “sostanze e prodotti chimici”, con un’incidenza del 9%, sono in ripresa, dopo un biennio di trend negativo, del 24%, +6 miliardi,
- i “prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori”, 7% delle merci in entrata,

aumentano del 18%, ossia di quasi quattro miliardi (in diminuzione invece negli ultimi due anni).

**Tab. 2. Esportazioni ed importazioni per settore di attività economica  
Anni 2007-2010 - Composizioni percentuali annue (1)**

Settori	2007		2008		2009		2010	
	Imp.	Exp.	Imp.	Exp.	Imp.	Exp.	Imp.	Exp.
<i>Prod.agricoltura, silvicoltura e pesca</i>	2,8	1,4	2,8	1,5	3,3	1,6	3,0	1,7
<i>Prod.dell'estrazione di minerali da cave e miniere</i>	14,5	0,4	18,0	0,5	15,1	0,4	16,2	0,4
<i>Prod. delle attività manifatturiere</i>	79,1	95,5	75,4	95,0	77,6	95,0	77,1	95,4
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	6,3	5,3	6,4	5,7	7,6	6,9	6,9	6,6
Prod.tessili, abbigl., pelli e accessori	6,8	11,6	6,5	11,1	7,3	11,3	7,0	11,0
Legno e prod.in legno; carta e stampa	2,9	2,0	2,6	1,9	2,7	2,1	2,7	2,1
Coke e prodotti petroliferi raffinati	1,9	3,6	2,2	4,2	2,0	3,2	2,3	4,4
Sostanze e prodotti chimici	9,0	6,1	8,4	6,0	8,7	6,1	8,7	6,7
Articoli farmaceutici, (2)	3,8	3,3	3,8	3,2	5,4	4,2	4,7	4,1
Articoli in gomma (3)	3,0	6,4	2,9	6,1	3,1	6,2	3,1	6,2
Metalli di base (4)	12,7	12,2	11,6	12,3	8,3	11,1	9,8	11,6
Computer, app. elettronici e ottici	6,9	3,4	6,5	3,1	7,7	3,3	8,9	3,4
Apparecchi elettrici	3,3	6,0	3,3	5,9	3,5	5,9	3,6	5,7
Macchinari ed apparecchi n.c.a.	7,3	18,9	7,0	19,2	6,3	18,9	6,1	17,8
Mezzi di trasporto	12,5	11,0	11,6	10,7	11,9	10,1	10,3	10,2
Prod.delle altre attività manifatturiere	2,7	5,9	2,6	5,6	3,0	5,7	2,9	5,6
<i>E.elettrica.,gas,vapore e aria cond.</i>	0,6	0,0	0,6	0,1	1,0	0,1	1,1	0,3
<i>Altri prodotti</i>	3,0	2,7	3,2	3,0	3,1	2,9	2,6	2,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>							

(1) Rispetto ai flussi economici.  
(2) Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici.  
(3) Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi.  
(4) Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti.

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Istat

Considerando gli altri settori di attività economica, a seguire l'incremento in assoluto più elevato spetta, ancora una volta, ai flussi dei "prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere" (16% delle importazioni totali) che sono aumentati di circa un terzo, variazione corrispondente in valore assoluto ad una spesa di 14 miliardi in più rispetto al 2009.

Rispetto al 2005, la distribuzione per settore di attività economica mostra una crescita del ruolo dei "prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere" a fronte di un calo dell'incidenza dei "prodotti delle attività manifatturiere" (in particolare, all'interno di quest'ultima categoria, dei "mezzi di trasporto" e dei "macchinari ed apparecchi n.c.a.").

Ad influenzare in modo decisivo il deficit della bilancia dei pagamenti è, come sempre, il saldo degli scambi di "prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere" - 9% delle transazioni (import+export) - che chiude il 2010 con un valore negativo di 58

miliardi di euro, disavanzo che peggiora di 14 miliardi rispetto al 2009, anno in cui però era stato in forte ripresa (-44 rispetto a -67 miliardi nel 2008). A questo si aggiungono, come in passato, -5,5 miliardi totalizzati dai “prodotti dell’agricoltura e della pesca” (2% delle transazioni). A seguire, i risultati peggiori provengono dagli scambi internazionali di due settori che hanno un’incidenza sul totale inferiore addirittura ad un punto percentuale: il disavanzo di circa 3 miliardi per “l’energia elettrica, gas e acqua” e, infine, il deficit riguardante i “prodotti delle attività di trattamento dei rifiuti e risanamento”, circa -2,5 miliardi. Non riesce a controbilanciare questi dati il saldo positivo relativo ai “prodotti trasformati e manufatti” (86% di import+export), pari a 39 miliardi di euro, essendo però per il secondo anno consecutivo in diminuzione (63 e 46 miliardi nel biennio 2008-’09).

All’interno di questo settore, hanno contribuito positivamente all’avanzo complessivo gli scambi di:

- “macchinari e apparecchi n.c.a.” che hanno determinato un saldo di +38 miliardi di euro, un valore leggermente superiore a quello rilevato nel 2009 ma inferiore a quello degli anni 2007-’08,
- “prodotti tessili, abbigliamento, pelli ed accessori” (+11 miliardi, anche se tale avanzo, fatta eccezione per il 2007, è in graduale diminuzione dal 2002),
- “articoli in gomma e materie plastiche, ecc.” che chiude con un avanzo di quasi 10 miliardi di euro, con un incremento di circa 700 milioni rispetto al 2009 (pur rimanendo il valore più basso dal 2000 al 2008),
- “prodotti delle altre attività manifatturiere”, pari a +8 miliardi (in leggero aumento rispetto al 2009 ma inferiore a quelli rilevati negli anni precedenti)<sup>5</sup>.

Come in passato, rimangono invece negativi i saldi rilevati per gli scambi<sup>6</sup> di:

- “computer, apparecchi elettronici e ottici”, -21 miliardi di euro, un risultato decisamente peggiore rispetto a quelli rilevati nell’ultimo decennio,
- “sostanze e prodotti chimici”, quasi -10 miliardi di euro, 2 in più rispetto al 2009 (ma comunque inferiore a quelli rilevati negli anni 2004-’08),
- “articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici” che chiudono il 2010 con un saldo negativo di 3,4 miliardi di euro (in leggero miglioramento su base annua ma peggiore rispetto a quello rilevato negli anni 2000-’08),
- “mezzi di trasporto” che presenta un deficit di poco superiore ai tre 3 miliardi di euro, valore che subisce una notevole contrazione rispetto al 2009, risultando così fra i risultati più bassi dal 2000 ad oggi.

---

<sup>5</sup> Questi settori rappresentano nell’ordine il 12%, 9%, 5% e 4% delle transazioni complessive del 2010.

<sup>6</sup> Le 4 attività indicate di seguito incidono in misura del 6%, 8%, 4% e 10% sul totale degli scambi 2010.

Dall'analisi per aree geografiche nel 2010, il 69% delle esportazioni in valore sono state destinate al mercato europeo (57% nei paesi dell'UE27 e 12% negli altri paesi europei), il 14% a quello asiatico, il 10% a quello americano – 6% la quota riguardante i soli Stati Uniti – ed il 5% a quello africano. In Europa, i nostri principali acquirenti sono la Germania, 13% delle merci esportate, seguita dalla Francia con il 12%, la Spagna ed il Regno Unito, con un'incidenza sul totale delle merci in uscita del 6% e 5%.

**Tab. 3. Esportazioni ed importazioni per gruppi di paesi - Anni 2007-2010**  
**Composizioni percentuali annue (1)**

Paesi	2007		2008		2009		2010	
	Imp.	Exp.	Imp.	Exp.	Imp.	Exp.	Imp.	Exp.
<b>Europa</b>	<b>68,4</b>	<b>72,0</b>	<b>65,7</b>	<b>70,9</b>	<b>68,7</b>	<b>69,3</b>	<b>65,2</b>	<b>69,4</b>
<i>Unione Europea 27</i>	<i>57,7</i>	<i>60,9</i>	<i>54,6</i>	<i>58,9</i>	<i>57,4</i>	<i>57,6</i>	<i>54,9</i>	<i>57,3</i>
Francia	9,1	11,5	8,6	11,2	8,9	11,6	8,3	11,6
Paesi Bassi	5,5	2,4	5,4	2,4	5,7	2,4	5,3	2,5
Germania	17,1	13,0	16,0	12,8	16,7	12,7	15,9	13,0
Regno Unito	3,4	5,8	3,1	5,2	3,3	5,1	3,3	5,3
Grecia	0,5	2,1	0,5	2,1	0,5	2,1	0,5	1,6
Spagna	4,3	7,5	4,4	6,5	4,4	5,7	4,5	5,8
Austria	2,5	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,5	2,4
Polonia	1,7	2,5	1,8	2,6	2,2	2,7	2,0	2,5
<i>Paesi europei non UE</i>	<i>10,7</i>	<i>11,1</i>	<i>11,1</i>	<i>12,0</i>	<i>11,3</i>	<i>11,7</i>	<i>10,3</i>	<i>12,1</i>
Russia	3,9	2,6	4,2	2,8	4,1	2,2	3,6	2,3
Svizzera	3,0	3,6	2,9	3,9	3,5	4,6	3,2	4,7
<b>America</b>	<b>6,2</b>	<b>10,7</b>	<b>6,3</b>	<b>10,2</b>	<b>6,0</b>	<b>9,7</b>	<b>6,1</b>	<b>10,0</b>
Stati Uniti	2,9	6,6	3,1	6,2	3,2	5,9	3,0	6,0
<b>Asia</b>	<b>16,3</b>	<b>11,9</b>	<b>17,4</b>	<b>12,4</b>	<b>16,5</b>	<b>13,9</b>	<b>20,0</b>	<b>13,7</b>
Cina	5,8	1,7	6,2	1,7	6,5	2,3	7,8	2,5
Giappone	1,4	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,2	1,2
<b>Africa</b>	<b>8,5</b>	<b>4,0</b>	<b>10,0</b>	<b>4,9</b>	<b>8,2</b>	<b>5,5</b>	<b>8,2</b>	<b>5,3</b>
<b>Oceania ed altri territori</b>	<b>0,6</b>	<b>1,4</b>	<b>0,6</b>	<b>1,6</b>	<b>0,5</b>	<b>1,6</b>	<b>0,5</b>	<b>1,6</b>
<b>Mondo</b>	<b>100,0</b>							
- Opec	9,1	4,9	11,2	5,8	8,4	6,1	9,4	5,3

(1) Rispetto ai flussi economici.

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Istat

Dal 2000 ad oggi, le dinamiche più rilevanti sono la graduale diminuzione della quota delle esportazioni nei paesi dell'Europa27 e dell'America (in particolare gli Stati Uniti) e, invece, l'aumento degli scambi con l'Africa e l'Asia.

La ripresa del commercio internazionale si è tradotta in una crescita delle esportazioni in tutti i continenti. La più robusta si è verificata in Europa, +16% ossia +32 miliardi di euro rispetto al 2009 e, come in passato (tranne che per il 2009), i flussi con i paesi non UE27 hanno una dinamica positiva sostenuta, 20% (+6,7 miliardi). Fra questi, gli scambi con la Svizzera e la Russia (quote sul totale delle merci in uscita del 5% e 2%) registrano

incrementi che oscillano intorno al 18% e 23%, ossia circa due miliardi e mezzo ed un miliardo e mezzo di euro in più. Nel 2010, ricominciano a crescere anche le esportazioni con i paesi dell'Unione Europea<sup>27</sup>, +15% ossia +26 miliardi di euro, fra cui si distinguono gli incrementi con la Germania, 19% ossia +7 miliardi, Francia, 15% ossia +5 miliardi, Regno Unito e Spagna, 21% e 17%, corrispondenti rispettivamente a +3,1 e +2,9 miliardi di euro (incidenze sulle esportazioni totali del 13%, 12%, 5% e 6%). Dopo un biennio di variazioni negative, gli scambi in uscita con l'America aumentano del 20% (+5,6 miliardi di euro). A sostenere questa dinamica, le esportazioni negli Stati Uniti che ricominciano a crescere, in termini percentuali del 19%, ossia in valore assoluto +3,2 miliardi. Come negli ultimi anni (tranne che per il 2009), un sostegno alla crescita è stato fornito anche dalle esportazioni in Asia, 14% ossia +5,8 miliardi, e in Africa, 11% ossia +1,7 miliardi di euro.

In termini d'importazioni, è sempre l'Europa ad avere un ruolo predominante, 65%, quota che però, ormai da diversi anni, ha un trend decrescente (fra cui spicca la flessione del peso dell'UE27 dal 63% al 55% fra il 2003 ed il 2010). Ad avere una dinamica positiva è invece il peso dei flussi dall'Asia, che raggiunge nel 2010 il 20% rispetto al 13% nel 2000 (fra cui indicativo è sempre il dato che si riferisce alla Cina che nel periodo passa da 2,7% a 7,8%). Come nel 2009, l'incidenza delle merci in entrata provenienti dall'Africa si attesta all'8% e, infine, il ruolo delle transazioni con l'America che, dopo la lenta ma graduale diminuzione dall'8,5% nel 2000 al 6,1% nel 2006, oscilla da allora intorno a questo valore.

In Europa, il 55% delle importazioni complessive proviene dall'UE27 ed il 10% dagli altri paesi europei, fra cui la Svizzera e la Russia che hanno un'incidenza sul totale rispettivamente del 3,2% e 3,6%. Fra i paesi UE27, i mercati di approvvigionamento più importanti sono, come sempre, la Germania (16%), la Francia (8%) e i Paesi Bassi (5%). Particolare la dinamica della quota relativa alla Francia che, dal 2000 ad oggi, ha un andamento decrescente (era quasi il 12%). Analogo l'andamento dell'incidenza concernente il Regno Unito che passa dal 5,5% al 3,3%.

Ad influenzare in modo sostenuto la crescita annua delle importazioni (23% ossia +35 miliardi di euro rispetto al 2009) sono, contrariamente a quanto accaduto nel 2008-'09 e come accadeva invece in passato, le importazioni provenienti dall'Europa, 17%, +35 miliardi grazie al contributo (anche in questo caso contrariamente agli ultimi due anni) soprattutto dai paesi appartenenti all'UE27. Per questi, infatti, le transazioni aumentano del 18%, ossia di 31 miliardi (fra cui sono in sensibile aumento quelle con la Germania e la Francia<sup>7</sup>), mentre per gli altri paesi europei la crescita registra un incremento del 12%, in valore assoluto pari a +4 miliardi di euro.

---

<sup>7</sup> Rispettivamente con incrementi del 18% e 16%, ossia +9 e +4 miliardi di euro.

Anche nel 2010 (sempre fatta eccezione per il 2009), l'aumento dei flussi provenienti dall'Asia è molto sostenuto, 49%, ossia +24 miliardi di euro (analoga in percentuale la crescita considerando la Cina, ossia +9 miliardi) e, soprattutto, quelli in arrivo dall'Africa, 23%, +6 miliardi di euro. Anche i flussi in entrata dall'America continuano ad aumentare (escluso il 2009), 26%, in valore assoluto circa 5 miliardi in più.

Considerando i saldi dei singoli continenti, nel 2010 continuano a generare un saldo positivo gli scambi con l'America (9% import+export), +11 miliardi di euro; tale avanzo è di circa un miliardo superiore a quello rilevato nel 2009 ma inferiore a quello del 2008, anno che segnava una battuta di arresto del trend di crescita rilevato invece negli anni precedenti; analoga la dinamica del saldo con gli Stati Uniti che chiude il 2010 con un valore positivo di 9 miliardi. Come in passato, anche se in misura minore, contribuisce positivamente anche il saldo riguardante gli scambi con i paesi di "Oceania e altri territori" (1% di import+export), pari nel 2010 a quasi tre miliardi e mezzo di euro.

Sono invece negativi, elevati ed in crescita, i saldi con gli altri continenti, in particolare con l'Asia. Il mercato asiatico (17% delle transazioni complessive) chiude, infatti, con un disavanzo di 27 miliardi, risultando più che triplicato rispetto all'anno precedente, anno però particolare, ed, infatti, l'ampliamento scende a sei miliardi rispetto al 2008. Incidono in particolare gli scambi con la Cina (5% del totale<sup>8</sup>) il cui disavanzo è stato di 20 miliardi (oscillava intorno ai -5 miliardi nei primi anni del 2000) rispetto a -13 del 2009 (ma pari a -17 nel 2008). Per i paesi dell'Africa (7% di import+export), il saldo raggiunge i -12 miliardi di euro, un valore superiore a quello rilevato nel 2009 ma inferiore a quello relativo nel quadriennio precedente.

Come nel 2009 ma contrariamente a quanto accaduto nel biennio precedente, le transazioni con i paesi europei (67% del totale) generano nel 2010 un saldo negativo di circa 5 miliardi di euro, poco più del doppio rispetto a quanto rilevato nel 2009. A determinare questo risultato, l'aumento sostenuto del deficit derivante dagli scambi con i paesi UE27 (pari a +8 miliardi di euro nel 2008, ha chiuso a -3 miliardi l'anno successivo ed ha raggiunto i -8 miliardi nel 2010) a cui invece si contrappone l'andamento positivo delle transazioni con gli altri paesi europei (da 0,6 a 2 miliardi di euro fra il 2007 ed il 2008 e da 0,5 a 3,1 fra i due anni successivi)<sup>9</sup>.

All'interno dei paesi UE27, è come sempre particolarmente negativo il saldo con la Germania (-15 miliardi di euro più o meno come negli ultimi anni) e con i Paesi Bassi (-11

---

<sup>8</sup> Quota di anno in anno in continuo aumento.

<sup>9</sup> Quota di import+export dei paesi UE27 e degli altri paesi europei pari rispettivamente a 56% e 11%.

miliardi)<sup>10</sup> mentre i risultati positivi più significativi sono quelli generati dagli scambi con la Francia (8,6 miliardi, circa uno in più rispetto al 2009) ed il Regno Unito (+6 miliardi, quasi 800 milioni in più rispetto al 2009 ma inferiore a quelli rilevati negli anni precedenti).

Infine, si segnala il disavanzo con i paesi esportatori di petrolio (Opec): pari nel 2008 a -21 miliardi di euro nel 2008 (circa 5 in più rispetto al 2007) è sceso a -7 miliardi nel 2009 per risalire a -16 miliardi nel 2010.

### 1.1.2. La distribuzione dei flussi per modalità di trasporto

Nel trasporto internazionale di merci in termini fisici (importazioni+esportazioni), il modo più rilevante è, come in passato, quello marittimo. Nel 2010, sono state trasportate via mare il 56% delle merci, a seguire la modalità stradale con un'incidenza del 23% mentre il trasporto ferroviario e le condotte hanno movimentato rispettivamente il 10% e 11% delle merci (del tutto marginale il peso del vettore aereo, 0,2%).

**Tab. 4. Flussi quantitativi con l'estero per modalità di trasporto - Anni 2000-2010**  
**Composizioni percentuali annue**

Anni	Marittima	Stradale	Ferroviaria	Aerea	Condotte	Totale
2000	61,2	20,0	10,0	0,2	8,6	100,0
2001	62,2	19,0	10,1	0,2	8,5	100,0
2002	61,3	19,6	9,4	0,1	9,5	100,0
2003	62,9	19,0	8,7	0,1	9,2	100,0
2004	62,3	19,2	8,5	0,2	9,8	100,0
2005	61,8	19,1	8,6	0,2	10,4	100,0
2006	60,4	20,1	8,6	0,2	10,7	100,0
2007	59,5	21,2	9,2	0,2	9,9	100,0
2008	57,8	21,2	9,7	0,2	11,2	100,0
2009	56,6	21,7	9,9	0,2	11,7	100,0
2010	55,7	22,6	10,3	0,2	11,3	100,0

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Dal 2005<sup>11</sup> ad oggi, tale distribuzione fa notare un graduale calo della quota relativa al vettore marittimo (un punto percentuale in meno di anno in anno) a beneficio, secondo gli anni, di tutte le altre modalità.

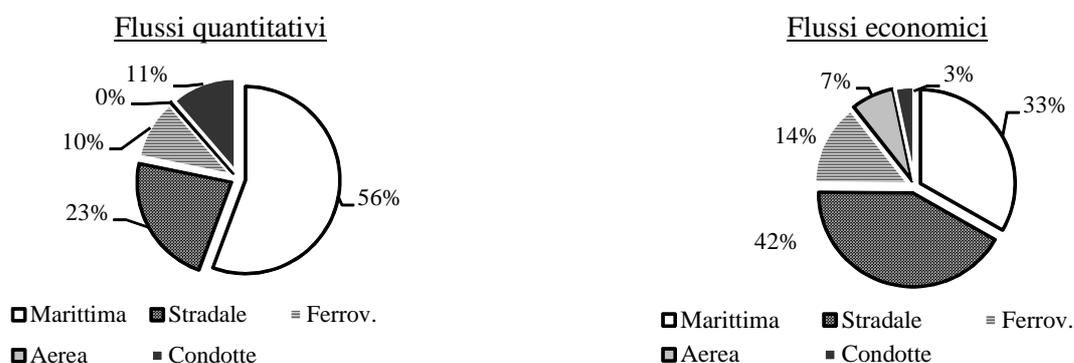
Come sempre, il ruolo delle singole modalità è invece nettamente diverso se si misurano le

<sup>10</sup> Superiore a quello del 2009 ma simili a quelli ancora precedenti.

<sup>11</sup> Negli anni '90, la distribuzione modale del traffico ha messo in evidenza una graduale flessione della quota relativa al vettore marittimo (da 69% nel 1990 a 61% nel 2000) a beneficio soprattutto di un aumento del ruolo della strada (da 14% a 20%). Nel quinquennio 2000-'05, seppur con qualche differenza di anno in anno, tale distribuzione non subisce particolari modifiche, se non un aumento del peso delle condotte, da 8,6% a 10,4%.

merci in termini economici<sup>12</sup>. Considerando i valori medi unitari delle merci per modo di trasporto nel 2010 (il valore più basso è quello delle merci in entrata nel nostro paese con le c.d. altre modalità<sup>13</sup>, 434 euro/tonnellata, ed il più elevato quello riguardante le esportazioni via aereo, 67 mila euro/tonnellata), la quota del vettore marittimo scende al 33% e quella relativa alle condotte al 3%; assumono invece maggior rilievo l'incidenza del trasporto stradale, 42%, ferroviario, 14%, ed aereo, 7%. Se negli ultimi anni avevamo assistito ad una lieve ma graduale diminuzione dell'incidenza della modalità marittima a beneficio soprattutto di quella stradale (seppur in presenza di valori annui particolari), il 2010 segna un recupero del vettore marittimo la cui quota sul totale passa da 31% a 33% mentre perde leggermente terreno l'autotrasporto, da 44% a 42%.

**Graf. 1. Flussi con l'estero per modalità di trasporto – Anno 2010**



Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Considerando separatamente i flussi in ingresso e quelli in uscita, la composizione delle importazioni in termini quantitativi per modalità di trasporto vede privilegiare, come in passato, il trasporto marittimo e quello delle condotte a causa del peso preponderante delle materie prime.

Nel 2010, sono arrivate via mare il 59% delle importazioni, il 16% sia con le condotte sia con la modalità stradale e il 9% per ferrovia (il ruolo dell'aereo si conferma marginale, 0,1%). Come negli ultimi dieci anni, tale distribuzione continua a mostrare un debole ma continuo aumento del ruolo della strada che sottrae spazio a quello marittimo (più o meno stazionario il ruolo delle condotte che invece in passato aveva una tendenza annua di crescita).

<sup>12</sup> Nella valutazione delle esportazioni in termini economici sono state considerate esclusivamente le quattro modalità principali (marittima, aerea, ferroviaria e stradale) in quanto le altre risultano marginali.

<sup>13</sup> In questo caso si tratta fondamentalmente di trasporto per condotte.

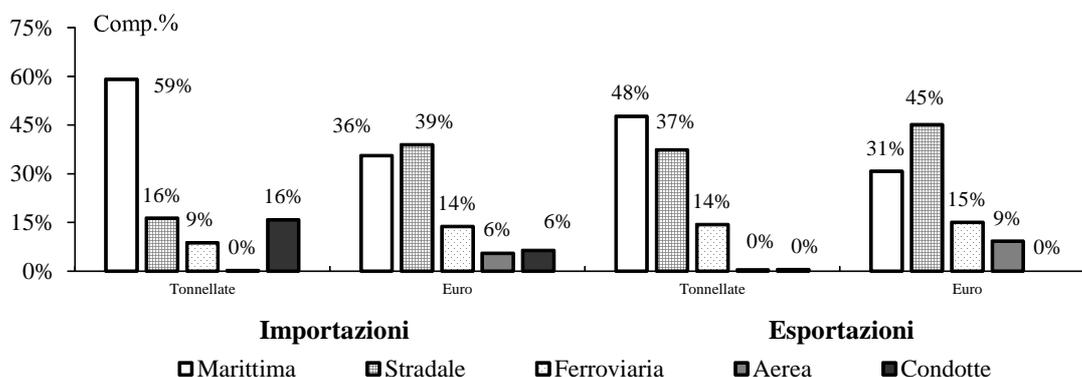
**Tab. 5. Flussi economici con l'estero per modalità di trasporto  
Anni 2000-2010 - Composizioni percentuali annue**

Anni	Marittima	Stradale	Ferroviaria	Aerea	Condotte	Totale
2000	34,3	39,9	14,6	9,5	1,7	100,0
2001	34,3	39,4	15,2	9,1	1,9	100,0
2002	32,7	43,7	14,7	7,0	1,9	100,0
2003	33,9	42,4	13,9	7,8	2,0	100,0
2004	34,5	39,7	13,2	10,8	1,9	100,0
2005	36,0	37,8	13,5	10,4	2,4	100,0
2006	33,2	43,0	13,1	7,7	3,0	100,0
2007	33,1	43,6	13,6	7,3	2,5	100,0
2008	33,1	42,3	14,6	6,7	3,2	100,0
2009	30,6	43,7	15,1	7,4	3,2	100,0
2010	33,3	41,8	14,3	7,3	3,3	100,0

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Considerando le importazioni in termini economici, l'autotrasporto ha movimentato il 39% dei flussi in entrata, una percentuale di circa tre punti superiore a quella relativa alla modalità marittima (36%). A seguire, il vettore più significativo è quello ferroviario, 14% ed infine le altre due modalità con quote che oscillano intorno al 6%. Rispetto al 2009, la modalità marittima presenta un discreto aumento (contrariamente al passato) che penalizza soprattutto quella stradale. Si conferma invece come in passato (seppur alla presenza di indicazioni annue diverse) la tendenza di una debole ma progressiva riduzione della quota del vettore sia ferroviario sia aereo.

**Graf. 2. Flussi quantitativi ed economici di importazioni ed esportazioni: composizione percentuale per modalità di trasporto – Anno 2010**



Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Passando ai volumi quantitativi di esportazioni nel 2010, è sempre il vettore marittimo a detenere la quota di mercato più elevata<sup>14</sup>, 48%, registrando una lieve flessione rispetto all'anno precedente, periodo in cui, per la prima volta dopo diversi anni, era invece stato in crescita. Rispetto al peso nelle importazioni, l'autotrasporto assume in questo caso un ruolo

<sup>14</sup> Seppur con un valore inferiore rispetto alle importazioni.

di particolare rilievo (determinato dal maggior peso di beni manufatti nelle esportazioni): 37% delle merci vendute all'estero. Fra le altre modalità, l'incidenza del trasporto ferroviario si attesta al 14%, all'incirca come nell'ultimo biennio, mentre risultano come sempre marginali quella sia del vettore aereo (0,3%) sia delle condotte (0,4%).

Come in passato, considerando i flussi in uscita in termini economici, diventa prevalente il ruolo dell'autotrasporto, con una quota nel 2010 del 45%, seguito da quello relativo al vettore marittimo, 31%, percentuali ancora una volta rispettivamente in leggera flessione ed in aumento rispetto all'anno precedente. L'incidenza concernente il vettore ferroviario oscilla intorno al 15%, più o meno come nell'ultimo biennio ed, infine, il vettore aereo che, nonostante quantitativi trasportati marginali (0,3%), rappresenta il 9% dei flussi economici.

### 1.1.3. La distribuzione dei flussi per nazionalità delle imprese di trasporto

La domanda di trasporto merci internazionale è, ancora più che in passato (fatta eccezione per il trasporto aereo), servita prevalentemente dagli operatori stranieri. Nel 2010, in ambito stradale, il 28% del traffico è stato soddisfatto dai vettori italiani, quasi il 22% nel caso del trasporto aereo e solo il 13% per il vettore marittimo.

**Tab. 6. Flussi quantitativi con l'estero: quote di mercato dei vettori residenti in Italia per modalità di trasporto (%) - Anni 2000-2010**

Anni	Stradale			Marittima			Aerea (1)		
	Import	Export	Totale	Import	Export	Totale	Import	Export	Totale
2000	38,9	36,8	37,9	19,4	21,2	19,8	32,0	32,6	32,2
2001	30,7	35,3	33,0	19,4	21,2	19,8	26,9	27,5	27,2
2002	32,1	34,0	33,0	17,5	17,5	17,5	26,9	27,5	27,2
2003	32,1	34,0	33,0	20,6	20,6	20,6	24,5	24,5	24,5
2004	36,1	36,1	36,1	14,9	14,9	14,9	29,7	19,6	23,6
2005	35,8	34,6	35,2	15,4	15,4	15,4	37,8	23,7	29,3
2006	35,7	33,8	34,7	17,0	14,6	16,5	37,2	25,4	30,3
2007	33,9	30,5	32,1	17,4	15,3	16,9	33,2	28,5	30,2
2008	31,5	29,9	30,7	15,8	15,7	15,8	29,8	23,9	26,3
2009	29,3	28,1	28,7	17,1	14,8	16,5	16,6	12,9	14,5
2010	28,5	27,4	28,0	13,9	12,0	13,4	21,5	21,5	21,5

(1) Dati 2010 provvisori

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Rispetto ai primi anni '90, la situazione si è deteriorata in modo sostenuto per tutte le modalità e, dal 2000 ad oggi, la presenza di operatori residenti in Italia per le singole modalità è caratterizzata da andamenti diversi.

Per quanto riguarda il trasporto aereo, il ruolo degli operatori nazionali ha avuto un trend decrescente nei primi quattro anni del nuovo millennio cui si è contrapposta una tendenza a rafforzarsi negli anni successivi. Nel biennio 2008-'09, però, vi è stata una brusca inversione di questa dinamica: la quota, pari a 30% nel 2007, è scesa al 26% l'anno successivo ed è

precipitata al 15% nel 2009<sup>15</sup>. Il 2010 segna un marcato recupero dell'attività degli operatori italiani e la presenza nazionale in questo mercato raggiunge il 22%.

Il trasporto stradale soddisfatto dagli operatori nazionali, dopo la flessione del 2001, la stabilità nel biennio successivo e l'aumento del 2004, è progressivamente diminuito negli anni successivi. E, seppur con andamenti annuali diversi, il ruolo degli italiani è eroso sempre più dalla concorrenza degli operatori esteri nei flussi sia di importazioni sia di esportazioni. La presenza dei vettori nazionali nei flussi in entrata del nostro paese, pari al 36% negli anni 2004-2006, è scesa di anno in anno per fermarsi nel 2010 al 29%. Dal lato delle esportazioni, il ruolo dell'autotrasporto italiano è progressivamente diminuito dal 2004, perdendo in questi ultimi sei anni 8 punti percentuali (da 35% a 27%).

In merito alla modalità marittima, dopo la diminuzione nel 2004, si assiste ad un lento ma graduale recupero di quote di mercato nei tre anni successivi (da 15% a 17% nel 2007), andamento fermatosi nel 2008 ma in ripresa nel 2009 (dovuto esclusivamente al ruolo dei vettori nazionali nelle importazioni). Il 2010 segna una netta battuta di arresto e la quota italiana in questo mercato diminuisce rispetto al 2009 da 17% a 13%, dovuto ad una flessione dal lato sia delle importazioni (da 17% a 14%) sia delle esportazioni (da 15% a 12%).

Per questa modalità, sono inoltre disponibili informazioni relative a diverse tipologie di trasporto. I dati 2010 indicano che la presenza dei vettori residenti in Italia è del 19% nel caso dei "bulk liquidi", 32% per il Ro-Ro, 10% per il "general cargo", 9% per i "bulk solidi" e 2% per i container. Fatta eccezione per il Ro-Ro che fra i due anni a confronto presenta una crescita sostenuta, il ruolo di tutte le altre tipologie diminuisce, soprattutto quello del "general cargo" e dei container (in questo caso, la quota si era già dimezzata fra il 2008 ed il 2009).

## **1.2. I passeggeri<sup>16</sup>**

### *1.2.1. I flussi quantitativi*

Dopo il rallentamento della crescita dei passaggi alle frontiere italiane rilevata nel 2009<sup>17</sup>, questi sono risultati pari a 134 milioni nel 2010, registrando così un incremento su base

---

<sup>15</sup> Fino al 2004, la presenza degli operatori nazionale è stata simile per le importazioni ed esportazioni; da allora, però, risulta sempre superiore per i flussi di merci in entrata.

<sup>16</sup> Nel mese di aprile 2003, le serie storiche relative agli anni 2001-'02 dei dati sul turismo internazionale di passeggeri sono state aggiornate attraverso un affinamento della metodologia dell'indagine. Questa revisione ha provocato un salto di serie tra il 2000 ed il 2001 che, però, considerato il livello generale dei dati esposti in questo studio non influenza in modo rilevante le considerazioni generali sull'andamento delle variabili oggetto di studio. Anche nel 2004 la metodologia di rilevazione è stata perfezionata e, in particolare, ciò ha influenzato la dinamica, molto positiva, rilevata per la modalità aerea.

<sup>17</sup> Pari all'1% mentre gli incrementi rilevati tra il 2006 ed il 2008 erano risultati pari a 10%, 6%, e 4%.

tendenziale del 3%, in valore assoluto corrispondente a +3,6 milioni di passaggi. Contribuisce a tale andamento l'espansione del turismo degli italiani: il tasso di crescita riguardante questa componente, infatti, raggiunge il 3,5% mentre si era fermato allo 0,6% nel 2009 (9% e 7% nel biennio precedente). Indicativa anche la dinamica dei viaggiatori stranieri: dopo incrementi oscillanti intorno all'1% nel biennio 2008-'09, il tasso di crescita di questa componente supera, anche se di poco, il 2% nel 2010. Questi rappresentano circa il 55% dei passaggi alle frontiere nazionali e, di conseguenza, la quota degli spostamenti degli italiani si attesta al 45%, distribuzione simile a quella rilevata nel biennio precedente (nel 2008 però si differenziava da quelle ancora precedenti per una crescita di circa due punti percentuali della quota degli italiani).

**Tab. 7. Passaggi di viaggiatori italiani e stranieri alle frontiere italiane**  
Anni 2000-2011 (Dati in milioni)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	1tr.'11
Italiani	49,4	49,1	49,6	51,0	43,3	46,0	49,1	52,5	57,4	57,7	59,8	12,7
Stranieri	64,9	63,2	65,5	65,2	59,5	60,2	67,5	71,2	71,7	72,5	74,1	14,4
<b>Totale</b>	<b>114,3</b>	<b>112,3</b>	<b>115,1</b>	<b>116,2</b>	<b>102,8</b>	<b>106,3</b>	<b>116,6</b>	<b>123,7</b>	<b>129,1</b>	<b>130,3</b>	<b>133,9</b>	<b>27,0</b>

Fonte: Banca d'Italia

In base agli ultimi dati disponibili (gennaio-marzo 2011), i passaggi complessivi alle frontiere italiane risultano complessivamente stazionari, raggiungendo quota, come nello stesso periodo del 2010, di 27 milioni. Contribuiscono in misura opposta le tipologie di viaggiatori: gli stranieri entrati in Italia sono stati quasi il 2% in più rispetto allo stesso periodo del 2010, in valore assoluto +213 mila, mentre gli italiani, fra i due periodi a confronto, segnano una dinamica negativa del 2%, corrispondente a -222 mila viaggiatori (incidenza sul totale rispettivamente del 53% e 47%, valori che differiscono da quelli annuali ma simili a quelli rilevati nello stesso trimestre dell'anno precedente).

### 1.2.2. La distribuzione dei flussi per modalità di trasporto

Come in passato, nel 2010 è la strada la modalità di gran lunga più significativa con una quota complessiva di passaggi alle frontiere italiane del 67%. Segue a distanza il trasporto aereo, incidenza del 28%, mentre quello ferroviario e marittimo rappresentano una quota sicuramente più modesta, rispettivamente 2% e 3%. Le tendenze rilevate nel biennio 2008-'09 di un leggero ma graduale incremento della quota stradale<sup>18</sup> e parallelamente di una riduzione modesta della quota relativa al trasporto aereo<sup>19</sup> non trovano conferma nei dati

<sup>18</sup> Rimasta invece sostanzialmente stabile nel triennio precedente, intorno al 65%, dopo la graduale flessione dal 1996 al 2005 di circa 12 punti percentuali.

<sup>19</sup> Caratterizzata invece negli anni precedenti da una dinamica di crescita.

2010. Infatti, la quota della strada perde rispetto al 2009 un punto percentuale assorbito dall'incidenza della modalità aerea. Prosegue, invece, la contrazione annua, seppur ogni volta di pochi decimali, del ruolo del trasporto ferroviario mentre quello marittimo, dopo la flessione nel 2007, recupera per il terzo anno consecutivo ancora qualche decimale.

In base ai dati disponibili per il 2011, le tendenze appena rilevate per il trasporto stradale e quello aereo sembrano confermate. Infatti, in questi primi mesi dell'anno in corso, la quota dei passaggi alle frontiere stradali diminuisce dal 69% (stesso periodo dell'anno precedente) al 67% a beneficio degli spostamenti via aerea che passano dal 28% al 30%.

Per quanto riguarda la ripartizione per modalità di trasporto distintamente per i viaggiatori italiani e quelli stranieri negli ultimi anni, ancora una volta nel 2010 si conferma una preferenza leggermente più alta degli italiani rispetto agli stranieri all'uso della strada, rispettivamente 69% (quota in diminuzione per il secondo anno consecutivo) e 66% (in calo rispetto al 2009 ma superiore a quella rilevata nel 2008<sup>20</sup>). Il ricorso al vettore aereo - in passato sempre più frequente fra gli stranieri rispetto agli italiani - non presenta ormai differenze significative, raggiungendo nel primo caso il 29% e nel secondo il 28%<sup>21</sup> (percentuali in aumento rispetto al 2009 mentre nel biennio precedente la quota era risultata in diminuzione per gli stranieri e costante per gli italiani). Per le altre due modalità si conferma una leggera preferenza degli stranieri per gli spostamenti sia in treno (1,9% e 1,0% per gli italiani) sia in nave (rispettivamente 3,5% e 2,3%). Rispetto al 2009, si confermano le tendenze rilevate negli ultimi anni ossia di un andamento decrescente, seppur di pochi decimali, dell'uso del treno e viceversa per la nave.

L'incremento complessivo di 3,6 milioni di passaggi alle frontiere italiane nel 2010, +3%, si è tradotto in un aumento di quelli sia alle frontiere stradali (come nel 2009) sia, e soprattutto, a quelle aeree. In particolare, il tasso di crescita della strada è stato dell'1%, in valore assoluto corrispondente a +1,2 milioni di passaggi. Il trasporto aereo, dopo anni di forte sviluppo ed il successivo calo nel biennio 2008-'09 (-4% e -7%), ricomincia a crescere nel 2010: +7% ossia +2,6 milioni di passaggi alle frontiere. Per entrambe le modalità, contribuiscono positivamente le scelte sia degli stranieri (+1% e +6% rispettivamente per la strada e l'aereo) sia degli italiani (+2% e +9%).

---

<sup>20</sup> Per gli stranieri, la quota della modalità stradale, dopo essersi ridotta in modo decisamente veloce e sostenuto (circa dieci punti percentuali) tra il 2003-2005, oscillava in seguito intorno al 62%; anche per gli italiani, tale indicatore è diminuito, seppur in misura meno ampia, fino al 68% nel 2007 (il valore più basso rilevato fino ad oggi).

<sup>21</sup> In passato, la quota relativa al trasporto aereo era cresciuta in modo più marcato e deciso per gli stranieri, nel 2007 pari a 33%, ma, negli ultimi anni, anche la quota di tale vettore per gli italiani è aumentata gradualmente, risultando pari nel 2007 al 28%.

Seppur in misura più contenuta, anche i passaggi alle frontiere portuali risultano, come nel 2009, in aumento grazie soprattutto alle scelte degli stranieri. Complessivamente l'incremento è stato del 6%, in valore assoluto +231 mila viaggiatori di cui stranieri 203 mila (corrispondente ad una crescita del 9%). Per il trasporto ferroviario, prosegue invece la tendenza negativa già in atto da qualche anno: nel 2010 la contrazione della domanda soddisfatta è stata del 16%, in valore assoluto pari a circa 376 mila passaggi in meno rispetto al 2009, di cui 209 attribuibili alle preferenze di viaggio degli stranieri e 167 a quelle degli italiani (in percentuale -13% e -21%).

**Tab. 8. Passaggi di viaggiatori italiani e stranieri alle frontiere italiane per tipo di frontiera  
Anni 2000-2011 - Composizioni percentuali annue**

	Stradale	Ferroviaria	Aerea	Marittima	Totale
<i>Italiani</i>					
2000	76,4	4,0	18,0	1,6	100,0
2001	76,0	3,9	18,3	1,7	100,0
2002	73,0	4,2	20,9	1,9	100,0
2003	73,3	3,8	21,0	2,0	100,0
2004	71,0	3,1	23,4	2,5	100,0
2005	69,3	2,3	25,6	2,7	100,0
2006	70,2	2,0	25,6	2,3	100,0
2007	68,5	1,7	27,9	1,9	100,0
2008	70,2	1,4	26,4	2,1	100,0
2009	69,8	1,4	26,5	2,3	100,0
2010	68,8	1,0	27,9	2,3	100,0
Gen-mar.'11	68,8	1,2	29,1	0,9	100,0
<i>Stranieri</i>					
2000	73,5	4,7	17,1	4,7	100,0
2001	72,9	4,7	17,9	4,4	100,0
2002	72,9	4,2	18,3	4,6	100,0
2003	72,3	4,0	19,1	4,6	100,0
2004	64,2	3,5	28,9	3,4	100,0
2005	61,9	3,3	31,3	3,5	100,0
2006	62,0	2,9	32,3	2,8	100,0
2007	61,9	2,7	33,1	2,3	100,0
2008	64,4	2,5	30,2	3,0	100,0
2009	66,8	2,2	27,7	3,3	100,0
2010	65,9	1,9	28,8	3,5	100,0
Gen-mar.'11	66,1	1,9	30,2	1,8	100,0
<i>Totale</i>					
2000	74,8	4,4	17,5	3,4	100,0
2001	74,3	4,4	18,1	3,2	100,0
2002	72,9	4,2	19,4	3,4	100,0
2003	72,7	3,9	19,9	3,4	100,0
2004	67,1	3,3	26,6	3,0	100,0
2005	65,1	2,9	28,8	3,2	100,0
2006	65,4	2,5	29,5	2,6	100,0
2007	64,7	2,3	30,9	2,2	100,0
2008	66,9	2,0	28,5	2,6	100,0
2009	68,1	1,8	27,2	2,8	100,0
2010	67,2	1,5	28,4	2,9	100,0
Gen-mar.'11	67,3	1,6	29,7	1,4	100,0

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

Nei primi tre mesi del 2011, a fronte di un andamento complessivo sostanzialmente costante, i passaggi alle frontiere italiane diminuiscono per tutte le tipologie fatta eccezione per quelle aeree. Infatti, per queste, si registra un incremento su base tendenziale del 7% (+538 mila passaggi), effettuati in misura analoga sia dagli stranieri sia dagli italiani. La modalità stradale, invece, diminuisce del 3% (-463 mila in valore assoluto), dinamica determinata quasi esclusivamente dalle preferenze nazionali, mentre i passaggi alle frontiere italiane ferroviarie e portuali diminuiscono rispettivamente del 3% e 16% (ossia -13 mila e -70 mila passaggi) influenzati soprattutto dalle scelte di viaggio degli stranieri.

### 1.2.2. La distribuzione dei flussi per nazionalità delle imprese di trasporto

L'analisi dei dati sulla nazionalità delle imprese di trasporto aereo e marittimo che hanno servito questo mercato, com'è noto, mostra la massiccia e crescente presenza degli operatori stranieri. Infatti, se nel 2007 le imprese italiane avevano soddisfatto il 28% della domanda di trasporto aereo ed il 16% della domanda di trasporto marittimo, tali percentuali scendono nel 2008 rispettivamente a 21% e 11% e si fermano a 15% e 7% nel 2010.

**Tab. 9. Flussi di persone alle frontiere italiane - Quote di mercato dei vettori residenti in Italia (%) - Anni 2000-2010**

Anni	Trasporto aereo			Trasporto marittimo		
	Stranieri	Italiani	Totale	Stranieri	Italiani	Totale
2000	24,2	32,2	27,7	5,1	22,1	8,7
2001 <sup>22</sup>	23,7	33,3	27,8	3,2	16,4	6,8
2002	25,1	40,7	32,3	6,1	13,4	8,1
2003	26,8	42,5	34,1	8,9	12,1	9,8
2004	27,8	35,4	30,7	10,2	22,8	15,4
2005	25,8	30,1	27,5	15,2	22,4	18,4
2006	24,1	36,2	28,5	10,7	27,2	18,1
2007	23,5	34,6	27,8	10,2	21,9	15,6
2008	17,3	26,3	21,0	8,3	15,2	11,2
2009	11,6	19,4	15,0	8,3	9,0	8,6
2010	11,4	20,5	15,4	5,9	8,4	7,0

Fonte: Banca d'Italia

Per il trasporto aereo, però, un debolissimo segnale positivo emerge dal dato 2010. Negli ultimi anni, il ruolo degli operatori italiani si è notevolmente indebolito - dal 2005 al 2010 da 28% a 15% - poiché sia gli italiani sia gli stranieri si sono orientati sempre con maggiore frequenza verso gli operatori esteri (a causa del ruolo sempre più rilevante assunto dai voli low-cost, principalmente offerti da compagnie estere, oltre che delle

<sup>22</sup> Dai dati Enac, la quota di passeggeri trasportati da vettori italiani nel 2001 è più elevata, circa il 37%; tale differenza, negli anni, ha un andamento decrescente.

discontinuità dei servizi offerti nelle fasi di transizione dalla vecchia alla nuova compagnia Alitalia). Rispetto al 2009, però, la presenza italiana recupera quasi mezzo punto percentuale grazie alle scelte degli italiani che generano una percentuale del 20,5% rispetto al 19,4% rilevato nel 2009 (per gli stranieri invece tale quota passa da 11,6% a 11,4%).

Per quanto riguarda il trasporto marittimo, la tendenza negativa è confermata anche nel 2010. Dopo la flessione nel 2001 e la graduale ripresa nei quattro anni successivi, la quota di mercato è in continua diminuzione nell'ultimo quinquennio. In particolare, tra il 2009 ed il 2010, scende da 8,6% a 7%. Contrariamente a quanto avvenuto in passato (quando la flessione era determinata fundamentalmente dalle scelte degli italiani la cui quota è scesa tra il 2007 ed il 2009 dal 22% al 9% mentre nel caso degli stranieri la contrazione è stata di soli due punti percentuali), nel 2010 la flessione degli operatori nazionali diminuisce soprattutto fra gli stranieri (dall'8,3% al 5,9% mentre per gli italiani si passa dal 9% all'8,4%).

## 2. LA BILANCIA DEI PAGAMENTI DEI SERVIZI DI TRASPORTO

Nel 2010, il disavanzo dei conti correnti della Bilancia dei pagamenti è pari a -53,3 miliardi di euro, peggiorando di circa 23 miliardi rispetto al 2009. A determinare questo risultato è fondamentalmente il saldo relativo agli scambi di merci che passa fra i due anni a confronto da +0,8 a -20,4 miliardi di euro. Seppur in misura decisamente inferiore, peggiora anche il dato relativo ai trasferimenti unilaterali, da -12 a -16 miliardi di euro mentre migliora quello relativo ai redditi, che scende da -10 a -8 miliardi.

**Tab. 10. I conti correnti nella Bilancia dei pagamenti - Anni 2005-2010 (1)**  
(Saldi in miliardi di euro)

Voci	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Merci (fob)	0,5	-10,2	3,2	-2,1	0,8	-20,4
Servizi	-0,5	-1,3	-7,1	-8,6	-8,4	-8,8
- Trasporti (2)	-5,0	-4,8	-6,6	-7,4	-6,4	-7,8
Redditi	-13,6	-13,6	-19,6	-19,4	-10,4	-8,2
Trasferimenti unil.	-10,0	-13,3	-14,2	-15,4	-12,3	-16,1
<b>Totale</b>	<b>-23,6</b>	<b>-38,3</b>	<b>-37,7</b>	<b>-45,5</b>	<b>-30,3</b>	<b>-53,3</b>

(1) Dati 2010 provvisori.  
(2) Esclusi i dati relativi alle condotte.

Fonte: Banca d'Italia

Il saldo dei Trasporti nella Bilancia dei pagamenti si attesta a -7,8 miliardi di euro, un valore peggiore di quasi un miliardo e mezzo rispetto a quello rilevato l'anno precedente. Nel 2009, però, l'attività di questo settore aveva subito una discreta contrazione a causa sia della diminuzione complessiva degli scambi fra l'Italia ed il resto del mondo<sup>23</sup> sia del calo dei noli ed, infatti, rispetto al 2008 il saldo presenta un deterioramento complessivo inferiore, circa mezzo miliardo di euro.

L'incremento del deficit 2010 è attribuibile sia alla perdita di competitività degli operatori italiani nel settore dei trasporti internazionali, soprattutto nel caso del trasporto marittimo di merci - che paradossalmente in presenza di una ripresa delle transazioni internazionali determina un peggioramento del deficit - sia alla dinamica di nuovo di crescita dei noli<sup>24</sup> del trasporto merci.

In merito alla distribuzione per attività, come in passato i saldi sono tutti negativi e, come sempre (fatta eccezione per il 2009), il saldo più ingente è quello concernente le merci. La

<sup>23</sup> L'ammontare annuo delle transazioni, crediti+debiti, era sceso da 32 a 25 miliardi nel biennio 2008-'09; nel 2010, è di circa 30 miliardi di euro.

<sup>24</sup> Se nel 2009 la variazione è stata del -15%, nel 2010 è risultata complessivamente pari a +13% (fonte: Indagine sul trasporto internazionale di merci di Banca d'Italia).

differenza fra crediti e debiti riguardanti quest'attività (41% di crediti+debiti) è stata nel 2010 di -4 miliardi di euro, un risultato nettamente peggiore rispetto all'anno precedente (quando era fortemente diminuito per effetto del rallentamento degli scambi internazionali e dunque dei servizi di trasporto, oltre al calo dei voli) ma simile a quello rilevato nel 2008. Rispetto a due anni fa, infatti, sono diminuiti sia i crediti sia i debiti in misura analoga generando così un bilancio complessivo in sostanza uguale (nell'ordine pari a -4.014 e -4.055 milioni di euro).

L'attività di trasporto passeggeri (20% di crediti+debiti) chiude il 2010 con un saldo negativo di 3,4 miliardi. Tale risultato è leggermente inferiore a quello rilevato nel 2009 ma superiore di circa 500 milioni a quello 2008, anno in cui il deficit era nettamente peggiorato rispetto al passato, in concomitanza con le turbolenze dell'ultimo periodo di vita della "vecchia" Alitalia ed il diffondersi dei voli low-cost, tradizionalmente offerti da operatori stranieri.

Infine, il saldo che si riferisce ai servizi di assistenza (39% di crediti+debiti) presenta un deficit di 363 milioni di euro, un valore intermedio fra quello rilevato nel biennio 2008-'09 (rispettivamente pari a -401 e -332).

Dall'analisi degli introiti e degli esborsi nel 2010 emerge che:

- dal lato delle uscite, rispetto al 2009 aumenta il peso del trasporto merci (da 38% a 43%) a scapito del ruolo delle attività relative alle persone (da 30% a 25%) mentre la quota connessa ai servizi di assistenza, come allora, oscilla intorno al 32%<sup>25</sup>; ma, come già detto, il 2009 è stato un anno particolare per il commercio internazionale e, considerando la distribuzione del 2008, si rileva invece che il peso delle merci diminuisce mentre aumenta l'incidenza sia del trasporto passeggeri sia dei servizi di assistenza,
- dal lato delle entrate, sono sempre i servizi di assistenza a determinarne la quota più elevata, 51%<sup>26</sup>; a seguire troviamo il trasporto merci (37%) e quello dei passeggeri (11%), percentuali che sono di un punto rispettivamente superiore ed inferiore a quelle rilevate nel 2009; considerando il 2008, però, entrambi questi valori hanno una dinamica negativa.

---

<sup>25</sup> Un valore comunque di gran lunga inferiore a quelli rilevati nella prima parte degli anni 2000 quando era superiore al 40%.

<sup>26</sup> Percentuale risultata più bassa negli anni 2005-'08 ma che ormai si riavvicina a quelle rilevate in precedenza.

**Tab. 11. I trasporti nella Bilancia dei pagamenti per attività**  
**Anni 2001-2010 (Milioni di euro)**

<b>Voci</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<i>Crediti</i>										
Merci	2.920	3.080	3.093	3.635	4.013	4.437	4.726	4.900	3.355	4.108
Passeggeri	1.226	1.390	1.189	2.009	2.467	2.696	2.541	1.729	1.117	1.228
S.assistenza	5.141	5.389	5.080	6.351	5.406	5.769	5.893	5.666	4.718	5.648
<b>Totale</b>	<b>9.286</b>	<b>9.860</b>	<b>9.362</b>	<b>11.995</b>	<b>11.886</b>	<b>12.903</b>	<b>13.159</b>	<b>12.295</b>	<b>9.190</b>	<b>10.984</b>
<i>Debiti</i>										
Merci	5.257	5.448	5.754	7.203	7.816	8.354	9.573	8.914	5.948	8.163
Passeggeri	2.462	2.859	2.781	2.905	3.543	3.407	3.954	4.666	4.627	4.656
S.assistenza	5.268	5.565	5.620	6.666	5.480	5.892	6.198	6.067	5.049	6.012
<b>Totale</b>	<b>12.988</b>	<b>13.872</b>	<b>14.154</b>	<b>16.773</b>	<b>16.839</b>	<b>17.653</b>	<b>19.725</b>	<b>19.647</b>	<b>15.624</b>	<b>18.831</b>
<i>Saldi</i>										
Merci	-2.338	-2.368	-2.661	-3.568	-3.803	-3.917	-4.848	-4.014	-2.594	-4.055
Passeggeri	-1.236	-1.469	-1.592	-896	-1.076	-712	-1.414	-2.937	-3.509	-3.428
S.assistenza	-128	-175	-539	-315	-74	-122	-304	-401	-332	-363
<b>Totale</b>	<b>-3.701</b>	<b>-4.012</b>	<b>-4.793</b>	<b>-4.778</b>	<b>-4.953</b>	<b>-4.750</b>	<b>-6.566</b>	<b>-7.352</b>	<b>-6.435</b>	<b>-7.846</b>

Fonte: Banca d'Italia

La ripresa delle attività connesse al trasporto merci (crediti+debiti pari a 9,3 e 12,3 miliardi di euro nel 2009 e nel 2010) a fronte di una sostanziale stabilità di quelle riguardanti il trasporto passeggeri (5,7 e 5,9 miliardi) e di un aumento di quelle che si riferiscono ai servizi di assistenza (9,8 e 11,7 miliardi) determinano alcune differenze di rilievo nella distribuzione della bilancia dei pagamenti per modo di trasporto rispetto al 2009. Il trasporto marittimo, infatti, è di nuovo l'attività in termini di crediti+debiti prevalente, 39% (rispetto a 34% nel 2009, anno in cui era scesa rispetto al 2008 di circa sei punti percentuali), seguito dal trasporto aereo, 35% (39% nel 2009 quando era cresciuta di quattro punti rispetto all'anno precedente). Tali incidenze sono invece simili a quelle rilevate nel 2008 anche se, in entrambi i casi, leggermente più basse. Il ruolo della strada, seppur lentamente, cresce invece di anno in anno: pari nel 2008 a 23,4%, sale al 24,7% l'anno successivo e raggiunge quota 25,1% nel 2010. Infine, il ruolo del trasporto ferroviario che, come negli ultimi due anni, oscilla intorno al 2%.

Dall'analisi di crediti e debiti nel 2010 si rileva di conseguenza che:

- dal lato delle uscite, rispetto al 2009 aumenta il peso della modalità marittima a fronte di una riduzione della quota del trasporto aereo ed una sostanziale stabilità dell'incidenza delle altre due modalità; considerando però il 2008, le tendenze osservate allora trovano conferma nei dati 2010: si rileva un'altra riduzione della quota marittima (da 39% a 36%) assorbita dal ruolo del trasporto aereo (37%, un punto in più rispetto al 2008 anno in cui però l'incremento era stato di tre punti percentuali) e da quello della

- strada (da 23% a 25%); il trasporto ferroviario, come nel 2008, oscilla intorno al 2%;
- dal lato delle entrate, la modalità marittima, dopo la flessione del 2009, è di nuovo in crescita (43% rispetto a 41%) mentre continua a perdere quota quella aerea (da 32% a 30%); il 26% delle entrate proviene dal trasporto stradale, all'incirca come nell'ultimo biennio, mentre si conferma sempre marginale quello della modalità ferroviaria, 1%.

**Tab. 12. I trasporti nella Bilancia dei pagamenti per modalità di trasporto  
Anni 2001-2010 (Milioni di euro)**

<b>Voci</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<i>Crediti</i>										
Marittima	4.298	4.480	4.499	5.187	4.715	4.962	5.074	5.158	3.752	4.758
Aerea	2.896	3.104	2.669	4.141	4.585	5.016	5.044	3.995	2.961	3.277
Stradale	1.881	1.991	1.981	2.482	2.407	2.753	2.869	2.975	2.328	2.802
Ferroviaria	210	285	213	185	179	172	171	167	149	148
<b>Totale</b>	<b>9.286</b>	<b>9.860</b>	<b>9.362</b>	<b>11.995</b>	<b>11.886</b>	<b>12.903</b>	<b>13.159</b>	<b>12.295</b>	<b>9.190</b>	<b>10.984</b>
<i>Debiti</i>										
Marittima	5.611	6.009	6.294	7.616	7.068	7.574	8.283	7.620	4.667	6.748
Aerea	4.182	4.678	4.638	5.122	5.677	5.681	6.527	7.139	6.819	7.021
Stradale	2.515	2.606	2.622	3.413	3.527	3.832	4.307	4.509	3.800	4.684
Ferroviaria	680	580	600	623	567	566	608	379	339	378
<b>Totale</b>	<b>12.988</b>	<b>13.872</b>	<b>14.154</b>	<b>16.773</b>	<b>16.839</b>	<b>17.653</b>	<b>19.725</b>	<b>19.647</b>	<b>15.624</b>	<b>18.831</b>
<i>Saldi</i>										
Marittima	-1.312	-1.529	-1.795	-2.429	-2.353	-2.611	-3.209	-2.462	-916	-1.991
Aerea	-1.285	-1.574	-1.969	-981	-1.091	-665	-1.482	-3.143	-3.858	-3.743
Stradale	-634	-614	-641	-930	-1.121	-1.080	-1.438	-1.534	-1.471	-1.882
Ferroviaria	-470	-295	-387	-438	-388	-395	-437	-213	-190	-230
<b>Totale</b>	<b>-3.701</b>	<b>-4.012</b>	<b>-4.793</b>	<b>-4.778</b>	<b>-4.953</b>	<b>-4.750</b>	<b>-6.566</b>	<b>-7.352</b>	<b>-6.435</b>	<b>-7.846</b>

Fonte: Banca d'Italia

Come negli ultimi due anni<sup>27</sup>, nel 2010 il contributo negativo più imponente proviene dal trasporto aereo. Rispetto al saldo complessivo della bilancia dei trasporti di -7,8 miliardi di euro, infatti, tale modalità genera un deficit di 3,7 miliardi di euro. A seguire, le attività connesse al trasporto marittimo ed al trasporto stradale che chiudono l'anno con un bilancio negativo simile, rispettivamente pari a 2,0 e 1,9 miliardi di euro; come sempre il trasporto ferroviario presenta un risultato negativo più contenuto, nel 2010 pari a 230 milioni di euro. Rispetto al 2009, per i motivi già detti, il deficit del trasporto marittimo si deteriora sensibilmente e, contrariamente a quanto accaduto allora per la prima volta, è di nuovo superiore a quello relativo al trasporto stradale. Prendendo come termine di

<sup>27</sup> Ma contrariamente a quanto avvenuto nel quinquennio precedente, quando era la modalità marittima ad incidere in misura ingente sul deficit della bilancia dei pagamenti dei trasporti.

paragone il 2008, invece, il trasporto marittimo presenta un saldo negativo inferiore mentre per il trasporto sia aereo sia stradale la situazione si aggrava ulteriormente.

Infine, il disavanzo relativo al trasporto ferroviario: dopo essersi più o meno dimezzato tra il 2007 ed il 2008 (da -437 a -213 milioni di euro) ed essere sceso a -176 milioni nel 2009, la differenza fra crediti e debiti si attesta a -230 milioni nel 2010.

Anche nel 2010, la vendita e l'acquisto di servizi di trasporto relativi alle singole modalità e attività hanno generato soprattutto saldi negativi. Come in passato, invece, le attività che hanno chiuso in positivo sono:

- i servizi di assistenza connessi al trasporto aereo il cui avanzo raggiunge 113 milioni di euro, un valore decisamente più alto rispetto a quello rilevato nel 2009, seppur ancora inferiore a quelli registrati in precedenza (280 e 144 milioni nel biennio 2007-'08),
- il trasporto ferroviario di passeggeri, +72 milioni di euro, un risultato simile a quello dell'anno precedente (comunque di poco inferiore a quelli rilevati negli anni precedenti),
- il trasporto stradale di passeggeri, che registra un avanzo di 41 milioni di euro, così come già avvenuto negli ultimi anni.

Nel 2010, i segmenti in cui la posizione delle imprese italiane risulta invece più debole sono, come sempre, il trasporto aereo di passeggeri ed il trasporto di merci sia marittimo sia stradale. Così come nell'ultimo biennio (ma contrariamente a quanto avvenuto negli ultimi anni precedenti), il risultato negativo più elevato spetta al trasporto aereo di passeggeri che, dopo il peggioramento rilevato a partire dal 2007, nel 2010 oscilla intorno ai 3 miliardi e mezzo di euro, un valore simile a quello rilevato nel 2009 ma di circa mezzo miliardo di euro in più rispetto al 2008.

A seguire, il trasporto stradale di merci (per il secondo anno consecutivo inferiore a quello della modalità marittima), con un saldo negativo di 1,7 miliardi di euro, circa 370 milioni in più rispetto al 2009. Infine, il trasporto marittimo di merci chiude il 2010 con un disavanzo di 1,6 miliardi, un deficit in forte aumento rispetto al 2009 ma in leggera flessione rispetto al 2008 (anno in cui si era fra l'altro interrotta la serie di risultati in continuo deterioramento nel nuovo millennio).

**Tab. 13. Saldi per modalità e attività dei Trasporti nella Bilancia dei pagamenti  
Anni 2005-2010 (Milioni di euro)**

Modalità	Merci	Passeggeri	Servizi	Totale
<b>2005</b>				
Marittima	-2.117	-71	-165	-2.353
Aerea	-265	-1.128	301	-1.091
Stradale	-945	35	-210	-1.121
Ferroviaria	-476	88	---	-388
<b>Totale</b>	<b>-3.803</b>	<b>-1.076</b>	<b>-74</b>	<b>-4.953</b>
<b>2006</b>				
Marittima	-2.237	-34	-340	-2.611
Aerea	-279	-797	412	-665
Stradale	-921	35	-194	-1.080
Ferroviaria	-479	84	---	-395
<b>Totale</b>	<b>-3.916</b>	<b>-712</b>	<b>-122</b>	<b>-4.751</b>
<b>2007</b>				
Marittima	-2.768	-55	-386	-3.209
Aerea	-279	-1.483	280	-1.482
Stradale	-1.271	31	-198	-1.438
Ferroviaria	-530	93	---	-437
<b>Totale</b>	<b>-4.848</b>	<b>-1.414</b>	<b>-304</b>	<b>-6.566</b>
<b>2008</b>				
Marittima	-2.015	-86	-360	-2.462
Aerea	-318	-2.969	144	-3.143
Stradale	-1.388	40	-185	-1.534
Ferroviaria	-292	79	---	-213
<b>Totale</b>	<b>-4.014</b>	<b>-2.937</b>	<b>-401</b>	<b>-7.352</b>
<b>2009</b>				
Marittima	-620	-98	-197	-916
Aerea	-361	-3.524	27	-3.858
Stradale	-1.350	40	-161	-1.471
Ferroviaria	-263	73	---	-190
<b>Totale</b>	<b>-2.594</b>	<b>-3.509</b>	<b>-332</b>	<b>-6.435</b>
<b>2010</b>				
Marittima	-1.605	-115	-271	-1.991
Aerea	-430	-3.427	113	-3.743
Stradale	-1.718	41	-206	-1.882
Ferroviaria	-303	72	---	-230
<b>Totale</b>	<b>-4.055</b>	<b>-3.428</b>	<b>-363</b>	<b>-7.846</b>

Fonte: Banca d'Italia

Fra le altre attività, il disavanzo più elevato (come nel 2009 mentre in passato spettava alle transazioni nel settore marittimo dei servizi di assistenza) riguarda invece il trasporto aereo di merci, circa 430 milioni di euro, un valore, anche se di poco, in crescita ormai da diversi anni. Sempre nell'ambito del trasporto delle merci, a seguire il disavanzo del settore ferroviario, -303 milioni, un risultato seppur leggermente superiore a quelli registrati nell'ultimo biennio, comunque migliore rispetto a quelli rilevati negli anni ancora precedenti. Risulta invece pari a -271 milioni di euro il deficit che si riferisce ai servizi di assistenza del trasporto marittimo, in discreta crescita rispetto al 2009 ma comunque

inferiore rispetto a quelli rilevati nel triennio ancora precedente. Il disavanzo riguardante i servizi di assistenza del trasporto stradale raggiunge invece un valore di poco superiore alla soglia dei -200 milioni, essendo così superiore a quanto rilevato nel 2009 ma simile ai valori registrati negli ultimi anni precedenti. Come in passato, infine, il deficit più basso riguarda il trasporto marittimo di passeggeri, -115 milioni di euro, che presenta però nell'ultimo quadriennio una dinamica di crescita.

## **2.1. Le singole modalità**

### 2.1.1. I trasporti marittimi

Nel 2010, il trasporto di merci ed i servizi di assistenza determinano rispettivamente il 55% e 43% delle transazioni relative al trasporto marittimo, lasciando ai noli passeggeri un ruolo marginale (2%). Il peso delle merci nell'ultimo decennio ha avuto un andamento variabile. In calo nei primi anni, è gradualmente aumentato fino al 2007 per poi ricominciare a diminuire nel 2008 ed in misura particolarmente marcata nel 2009 (per i noti motivi). Il 2010 segna invece un certo recupero del ruolo delle merci, da 53% a 55%, pur rimanendo comunque inferiore alla quota raggiunta nel 2008 (60%). Viceversa, l'incidenza dei servizi di assistenza è gradualmente aumentata fino al 2005 per poi diminuire fino al 2007 e recuperare invece nel 2008 ma soprattutto nel 2009. Il valore 2010 del 43%, seppur inferiore a quello dell'anno precedente, segna comunque un aumento di cinque punti percentuali rispetto al 2008.

Dal lato dei crediti, tra il 2002 ed il 2008, il contributo del trasporto delle merci è aumentato e viceversa ha avuto una dinamica decrescente quello dei servizi di assistenza (pari a 56% e 43% mentre nel 2002 tali percentuali erano rispettivamente 42% e 58%). Negli ultimi due anni, però, tali tendenze si sono invertite: il peso delle merci scende, infatti, nel 2010 al 50% mentre quello dei servizi sale al 49%. Come negli ultimi anni, invece, il ruolo del trasporto passeggeri ha un peso costante, di poco inferiore all'1%.

Dal lato dei debiti, nel 2010 il ruolo delle merci risulta pari a 59% e quello relativo ai servizi di assistenza a 39%, percentuali rispettivamente in aumento ed in diminuzione rispetto al 2009. Considerando però il 2009 come un anno particolare, vale la pena rilevare che, se fino al 2007 la tendenza del ruolo delle singole attività era di crescita per le merci e di diminuzione per i servizi, dal 2008 tale situazione s'inverte. Come negli ultimi anni, infine, il peso delle attività connesse al trasporto passeggeri oscilla intorno al 2%.

**Tab. 14. I trasporti marittimi nella Bilancia dei pagamenti per attività  
Anni 2001-2010 (Milioni di euro)**

<b>Voci</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<i>Crediti</i>										
Merci	1.979	1.865	1.939	2.157	2.391	2.575	2.761	2.917	1.915	2.387
Passeggeri	9	24	22	17	41	40	35	41	33	28
S.assistenza	2.310	2.591	2.538	3.013	2.283	2.348	2.279	2.225	1.804	2.343
<b>Totale</b>	<b>4.298</b>	<b>4.480</b>	<b>4.499</b>	<b>5.187</b>	<b>4.715</b>	<b>4.962</b>	<b>5.074</b>	<b>5.183</b>	<b>3.752</b>	<b>4.758</b>
<i>Debiti</i>										
Merci	3.058	3.165	3.341	4.147	4.508	4.812	5.529	4.602	2.535	3.993
Passeggeri	69	85	96	101	112	74	89	127	132	142
S.assistenza	2.484	2.758	2.856	3.368	2.448	2.688	2.665	2.566	2.001	2.613
<b>Totale</b>	<b>5.611</b>	<b>6.009</b>	<b>6.294</b>	<b>7.616</b>	<b>7.068</b>	<b>7.574</b>	<b>8.283</b>	<b>7.295</b>	<b>4.667</b>	<b>6.748</b>
<i>Saldi</i>										
Merci	-1.079	-1.301	-1.403	-1.990	-2.117	-2.237	-2.768	-1.685	-620	-1.605
Passeggeri	-59	-62	-74	-85	-71	-34	-55	-86	-98	-115
S.assistenza	-174	-167	-318	-354	-165	-340	-386	-340	-197	-271
<b>Totale</b>	<b>-1.312</b>	<b>-1.529</b>	<b>-1.795</b>	<b>-2.429</b>	<b>-2.353</b>	<b>-2.611</b>	<b>-3.209</b>	<b>-2.112</b>	<b>-916</b>	<b>-1.991</b>

Fonte: Banca d'Italia

Il saldo complessivo nel 2010 si attesta a quasi -2 miliardi di euro, registrando rispetto al 2009 un netto deterioramento ma essendo invece simile a quello del 2008. Tale peggioramento è dovuto in particolare alla dinamica del deficit riguardante le merci, la componente come sempre negli ultimi anni più significativa, che fra i due anni a confronto, passa da -0,6 a -1,6 miliardi euro, per effetto della ripresa del commercio internazionale e della debole presenza degli operatori nazionali in questo settore, oltre che per la risalita dei noli marittimi rispetto all'anno precedente. In particolare, tale andamento è il risultato combinato di un lieve incremento delle entrate e di uno più ingente dei debiti. Risulta invece decisamente più modesto l'apporto negativo del saldo relativo ai servizi di assistenza, -271 milioni, un valore peggiore rispetto a quello rilevato nel 2009 di circa 74 milioni di euro ma comunque inferiore a quelli rilevati negli ultimi anni precedenti. Infine, il saldo concernente i passeggeri è risultato pari a -115 milioni di euro, il valore più elevato nel nuovo millennio.

### 2.1.2. I trasporti aerei

Fino al 2004, il trasporto di passeggeri ed i servizi di assistenza hanno determinato quasi tutte le transazioni con una leggera prevalenza del peso relativo alle attività connesse al traffico passeggeri<sup>28</sup>. Da allora, tale attività acquista invece un ruolo più rilevante fino a raggiungere il 55% delle transazioni complessive nel 2009 ed assestarsi però al 53% nel

<sup>28</sup> Nel triennio 1999-2001, però, il peso dei servizi risultava di poco superiore a quello del trasporto dei passeggeri.

2010. L'incidenza dei servizi di assistenza, invece, si ferma nel 2010 al 40%, una percentuale simile a quella rilevata negli ultimi anni. Il restante 7% è rappresentato dal trasporto di merci, un valore superiore a quello rilevato nel 2009 ma analogo a quelli registrati in passato.

**Tab. 15. I trasporti aerei nella Bilancia dei pagamenti per attività**  
Anni 2001-2010 (Milioni di euro)

Voci	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Crediti</i>										
Merci	124	152	102	136	175	182	267	271	70	119
Passeggeri	1.007	1.067	921	1.739	2.230	2.474	2.328	1.512	917	1.032
S.assistenza	1.766	1.886	1.646	2.266	2.180	2.361	2.449	2.309	1.973	2.126
<b>Totale</b>	<b>2.896</b>	<b>3.104</b>	<b>2.669</b>	<b>4.141</b>	<b>4.585</b>	<b>5.016</b>	<b>5.044</b>	<b>4.092</b>	<b>2.961</b>	<b>3.277</b>
<i>Debiti</i>										
Merci	379	245	307	409	440	461	546	481	431	549
Passeggeri	2.222	2.628	2.554	2.695	3.358	3.271	3.810	4.481	4.441	4.458
S.assistenza	1.581	1.805	1.777	2.017	1.878	1.949	2.170	2.147	1.946	2.013
<b>Totale</b>	<b>4.182</b>	<b>4.678</b>	<b>4.638</b>	<b>5.122</b>	<b>5.677</b>	<b>5.681</b>	<b>6.527</b>	<b>7.109</b>	<b>6.819</b>	<b>7.021</b>
<i>Saldi</i>										
Merci	-255	-94	-206	-273	-265	-279	-279	-210	-361	-430
Passeggeri	-1.215	-1.561	-1.633	-957	-1.128	-797	-1.483	-2.969	-3.524	-3.427
S.assistenza	185	81	-131	249	301	412	280	162	27	113
<b>Totale</b>	<b>-1.285</b>	<b>-1.574</b>	<b>-1.969</b>	<b>-981</b>	<b>-1.091</b>	<b>-665</b>	<b>-1.482</b>	<b>-3.018</b>	<b>-3.858</b>	<b>-3.743</b>

Fonte: Banca d'Italia

Per quanto riguarda i singoli contributi su crediti e debiti si rileva che:

- dal lato delle entrate, all'incirca come nel 2009, le attività di trasporto passeggeri hanno generato il 32% dei crediti mentre quelle concernenti i servizi di assistenza il 65% (fra il 2003 ed il 2007 le attività di trasporto passeggeri avevano acquisito un ruolo sempre più importante rispetto a quello relativo ai servizi di assistenza – dal 35% al 46% - tendenza che però si era interrotta ed invertita nel 2008); il peso del trasporto merci si attesta a quasi il 4%, un valore superiore a quello del 2009 ma inferiore a quelli riguardanti il biennio precedente,
- dal lato delle uscite, il trasporto passeggeri genera il 64% dei debiti complessivi, percentuale in aumento negli anni (saltando il 2009, anno in cui aveva raggiunto il 65%) mentre i servizi di assistenza il 29%, quota che, di converso, ha un trend decrescente; infine l'incidenza del trasporto merci nel 2010 è dell'8%, risultando in crescita rispetto a quanto rilevato nel biennio precedente.

Dopo il netto peggioramento della bilancia dei pagamenti dei trasporti aerei rilevato nel

2008<sup>29</sup> e l'ulteriore aggravio nel 2009, l'anno 2010 chiude con un bilancio di -3,7 miliardi di euro, un valore di circa 100 milioni inferiore a quello dell'anno precedente. Questa debole contrazione è determinata sia dal trasporto di passeggeri (a cui contribuisce l'incremento, come sottolineato in precedenza, della presenza degli operatori nazionali) il cui saldo passa da -3,5 a -3,4 miliardi di euro sia all'incremento del saldo positivo riguardante i servizi di assistenza. Pari a 113 miliardi di euro, risulta superiore a quello rilevato l'anno precedente di 86 milioni (rimane comunque in valore assoluto inferiore a quelli rilevati negli ultimi anni precedenti). Infine, continua ad essere negativo ed in aumento il risultato relativo agli scambi di merci (-430 milioni euro).

### 2.1.3. I trasporti stradali

Se fino al 2008<sup>30</sup>, l'incidenza delle transazioni relative alle merci risultava sempre più elevata (66% rispetto a 57% nel 2002) e quella dei servizi diminuiva (33% rispetto a 42% nel 2002), nell'ultimo biennio tale tendenza tende ad assestarsi. Nel 2010, la quota concernente le merci continua ad oscillare, infatti, intorno al 65% e quella dei servizi al 34%. Il restante 1% è determinato dal trasporto passeggeri, quota superiore a quelle rilevate negli anni '90 (tra il 1995-'98 era appena lo 0,2%) che, dopo aver sfiorato i due punti percentuali tra il 2002 ed 2004, oscilla negli ultimi anni intorno a tale valore.

Considerando la distribuzione dei crediti per attività, il peso del trasporto merci, in aumento fino al 2008 (60%), mostra nell'ultimo biennio una leggera tendenza a diminuire e si attesta al 56% nel 2010. Viceversa, il ruolo dei servizi di assistenza tende a crescere e raggiunge il 42% nel 2010. Come negli ultimi anni, il peso relativo al trasporto di passeggeri oscilla invece intorno al 2%.

Dal lato degli esborsi, nel nuovo millennio, vi è stato un graduale aumento dell'incidenza relativa alle merci a fronte di una riduzione del peso relativo ai servizi di assistenza. Nell'ultimo triennio, la situazione tende a stabilizzarsi e l'incidenza del trasporto merci e quella dei servizi nel 2010 oscillano rispettivamente intorno al 70% e 30%.

Il saldo relativo ai trasporti stradali è risultato nel 2010 pari a -1.882 milioni di euro, risultando peggiore di circa 400 milioni rispetto a quello rilevato l'anno precedente. Fatta eccezione per il 2009, tale risultato è in continuo deterioramento a causa di un'espansione, di anno in anno, dei debiti superiore a quella dei crediti. Negli anni 2000-'03 il disavanzo

---

<sup>29</sup> -3 miliardi di euro, ossia il doppio del deficit rilevato l'anno precedente causato sostanzialmente dall'ampliamento del disavanzo relativo al trasporto passeggeri (influenzato dalla crisi dell'Alitalia che ha fortemente inciso sui volumi di traffico internazionale realizzati dalla compagnia).

<sup>30</sup> Fino al 2001, invece, le transazioni si ripartivano in modo più o meno equo fra attività connesse al trasporto delle merci e servizi di assistenza, con una leggera prevalenza di questi ultimi.

era rimasto più o meno costante, intorno ai 630 milioni di euro, ma da allora ha messo in evidenza una discreta dinamica di crescita (fatta eccezione per il 2006 e 2009) e dal nuovo millennio ad oggi è più che triplicato. Questo andamento è determinato essenzialmente dal saldo relativo alla vendita ed all'acquisto dei servizi di trasporto merci, la voce più importante per questa modalità, il cui disavanzo cresce di anno in anno, passando da circa 0,5 ad 1 miliardo tra il 2000 ed il 2005 e raggiungendo quasi 1,8 miliardi nel 2010.

**Tab. 16. I trasporti stradali nella Bilancia dei pagamenti per attività**  
Anni 2001-2010 (Milioni di euro)

Voci	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Crediti</i>										
Merci	768	1.007	1.019	1.324	1.416	1.645	1.663	1.782	1.338	1.569
Passeggeri	49	72	66	86	47	46	42	50	50	53
S.assistenza	1.065	912	897	1.072	943	1.061	1.165	1.164	941	1.180
<b>Totale</b>	<b>1.881</b>	<b>1.991</b>	<b>1.981</b>	<b>2.482</b>	<b>2.407</b>	<b>2.753</b>	<b>2.869</b>	<b>2.997</b>	<b>2.328</b>	<b>2.802</b>
<i>Debiti</i>										
Merci	1.300	1.593	1.624	2.114	2.361	2.566	2.933	3.180	2.687	3.287
Passeggeri	12	11	11	17	12	11	10	11	10	12
S.assistenza	1.204	1.001	987	1.281	1.154	1.255	1.363	1.357	1.102	1.385
<b>Totale</b>	<b>2.515</b>	<b>2.606</b>	<b>2.622</b>	<b>3.413</b>	<b>3.527</b>	<b>3.832</b>	<b>4.307</b>	<b>4.548</b>	<b>3.800</b>	<b>4.684</b>
<i>Saldi</i>										
Merci	-532	-587	-605	-790	-945	-921	-1.271	-1.398	-1.350	-1.718
Passeggeri	37	61	55	69	35	35	31	40	40	41
S.assistenza	-139	-89	-90	-209	-210	-194	-198	-193	-161	-206
<b>Totale</b>	<b>-634</b>	<b>-614</b>	<b>-641</b>	<b>-930</b>	<b>-1.121</b>	<b>-1.080</b>	<b>-1.438</b>	<b>-1.552</b>	<b>-1.471</b>	<b>-1.882</b>

Fonte: Banca d'Italia

In misura decisamente inferiore, il risultato è influenzato anche dal saldo relativo alla vendita e l'acquisto dei servizi di assistenza, -206 milioni di euro (un valore superiore a quello registrato nel 2009 ma simile a quelli rilevati negli ultimi anni precedenti). Infine, il trasporto passeggeri, l'unica voce in attivo per questa modalità, registra un avanzo nel 2010 di 41 milioni di euro, il valore più elevato dal 2005 ad oggi.

#### 2.1.4. I trasporti ferroviari

Negli anni 2002-'07, il traffico merci ha avuto un peso sempre maggiore nell'ambito delle transazioni connesse a questa modalità, dal 58% al 77% nel 2007 e, viceversa per il trasporto di passeggeri la cui incidenza è scesa dal 42% al 23%. Successivamente, nel biennio 2008-'09, questa tendenza si è interrotta bruscamente ed il peso degli scambi relativi alle merci si è fermato al 67% mentre quello relativo ai passeggeri ha raggiunto il 33%. Nel 2010, però, si assiste ad un certo recupero del ruolo delle merci la cui incidenza

sale al 70% e, viceversa, quella dei servizi di assistenza scende al 30%.

Al di là della tendenza complessiva, queste percentuali continuano ad essere il risultato di contributi sostanzialmente diversi considerando crediti e debiti. Infatti, risulta che:

- la movimentazione delle merci ha generato il 22% delle entrate ma l'89% delle uscite,
- il trasporto passeggeri, a fronte di debiti che incidono in misura dell'11% sul totale delle uscite, determina il 78% dei crediti totali.

**Tab. 17. I trasporti ferroviari nella Bilancia dei pagamenti per attività  
Anni 2001-2010 (Milioni di euro)**

Voci	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Crediti</i>										
Merci	49	57	33	18	30	36	35	41	32	32
Passeggeri	161	228	180	167	148	136	136	125	117	116
S.assistenza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>210</b>	<b>285</b>	<b>213</b>	<b>185</b>	<b>179</b>	<b>172</b>	<b>171</b>	<b>167</b>	<b>149</b>	<b>148</b>
<i>Debiti</i>										
Merci	520	444	481	532	507	515	565	321	295	335
Passeggeri	160	135	119	91	60	52	43	46	44	43
S.assistenza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>680</b>	<b>580</b>	<b>600</b>	<b>623</b>	<b>567</b>	<b>566</b>	<b>608</b>	<b>368</b>	<b>339</b>	<b>378</b>
<i>Saldi</i>										
Merci	-471	-387	-448	-514	-476	-479	-530	-280	-263	-303
Passeggeri	1	92	61	77	88	84	93	79	73	72
S.assistenza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>-470</b>	<b>-295</b>	<b>-387</b>	<b>-438</b>	<b>-388</b>	<b>-395</b>	<b>-437</b>	<b>-201</b>	<b>-190</b>	<b>-230</b>

Fonte: Banca d'Italia

Il saldo dei trasporti ferroviari è stato nel 2010 pari a -230 milioni di euro, un valore peggiore rispetto a quelli registrati nel precedente biennio ma comunque migliore rispetto a quanto accaduto negli anni ancora precedenti. Tale ampliamento del disavanzo è dovuto al saldo dei servizi relativi alle merci che, fra il 2009 ed il 2010, è passato da -263 a -303 milioni di euro determinato da una crescita dei debiti (da 295 a 335 milioni di euro) e da una sostanziale stabilità dei crediti (32 milioni). Si conferma invece di segno positivo il risultato relativo ai passeggeri, +72 milioni di euro, un valore costante rispetto al 2009 ma inferiore rispetto a quelli ottenuti negli ultimi anni.

## APPENDICE STATISTICA

**Tab. 1. Importazioni per modalità di trasporto - Anni 2000-2010**  
**Composizioni percentuali annue**

Anni	Marittima	Stradale	Ferroviaria	Aerea	Condotte	Totale
<u>Flussi quantitativi</u>						
2000	65,0	13,8	9,3	0,1	11,7	100,0
2001	65,9	13,2	9,3	0,1	11,5	100,0
2002	65,3	13,7	8,6	0,1	12,4	100,0
2003	66,0	13,3	8,4	0,1	12,3	100,0
2004	65,3	13,1	8,4	0,1	13,1	100,0
2005	64,2	13,5	8,2	0,1	14,0	100,0
2006	63,7	13,4	8,3	0,1	14,6	100,0
2007	63,2	14,2	8,9	0,1	13,6	100,0
2008	61,4	14,9	8,1	0,1	15,5	100,0
2009	59,8	15,6	8,2	0,1	16,3	100,0
2010	59,1	16,3	8,7	0,1	15,8	100,0
<u>Flussi monetari</u>						
2000	37,2	33,9	16,6	8,9	3,4	100,0
2001	36,0	34,6	17,3	8,2	3,9	100,0
2002	34,6	40,6	16,8	4,2	3,8	100,0
2003	35,0	37,8	16,9	6,5	3,9	100,0
2004	34,9	36,2	16,6	8,5	3,7	100,0
2005	36,9	34,3	16,4	7,8	4,7	100,0
2006	35,3	37,3	15,1	6,2	6,0	100,0
2007	35,1	38,3	15,9	5,9	4,9	100,0
2008	36,0	38,5	13,8	5,4	6,4	100,0
2009	32,0	40,8	14,3	6,2	6,5	100,0
2010	35,6	38,9	13,7	5,5	6,3	100,0

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

**Tab. 2. Esportazioni per modalità di trasporto - Anni 2000-2010**  
Composizioni percentuali annue

<b>Anni</b>	<b>Marittima</b>	<b>Stradale</b>	<b>Ferroviaria</b>	<b>Aerea</b>	<b>Condotte</b>	<b>Totale</b>
<u>Flussi quantitativi</u>						
2000	50,7	37,1	11,9	0,3	n.d.	100,0
2001	51,6	35,6	12,3	0,3	0,2	100,0
2002	50,3	36,4	11,6	0,3	1,4	100,0
2003	53,6	36,1	9,7	0,3	0,2	100,0
2004	53,4	36,9	9,1	0,4	0,2	100,0
2005	54,9	34,8	9,7	0,4	0,2	100,0
2006	51,5	38,4	9,5	0,4	0,2	100,0
2007	50,2	39,1	9,8	0,5	0,4	100,0
2008	48,5	37,3	13,8	0,3	0,1	100,0
2009	48,5	36,9	14,1	0,3	0,2	100,0
2010	47,7	37,3	14,3	0,3	0,4	100,0
<u>Flussi monetari (1)</u>						
2000	31,5	45,8	12,7	10,0	---	100,0
2001	32,7	44,1	13,2	10,0	---	100,0
2002	30,9	46,7	12,7	9,7	---	100,0
2003	32,7	47,4	10,8	9,1	---	100,0
2004	34,1	43,2	9,7	13,0	---	100,0
2005	35,1	41,4	10,5	13,0	---	100,0
2006	30,9	48,8	11,1	9,2	---	100,0
2007	31,0	49,1	11,2	8,7	---	100,0
2008	30,0	46,3	15,5	8,2	---	100,0
2009	29,2	46,5	15,9	8,5	---	100,0
2010	30,7	45,1	15,0	9,2	---	100,0

(1) Escluse le condotte.

Fonte: Elaborazioni Federtrasporto su dati Banca d'Italia

**PARTE III**

**L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE**



## 1. IL TRASPORTO MERCI E LA LOGISTICA

### 1.1. Il settore della logistica

#### Lo scenario internazionale

In questa sezione vengono analizzate le dinamiche che, nel periodo di riferimento (1 aprile 2009 – 31 marzo 2011) abbiano riguardato:

- tipologie di operatori attivi nel settore della logistica in senso stretto: integratori logistici (MTO), corrieri espresso ed operatori logistici (*contract logistics*, logistica distributiva, della supply chain...);
- tipologie di operatori, attivi in diversi comparti del trasporto merci che hanno seguito nel periodo di riferimento strategie di *integrazione nella filiera logistica*; tra questi: compagnie marittime, operatori ferroviari, imprese aeroportuali, portuali e terminaliste.

Per questo motivo vengono riportate sia le operazioni e gli accordi di integrazione orizzontale e verticale (di filiera) degli operatori logistici in senso stretto, sia le operazioni di integrazione verticale degli operatori degli altri comparti del trasporto merci.

A livello generale, sul mercato globale degli operatori logistici si evidenziano alcune dinamiche:

- *netta prevalenza delle operazioni di integrazione orizzontale*: gli operatori restano pertanto di preferenza all'interno dei confini dei propri mercati;
- *consueta prevalenza delle acquisizioni totali o di maggioranza* su quelle di minoranza; è interessante rilevare, a margine, che negli anni di più profonda crisi economica una maggiore quota di operazioni ha riguardato compravendite di *asset*. Tale dato accomuna infatti il biennio 2008-2009 e 2009-2010. La dinamica dipende con tutta probabilità dalla natura delle strategie sottostanti le operazioni: in periodo recessivo aumentano infatti le dismissioni di *asset* da parte delle compagnie in difficoltà, in un percorso di disinvestimento e ritorno al *core business*. Nel biennio 2010-2011, il trend nuovamente si inverte per tornare ai livelli pre-crisi;
- *minore propensione alle operazioni di M&A in mercati non noti*: le strategie condotte dalle compagnie rimandano a *sforzi di consolidamento* della propria posizione o a processi di espansione in regioni/mercati già noti; nel periodo si rileva infatti che gli operatori europei hanno portato a termine processi di *takeover* o acquisizioni di maggioranza su altri operatori europei; contestualmente si segnala un interesse minore

per le compagnie dell'Est europeo, che nel recente passato erano state soggetti passivi di grande campagne di acquisizione e di alleanze; allo stesso modo operatori statunitensi e canadesi perfezionano le operazioni preferibilmente all'interno del mercato domestico; complessivamente pertanto è diminuita la propensione degli operatori occidentali a portare a termine M&A sui mercati asiatici.

L'ampiezza del periodo di riferimento (due anni) consente di evidenziare sia le ripercussioni della crisi globale pienamente manifestatesi nel 2009, sia i segnali di ripresa del 2010 e del primo trimestre 2011. L'edizione precedente di questo Rapporto veniva pubblicata sulla base di dati (quelli tra il 2007 e il 2008) che ancora registravano crescite a due cifre dei fatturati degli operatori *leader*, crescita generalizzata del traffico dei comparti (non solo quello degli integratori logistici) e un boom (questo soprattutto nel 2007) nelle operazioni di M&A condotte a livello globale.

Al contrario, nel 2009, anno in cui il settore ha accusato la maggiore scossa recessiva, emerge con forza la drammatica battuta di arresto della *performance* degli operatori logistici in termini di fatturato. Rispetto alla crescita sostenuta degli anni precedenti, infatti, i tassi di variazione annua dal 2008 al 2009 hanno evidenziato decrementi medi pari a circa il 14%, con picchi negativi fino al 30%.

Già il primo semestre 2010 ha mostrato segnali di ripresa. Ne sono prova, tra gli altri, i dati semestrali di alcuni tra i maggiori operatori: tra questi il colosso olandese *CEVA Logistics* che ha registrato un aumento di fatturato semestrale del 22% rispetto allo stesso periodo del 2009, grazie alla ripresa dei volumi di attività soprattutto in America e nell'area Asia-Pacifico; oppure l'operatore svizzero *Kuehne+Nagel* o il *leader* danese *DSV* con un risultato semestrale positivo pari rispettivamente al 25% e al 12%.

A consuntivo, i risultati annuali relativi al volume di affari per i principali *player* del mercato globale<sup>1</sup> confermano una sostanziale ripresa, evidenziata per la maggior parte degli operatori dalla presenza di tassi di crescita a due cifre, imputabili in molti casi anche alla strategia di crescita per vie esterne attuata attraverso fusioni e acquisizioni. Tuttavia, se tutti gli operatori esaminati (ad eccezione di Fedex e di Agility Logistics) nel 2010 hanno registrato un aumento di fatturato rispetto al 2009, solo alcuni hanno recuperato o superato i livelli del 2008: tra questi solo SNCF Geodis, DSV, CEVA Logistics, Deutsche Bahn e TNT. Tale dinamica conferma ancora una volta il forte impatto accusato dal settore a seguito della crisi economica globale degli anni recenti.

---

<sup>1</sup> Si veda la tabella seguente.

**Tab. 1. Performance segnata da alcuni tra i maggiori player logistici - Anno 2010**

Società	Paese	Valuta	Rank 2010 (1)	Rank 2009 (1)	Fatturato 2010 (M) (2)	Var. 2010/09	Var. 2009/08	Var. 2008/07
Deutsche Post DHL	DE	EUR	1	1	51.481	11,4%	-19,2%	1,5%
UPS	USA	USD	2	2	49.545	9,4%	-12,0%	3,6%
Deutsche Bahn	DE	EUR	3	3	34.410	17,3%	-12,3%	6,8%
FedEx	USA	USD	4	4	34.734	-2,1%	-6,5%	7,8%
Kuehne + Nagel	CH	CHF	5	5	20.261	16,4%	-19,4%	3,0%
TNT	NL	EUR	6	6	11.346	8,9%	-6,6%	1,2%
CSX	USA	USD	7	7	10.636	17,6%	-19,7%	12,2%
CEVA Logistics	NL	EUR	8	8	6.847	24,6%	-13,2%	32,4%
SNCF Géodis	FR	EUR	9	9	6.564	31,1%	-3,7%	8,7%
Panalpina	CH	CHF	10	12	7.164	20,2%	-32,9%	2,2%
DSV	DK	DKK	11	10	42.562	17,9%	-3,6%	7,3%
Agility Logistics	KUWAIT	KWD	12	11	1.606	-5,8%	-7,1%	10,1%
GEFCO	FR	EUR	13	13	3.351	16,0%	-18,3%	n.d.
Norbert Dentressangle	FR	EUR	14	14	2.839	4,4%	-12,5%	71,9%

(1) La classifica è stilata in valori decrescenti di fatturato consolidato convertiti in euro (conversione al 31/12 dell'anno corrispondente, dati Banca d'Italia).

(2) Dati assoluti e variazioni percentuali sono riportati in valuta locale.

Fonte: elaborazione Nomisma su dati di bilancio delle compagnie

Dall'analisi delle operazioni di M&A emerge che, nel periodo di riferimento, alcuni tra i maggiori *player* del mercato globale hanno comunque intrapreso significativi percorsi di crescita e di allargamento del *network*.

- Estremamente attivo nel periodo è il gruppo australiano *Toll Holdings* che ha condotto una campagna acquisizioni intercontinentale, acquisendo il controllo di società localizzate a Hong Kong, nel Regno Unito, in Nuova Zelanda e a Dubai, oltre che nella stessa Australia. Il colosso logistico prosegue pertanto nell'espansione a livello globale, condotta sia attraverso logiche di integrazione orizzontale che di filiera: le due operazioni cinesi sono infatti relative al *takeover* di compagnie che si occupano di servizi postali, mentre le altre operazioni riguardano società di spedizioni e corrieri espressi internazionali. Nel frattempo il gruppo ha ceduto la propria partecipazione del 50% nella *joint venture Pacorini Toll* al partner italiano Pacorini, che diventa, quindi, unico proprietario della compagnia che opera nell'area asiatica.
- In Europa, prosegue la campagna acquisti di *Geodis*, controllata dal colosso ferroviario *SNCF*: sul mercato domestico, la compagnia logistica ha acquisito l'intera proprietà di *Ciblex*, il quarto operatore francese nel *groupage* espresso; con questa operazione,

Geodis si rafforza nel comparto *parcel*, dove sta attuando una strategia di espansione, soprattutto in settori ad alto valore aggiunto come il sanitario, high-tech, ricambistica ed e-commerce. Sempre in Francia è stata acquisita Cool Jet, grazie alla quale l'acquirente rafforza la presenza nel comparto editoriale e nella distribuzione di libri in territorio francese. Nello stesso periodo Geodis ha perseguito piani di irrobustimento sul mercato italiano con l'acquisizione di Bertola Servizi Logistici, compagnia di trasporto e logistica. Inoltre, dopo avere rilevato le attività del gruppo Giraud nell'Europa orientale, ha ottenuto anche il controllo di Giraud Europe du Nord e Giraud Europe du Sud che insieme vantano un importante fatturato annuo.

- In controtendenza, si segnala il disinvestimento da parte di Deutsche Post DHL delle attività di consegna espressa in Gran Bretagna e in Francia: DHL Express France è infatti stata acquisita dal *fondo di investimento Caravelle*, che da subito ha condotto un'operazione di *rebranding* rinominando la compagnia Dupres Express; nel Regno Unito, DHL Express è stata acquisita dalla locale *Home Delivery Network*, che arriva così a detenere una quota del mercato espresso britannico pari al 17%, in diretta concorrenza con Royal Mail che ne detiene il 30%.
- Grande attività si registra invero sul *mercato tedesco*, interessante, in quanto solido e baricentrico, per i *player* europei dei Paesi confinanti. Oltre alle due già citate acquisizioni che hanno coinvolto il gruppo Deutsche Post DHL, si segnalano le operazioni di integrazione orizzontale che hanno riguardato principalmente l'acquisizione di *asset* ceduti da compagnie in ristrutturazione: gli acquirenti sono *Den Hartogh Logistics*, *JCL Logistics*, *Greiwing Logistics*, *Bischoff International (gruppo Geis)* e *Hermann International*. La finalità principale delle operazioni è l'espansione verso l'Est europeo attraverso l'utilizzo dei *network* collaudati delle divisioni acquisite.

Sempre sul continente, desta interesse l'intraprendenza di *Belgian Post*, società postale pubblica belga che entra nel mercato statunitense con l'acquisizione di maggioranza di MSI Worldwide Mail, compagnia che offre servizi postali e espresso *parcel* e che continuerà ad operare con il proprio marchio.

Nel frattempo, il gruppo danese *AP Moller-Maersk* ha portato a termine una importante operazione di *rebranding* nelle attività logistiche. Il gruppo ha infatti integrato tutte le attività di Maersk Logistics e di AP Moller-Maersk in un'altra società del gruppo, la *Damco Sea & Air*, rinominata in *Damco*. La fusione tra le due compagnie fa parte di una più ampia ristrutturazione di tutte le attività di trasporto del gruppo, che non solo possiede la più grande flotta container del mondo, ma che nutre l'ambizione di porsi tra i primi dieci fornitori globali di logistica. Intanto proprio *Damco*, aveva recentemente inaugurato nuove

attività in Mozambico e in Zimbabwe, con l'obiettivo di rafforzare la presenza nel continente africano e in particolare nei porti di Durban, Beira e Maputo.

Interessante è anche l'imponente strategia di crescita per vie esterne messa in campo dal *player* francese *Norbert Dentressangle*, che porta avanti piani di espansione a livello internazionale. Da una parte, ha potenziato le attività globali rilevando la divisione spedizioni aeree e marittime e brokeraggio doganale della compagnia statunitense Schneider Logistics: obiettivo dell'operazione non è solamente il mercato nordamericano, ma anche quello asiatico, poiché tra gli asset acquisiti ci sono anche due sedi in Cina (Tianjin e Shanghai). Allo stesso tempo, sul continente, ha acquisito dal fondo di investimento britannico DouglasBay Capital l'intero capitale della holding company Laxey Logistics, che detiene a sua volta l'operatore logistico TDG: l'operazione, di estrema rilevanza, è stata sottoposta al nulla osta delle autorità antitrust, dal momento che nel Regno Unito - dove *Dentressangle* ha già rilevato Christian Salvesen - la nuova società diverrebbe il terzo maggiore operatore logistico dopo DHL e Wincanton.

Un'operazione emblematica del processo di internazionalizzazione è l'acquisizione da parte della compagnia britannica *P&O Ferrymasters* dell'olandese *Mov'on Logistics* specializzata in servizi logistici da/per Europa orientale con sedi in Polonia, Ucraina e Russia. Rilevanti gli interessi in gioco in questa operazione che unisce allo stesso tempo sui mercati dell'Europa orientale operatori occidentali e interessi arabi: l'acquirente fa infatti parte di *P&O Ferries*, a sua volta controllata da *Dubai World*.

Più cauti negli investimenti sembrano gli *operatori statunitensi* che, per le acquisizioni, guardano soprattutto al mercato interno o all'accessibile mercato britannico, anche se permane un certo interesse per l'Est europeo. In particolare, all'estero:

- nel Regno Unito, *BDP International* ha acquisito la società di spedizioni britannica *Rostrum Forwarding* ed ha interessi in tutto il Regno Unito: l'acquisizione implica altresì il *rebranding* di *Rostrum* in *BDP International UK*; allo stesso tempo, *CH Robinson Worldwide (CHRW)* ha acquisito lo spedizioniere britannico *Walker Logistics Overseas*, avviando così un piano d'espansione nell'intero continente europeo, grazie alla rete di *Walker*, ma anche in Asia, dove la compagnia ha una forte presenza;
- più ad Est, *UPS* ha acquisito l'intero capitale dell'operatore logistico sloveno *Intereuropa Globalni Logistichni Servis*, già agente per la consegna pacchi; mentre *ExlService Holdings (EXL)* ha acquisito un centro logistico nella Repubblica Ceca della connazionale *Schneider Logistics*.

Si riportano di seguito le principali operazioni di M&A e gli accordi realizzati sui mercati consolidati, da operatori ed integratori logistici.

**Tab. 2. Operazioni di integrazione orizzontale tra operatori logistici sui mercati consolidati**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
P&O Ferrymasters (UK)	2009	Mov'on Logistics (NL)	La compagnia di trasporto britannica P&O Ferrymasters (che fa parte di P&O Ferries, a sua volta controllata da Dubai World) ha siglato un accordo per l'acquisto dell'olandese Mov'on Logistics specializzata nei servizi di trasporto, logistica e spedizione per l'Europa orientale con propri uffici in Polonia (Gorzow), Ucraina (Kiev) e Russia (Mosca).
Bischoff International (gruppo Geis) (DE)	2009	M&M Militzer & Münch (DE)	La società tedesca Bischoff International (gruppo Geis) ha acquisito dalla connazionale M&M Militzer & Münch le attività di trasporto stradale nazionale. A seguito dell'operazione, M&M focalizzerà l'attività in ambito internazionale, dove è specializzata nei traffici con l'Europa orientale e con il Medio Oriente.
Toll Holdings (Australia)	2009	Deltec International Couriers ( <i>asset</i> ) (UK)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito le attività asiatiche del corriere espresso internazionale e point-to-point ad Hong Kong, Singapore e in Australia della Deltec.
		Express Logistics Group (Nuova Zelanda)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito la Express Logistics Group (ELG), una delle principali società di spedizione neozelandesi, per un controvalore di 46 milioni di dollari.
		Kwikmail (Cina)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito la società Kwikmail di Hong Kong, che opera attività di corriere e servizi postali.
		Skynet (Cina)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito la società Skynet di Hong Kong, che opera attività di corriere e servizi postali.
		WT Sea Air Group (UK)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito la casa di spedizione britannica WT Sea Air Group, che vanta un fatturato di 170 milioni di dollari australiani.
DSV (DK)	2009	Genesis Forwarding Group (UK)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito la casa di spedizione britannica Genesis Forwarding Group, che vanta un fatturato di 80 milioni di dollari australiani.
		McLaughlin Freightlines (Australia)	Il gruppo australiano Toll ha acquisito la connazionale McLaughlin Freightlines (MFL), società che opera servizi di autotrasporto per l'industria dell'allevamento di pollame. La transazione vale circa 25,1 milioni di dollari USA.
		Norfolkline (NL)	L'olandese Norfolkline, società logistica del gruppo armatoriale danese AP Moller-Maersk, ha ceduto i servizi di autotrasporto operati in Norvegia e Svezia a Germania, Svizzera e Francia al gruppo DSV.
Den Hartogh Logistics (DE)	2009	Extar (DE)	La tedesca Den Hartogh Logistics di Rotterdam ha raggiunto un accordo per acquisire le attività e i beni della società non oggetto della liquidazione. Extar opera servizi logistici principalmente per i mercati dell'Europa Orientale. L'acquirente intende ampliare la propria rete in Russia e Ucraina.
Geodis (gruppo SNCF) (FR)	2009	Cool Jet (FR)	La compagnia logistica francese Geodis, controllata dal gruppo ferroviario SNCF ha acquisito la Cool Jet, società di trasporto francese specializzata nella distribuzione espressa di collettame.

(continua)

	2010	Ciblex (FR)	Geodis ha acquisito l'intera proprietà di Ciblex, il quarto operatore francese nel <i>groupage</i> espresso, presente in settori ad alto valore giunto, come il sanitario, high-tech, ricambi ed e-commerce. Inoltre, la società acquisita ha una solida rete nel vicino Benelux.
		Giraud Europe du Nord; Giraud Europe du Sud (FR)	Dopo avere acquisito le attività di trasporto nell'Europa orientale, Geodis rileva anche Giraud Europe du Nord e Giraud Europe du Sud che insieme vantano un fatturato annuo di 181 milioni di euro.
ExlService Holdings (USA)	2009	Schneider Logistics (USA)	Il gruppo statunitense ExlService Holdings (EXL) ha acquisito un centro logistico nella Repubblica Ceca della connazionale Schneider Logistics.
CH Robinson Worldwide (USA)	2009	Walker Logistics Overseas (UK)	Il gruppo statunitense CH Robinson Worldwide (CHRW) ha acquisito lo spedizioniere britannico Walker Logistics Overseas, avviando così un piano d'espansione nell'intero continente europeo, ma anche in Asia, dove Walker ha una forte presenza. In Europa, lo spedizioniere britannico è presente, oltre che nella sede di Londra, anche in Irlanda e nei Paesi Bassi.
BDP International (USA)	2009	Rostrum Forwarding (UK)	Il gruppo logistico statunitense BDP International ha comprato la società di spedizioni britannica Rostrum Forwarding, che ha sede a Dartford, nel Kent, ed opera magazzini a Birmingham, Bristol, Heathrow, Leeds, Londra e Manchester. La ragione sociale dell'azienda inglese sarà cambiata in BDP International UK Ltd.
Björk.Eklund (SE)	2010	NTN (Norvegia)	Il gruppo logistico svedese Björk.Eklund ha comprato 16 aziende che fanno capo al gruppo logistico norvegese Norwegian Transport Network (NTN). Le aziende sono Arealog, Asia Maritime Logistics, Bergen Cargo, Birger Ekerholt, NTN Denmark, NTN Larvik Logistkcenter, NTN Latvia, NTN Lithuania, NTN Shipping, Nordic Wave, Nordicon, Schiander Moss Shipping, Schianders Shipping Drammen, Schianders Intersped, Schianders Intersped e Ths Arbo Högh & Co.
Home Delivery Network (UK)	2010	DHL ( <i>asset</i> ) (DE)	La compagnia tedesca DHL (gruppo Deutsche Post) ha ceduto il ramo espresso nazionale DHL Domestic a Home Delivery Network. L'acquisita, che conta 4700 dipendenti, sarà integrata nella compagnia acquirente. HDN raddoppierà così le sue dimensioni e diventerà il principale concorrente di Royal Mail.
Caravelle Investment Fund (FR)	2010	DHL Express ( <i>asset</i> ) (filiale France) (DE)	Il fondo di investimento Caravelle ha acquisito DHL Express France, provider di servizi di consegna espressa, dal colosso postale tedesco Deutsche Post. Con un'operazione di rebranding, la compagnia ha riacquisito il nome precedente, Ducros Express.
Belgian Post (BE)	2010	MSI Worldwide Mail (USA)	La società postale pubblica belga entra nel mercato statunitense con l'acquisizione della maggioranza di MSI Worldwide Mail, effettuata attraverso la società operativa Belgian Post International. MSI Worldwide Mail continuerà ad operare con il suo marchio. Per il 2010 prevede di fatturare 35 milioni di dollari.
Hartmann International (DE)	2010	Rosner Systemlogistik ( <i>asset</i> ) (DE)	Hartmann International ha acquisito il controllo di Rosner Systemlogistik dal gruppo Rosner, che resterà attivo solo nelle attività nel trasporto a carico completo o frazionato. Hartmann integrerà l'impianto di Ibbenbüren con la denominazione di Hartmann Logistik, che si affianca a quello già esistente nella città tedesca.

(continua)

JCL Logistics (AT)	2010	Logwin ( <i>asset</i> ) (DE)	La compagnia austriaca JCL Logistics rileva dal gruppo lussemburghese Logwin le attività di trasporto stradale e ferroviario svizzere, austriache ed ungheresi, dopo avere acquisito quelle olandesi.
Greiwing (DE)	2010	Logwin ( <i>asset</i> ) (DE)	La compagnia tedesca Greiwing Logistics for you ha rilevato la divisione Tank & Silo di Road+Rail Deutschland della lussemburghese Logwin, che prosegue così la dismissione della proprie attività terrestri.
Norbert Dentressangle Group (FR)	2010	Schneider Logistics ( <i>asset</i> ) (USA)	Il trasportatore francese Norbert Dentressangle potenzia le attività globali rilevando la divisione spedizioni aeree e marittime e quelle di brokeraggio doganale della compagnia statunitense Schneider Logistics. L'obiettivo non è solamente il mercato nordamericano, ma anche quello asiatico, poiché tra gli asset acquisiti ci sono anche due sedi in Cina (Tianjin e Shanghai).
		Transport Development Group (TDG) (UK)	Il player francese Norbert Dentressangle ha acquisito dal fondo di investimento britannico DouglasBay Capital l'intero capitale della holding company Laxey Logistics, che detiene a sua volta l'operatore logistico TDG. Nel Regno Unito, dove Dentressangle ha rilevato Christian Salvesen tre anni fa, la nuova società sarà il terzo maggiore operatore logistico, dopo DHL e Wincanton.
DB Schenker (gruppo Deutsche Bahn) (DE)	2010	Spain-TIR (ES)	Schenker España (gruppo DB Schenker Logistics) e la controllata Spain-TIR Transportes Internacionales, società acquista nel 2007, hanno operato una fusione che prevede il rebranding della società sotto il nome di DB Schenker Spain-TIR.
Panalpina (Svizzera)	2010	Apollo Forwarding (Australia)	Il gruppo logistico elvetico Panalpina ha acquisito lo spedizioniere doganale australiano Apollo Forwarding, con cui collabora da anni.
Swisslog (Svizzera)	2011	Sabal Medical (USA)	La compagnia elvetica Swisslog ha acquisito la statunitense Sabal Medical, potenziando così la presenza nella logistica sanitaria ospedaliera statunitense. La transazione ha un valore di 9 milioni di dollari.
Groep H.Essers (BE)	2011	Hessenatie Logistics (BE)	La compagnia belga Groep H.Essers acquisisce Hessenatie Logistics dalla società armatoriale belga Compagnie Maritime Belge (CMB). L'acquisita possiede magazzini nelle località belghe di Boom, Kampenhout e Kortrijk, nelle Fiandre.
Panalpina (Svizzera)	2011	Grieg Logistics (Norvegia)	Il gruppo logistico elvetico Panalpina ha acquisito la casa di spedizioni Grieg Logistics del gruppo norvegese Grieg, 3PL attivo con servizi di freight forwarding, trasporto nazionale, stoccaggio e distribuzione. L'azienda scandinava opera principalmente a servizio dell'industria del petrolio e del gas.
Kuehne+Nagel (Svizzera)	2011	Rennies Investment (RH Freight) (UK)	Il gruppo logistico elvetico Kuehne+Nagel ha raggiunto un accordo per acquisire la società di spedizioni britannica Rennies Investment, che controlla a sua volta il trasportatore RH Freight. Con questa operazione, Kuehne+Nagel potenzia la presenza nel trasporto europeo di groupage, sulle tratte tra Europa continentale e Regno Unito.

(continua)

Kuehne + Nagel (Svizzera)	2011	Cooltainer (Nuova Zelanda)	Il gruppo logistico elvetico Kuehne+Nagel ha siglato un accordo per acquisire il 75% del capitale azionario della società di spedizioni e logistica neozelandese Cooltainer, specializzata nel trasporto di prodotti deperibili.
Mainfreight (Nuova Zelanda)	2011	Wim Bosman (NL)	Il gruppo neozelandese Mainfreight ha acquisito Wim Bosman, compagnia leader nei Paesi Bassi, per 110 milioni di euro. Con l'acquisizione, il gruppo neozelandese specializzato in trasporto e logistica rafforza la propria presenza in Europa, rilevando una società di lunga tradizione che impiega 1650 persone.
Socafna (FR)	2011	Norbert Dentressangle (asset) (FR)	L'operatore logistico francese Socafna ha acquisito da Norbert Dentressangle la divisione primizie del segmento del trasporto refrigerato.

Fonte: Nomisma

Con riferimento ai *mercati in crescita*, la crisi non sembra toccare la compagnia logistica kuwaitiana *Agility Logistics*, che sta proseguendo una campagna di acquisizioni a livello globale:

- in *Messico*, dove ha acquisito il partner storico *Trafinsa* e della sua filiale statunitense *Trafinsa International*, attivo nei settori alimentare, automotive e cementifero;
- in *Asia*, dove ha ampliato le attività in comparti di nicchia ad alto valore aggiunto, compresi i trasporti di opere d'arte nell'area di Singapore, dove ha sede l'*hub* delle attività in Asia-Pacifico;
- in *Australia* nella logistica petrolifera per servire il Gorgon Project, *joint venture* stipulata tra diverse società per sfruttare il giacimento di gas Greater Gorgon, la maggiore risorsa energetica del Paese.

In Asia, tra gli esempi interessanti di integrazione verticale, si segnala invece che il gruppo cinese *Sinotrans* ha siglato un accordo triennale con la compagnia di navigazione danese *Maersk Line* in base al quale la compagnia cinese fornirà servizi logistici e trasportistici alla società armatoriale.

Nel frattempo, gli *operatori tedeschi* danno prova di grande attività anche sui mercati in crescita, soprattutto dell'Est europeo, attraverso operazioni di M&A e soprattutto con le alleanze.

- *Schenker International Forwarding and Logistics*, compagnia del colosso Deutsche Bahn, ha annunciato la fusione delle cinque imprese di trasporto controllate in Ungheria in un'unica società, che assume il nome di *Schenker Kft*: obiettivo dell'operazione è quello di ricoprire un ruolo di leader nel mercato ungherese.
- *Dachser* ha invece consolidato la propria presenza nell'Europa Orientale, dove - dopo avere aperto in breve tempo filiali in Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia ed Ungheria - ha fondato *Dachser Romania*; contestualmente la compagnia ha potenziato

anche la rete domestica, inaugurando una piattaforma nella Baviera settentrionale.

- Si segnala inoltre l'accordo siglato per la costituzione di una *joint venture* paritetica dal gruppo tedesco BLG con quello ucraino ViDi, finalizzata a sviluppare attività logistiche a servizio dell'industria automobilistica attraverso un nuovo terminal logistico nell'area di Kiev.

Particolarmente attivo nei *Balcani* è il trasportatore austriaco Gebruder Weiss, il cui obiettivo è potenziare la propria posizione nella regione. La compagnia ha acquisito il controllo dello spedizioniere serbo Eurocargo, che ha sedi in Serbia, ai confini con Ungheria e Croazia; al contempo ha aperto una sede in Macedonia, che dipende dalla filiale bulgara.

Nel frattempo il *leader* olandese TNT consolida la propria presenza oltreoceano attraverso M&A e accordi: in *Brasile*, acquisendo – con un corposo investimento - la società brasiliana Expresso Araçatuba, già partner strategico dell'acquirente nei servizi di trasporto espresso su strada; e negli *Stati Uniti*, avviando una collaborazione con Con-Way Freight per attivare sinergie di *network* per il trasporto su strada *express* in Europa e negli Stati Uniti. Nell'accordo trova conferma il percorso di specializzazione in corso di TNT, portato a termine attraverso lo sdoppiamento delle divisioni Express e Mail in due società indipendenti. Il riassetto societario è altresì funzionale all'apertura del mercato europeo dei servizi postali, che interessa anche l'Italia dal 2011, paese nel quale la strategia dichiarata di TNT è quella di divenire il secondo operatore.

In *Cina*, *China Merchants Americold Logistics* (CMAC) - *joint venture* cinese/statunitense - ha ottenuto il controllo delle connazionali China Merchants International Cold Chain (Shenzhen) Co. (CMCC) e KangXin Logistics, consolidando ulteriormente la propria *leadership* in Cina nella logistica del freddo.

**Tab. 3. Operazioni di integrazione orizzontale tra operatori logistici sui mercati *in crescita***

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
TNT (NL)	2009	Expresso Araçatuba (Brasile)	TNT ha acquisito la società brasiliana Expresso Araçatuba, già partner strategico di TNT Mercurio nelle regioni centro-ovest e nord del Brasile dal 2001. Araçatuba offre servizi di trasporto espresso su strada e serve i maggiori distretti farmaceutici e manifatturieri del paese. Il valore della transazione è di 50 milioni di euro.
Agility Logistics (Kuwait)	2009	Trafinsa (Messico)	Agility Logistics ha acquisito lo storico partner messicano, Trafinsa, e la sua filiale statunitense Trafinsa International. La società, che ha sede a Mexico City e filiali in Texas, offre servizi in diversi settori, tra cui spiccano l'alimentare, l'automotive e il cementifero.

(continua)

BLG (DE)	2009	ViDi (divisione logistica) (Ucraina)	Il gruppo tedesco BLG e quello ucraino ViDi hanno costituito la nuova società BLG ViDi Logistics, <i>joint venture</i> paritetica realizzata grazie all'acquisizione da parte di BLG del 50% del capitale della divisione della ViDi che si occupa di logistica a servizio dell'industria automobilistica. ViDi ha in costruzione un nuovo terminal logistico nell'area di Kiev.
Toll Holdings (Australia)	2009	Logistic Distribution Systems (LDS) (Dubai)	Il gruppo australiano Toll Holdings ha acquisito la società di spedizioni Logistic Distribution Systems (LDS) di Dubai, che opera spedizioni marittime ed aeree internazionali attraverso le proprie strutture di Dubai e di Jebel Ali.
UPS (USA)	2009	Intereuropa Globalni Logisticni Servic (SL)	La compagnia statunitense UPS ha acquisito l'intero capitale dell'operatore logistico sloveno Intereuropa Globalni Logisticni Servic, suo agente nel Paese dal 1991 per la consegna pacchi.
Gebruder Weiss (AT)	2009	Eurocargo (Serbia)	Il trasportatore austriaco Gebruder Weiss (GW) ha acquisito il 75% del capitale dello spedizioniere serbo Eurocargo dal socio di maggioranza d-Eckhard Niedermann. La società ha sedi a Dobanovci e Leskovac ed uffici doganali ai confini con Ungheria e Croazia.
TDG (UK)	2010	RRS Logistics (HU)	La società di logistica britannica TGD potenzia la presenza sul mercato ungherese acquisendo l'intero capitale di RRS Logistics, dopo avere fondato in Ungheria una propria filiale nel 2009. TGD è presente nell'Europa centrale ed orientale anche con una filiale in Polonia ed alcune sedi in Germania. Altre filiali sono presenti nel Benelux, in Irlanda e in Spagna.
China Merchants Americold Logistics Co. (Cina)	2010	China Merchants International Cold Chain (Shenzen) Co. (Cina)	China Merchants Americold Logistics Co. (CMAC), <i>joint venture</i> 51:49 tra China Merchants Holdings (International) Co. (CMHI) e Americold Realty Trust, ha completato l'acquisizione del 70% della China Merchants International Cold Chain (Shenzhen) Co. (CMCC).
		KangXin Logistics (Cina)	China Merchants Americold Logistics Co. (CMAC), <i>joint venture</i> 51:49 tra China Merchants Holdings (International) Co. (CMHI) e Americold Realty Trust, acquisisce la cinese KangXin Logistics. KXL possiede cinque centri logistici a Pechino, Tianjin, Suzhou, Qingdao e Guangzhou e in altre otto città.
Kuehne+Nagel (Svizzera)	2011	Translago (Colombia)	Il player logistico Kuehne+Nagel ha acquisito la colombiana Translago, società logistica che si occupa dell'esportazione di prodotti ortofrutticoli. KN prosegue così lo sviluppo nel trasporto globale di prodotti deperibili a temperatura controllata, soprattutto in Sud America.
		Agencia de Aduanas Excelsia (Colombia)	Kuehne+Nagel ha acquisito la colombiana Agencia de Aduanas Excelsia, società logistica che si occupa dell'esportazione di prodotti ortofrutticoli. KN prosegue così lo sviluppo nel trasporto globale di prodotti deperibili a temperatura controllata, soprattutto in Sud America.
		Mastertransport (Ecuador)	Kuehne+Nagel ha acquisito l'ecuadurena Mastertransport, società logistica che si occupa dell'esportazione di prodotti ortofrutticoli. KN prosegue così lo sviluppo nel trasporto globale di prodotti deperibili a temperatura controllata, soprattutto in Sud America.

(continua)

Aramex (Dubai)	2011	In-Time Couriers; OneWorld Courier (Kenya)	Aramex ha portato a termine due operazioni in Kenya, acquisendo due operatori logistici: In-Time Couriers e OneWorld Courier, società che opera sul mercato domestico, l'Africa orientale e che vanta un ampio range di destinazioni globali. Aramex intende rafforzare la propria presenza sul mercato africano.
----------------	------	---	---

Fonte: Nomisma

Con riferimento agli accordi sui *mercati consolidati*, molte sono le intese siglate tra operatori continentali e statunitensi; oltre alla già citata intesa tra l'olandese TNT e Con-Way Freight, si segnalano gli accordi tra il gruppo tedesco *Rhenus* e *Kamino*, presente nelle maggiori città degli Stati Uniti, e tra la svizzera *Bertschi* e *A&R Logistics* che hanno creato una nuova società, che opererà a livello globale. L'alleanza è la conferma della strategia di *Bertschi* che sta avviando un programma di espansione a livello globale, che prevede la realizzazione di cinque nuovi hub in Europa - tra cui uno in Italia in alleanza con Cogefrin - e il consolidamento sui mercati di Russia e Medio Oriente.

A ulteriore conferma del dinamismo degli operatori tedeschi, un interessante esempio di filiera tra il settore portuale e quello logistico è l'accordo tra i due principali gruppi terminalistici, *Eurogate* e *Hamburger Hafen und Logistik (HHLA)*, che hanno dato vita ad una *joint venture* paritetica - *Inland Port Network (IPN)* - con l'obiettivo di formare una rete di inland terminal e di depositi a servizio del traffico container da/per i porti tedeschi.

In *Asia*, si segnalano diversi accordi; alcuni finalizzati al consolidamento, altri all'apertura di nuovi mercati, come quelli tra le sudcoreane *Hyundai Merchant Marine (HMM)*, *Dongbang Transport Logistics* e *Hyundai Logiem*; tra la russa *FESCO* e la giapponese *Mitsui & Co*; e tra la giapponese *Suimitomo Warehouse* e *APL Logistics* di Singapore.

**Tab. 4. Accordi di integrazione orizzontale tra operatori logistici sui mercati consolidati**

Anno	Partners	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Logwin (LU); Wikestrom & Krogius (FI)	La lussemburghese Logwin ha siglato un accordo con la finlandese Wikestrom & Krogius per realizzare una piattaforma di 3100 mq a Shanghai, destinata a servire gli impianti cinesi di Wartsila Corporation.
2009	TNT (NL); Con-Way Freight (USA)	TNT e Con-Way Freight hanno avviato una collaborazione per mettere in sinergia di network del trasporto su strada in Europa e negli Stati Uniti. Con-Way diventa così il primo partner di TNT per il trasporto su strada per le consegne del servizio Economy Express negli Usa.
2009	Bertschi (Svizzera); A&R Logistics (USA)	La svizzera Bertschi e la statunitense A&R Logistics hanno creato una nuova società, denominata Alliance Logistics, che opererà a livello globale nella supply chain per il settore chimico. partendo dai mercati nordamericano ed europeo.
2009	Rhenus Freight Logistics (DE); Kamino (USA)	Il gruppo tedesco Rhenus ha avviato una collaborazione con la statunitense Kamino, attraverso la divisione Freight Logistics. L'intesa prevede una cooperazione in diverse attività del trasporto e della logistica. Kamino ha filiali in undici importanti città degli Stati Uniti.

(continua)

2009	Miltzer & Münch (Svizzera); CargoLine (DE)	La compagnia svizzera Miltzer & Münch e la tedesca CargoLine avviano una collaborazione strategica sul trasporto internazionale e sulla logistica in conto terzi. M&M rileverà le spedizioni della compagnia tedesca in partenza dalla Germania e dall'Europa Occidentale verso l'Europa Orientale, la CIS, il Maghreb ed il Medio Oriente, mentre CargoLine distribuirà in Germania ed in Europa Occidentale le spedizioni di M&M provenienti dagli stessi paesi.
2010	Culina Logistics (UK); SHS Group (UK)	Culina Logistics e SHS Group hanno siglato una <i>joint venture</i> denominata Culina SHS Ireland, specializzata nel settore del <i>food and beverage</i> . La compagnia ha attivato un hub di 15 mila mq a Dublino, da cui serve l'intero territorio irlandese.
2010	Eurogate (DE); Hamburger Hafen und Logistik (DE)	I due principali gruppi terminalistici tedeschi, Eurogate e Hamburger Hafen und Logistik (HHLA), hanno dato vita alla <i>joint venture</i> 50:50 Inland Port Network (IPN) che ha l'obiettivo di formare una rete di inland terminal e di depositi a servizio del traffico container da/per i porti tedeschi.
2010	Container-Transport-Dienst (DE); EKB Container Logistik (DE)	La società di autotrasporto Container-Transport-Dienst (CTD), filiale del gruppo terminalistico Hamburger Hafen und Logistik (HHLA) di Amburgo, ha siglato un accordo con la EKB Container Logistik per costituire una <i>joint venture</i> che realizzerà servizi di autotrasporto da e per i porti tedeschi.
2010	Wincaton (UK); International Logistic Network (DE)	Il trasportatore britannico Wincanton ha siglato un accordo con la tedesca International Logistics Network, che ha portato ad una ristrutturazione del servizio collettame in Germania. Gli impianti di Braunschweig e Mannheim assumono il ruolo di punto di trasbordo.
2010	Katoen Natie (BE); IOT Infrastructure & Energy Services (India)	Il gruppo belga Katoen Natie e la <i>joint venture</i> indiano-tedesca IOT Infrastructure & Energy Services (IOT) hanno siglato un accordo di <i>joint venture</i> per realizzare attività di stoccaggio, movimentazione e trasporto di polimeri e prodotti chimici solidi in India. La nuova società avrà sede a Mumbai e sarà partecipata con il 51% da Katoen Natie e con il 49% da IOT.

Fonte: Nomisma

**Tab. 5. Accordi di integrazione orizzontale tra operatori logistici sui mercati in crescita**

Anno	Partners	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Jafza (entità dell'Economic Zones World) (Dubai); Dubai Aviation City Corp. (Dubai)	Due compagnie di Dubai, Jafza (entità dell'Economic Zones World) e Dubai Aviation City, hanno siglato un accordo per creare un corridoio logistico che collegherà le strutture per il trasporto aereo, marittimo e stradale dell'aeroporto internazionale di Dubai, Al Maktoum International Airport, e del Jebel Ali Port, comprese le rispettive zone franche.
2010	Hyundai Merchant Marine; Dongbang Transport Logistics (Sud Corea); Hyundai Logiem (Sud Corea)	La società armatoriale sudcoreana Hyundai Merchant Marine (HMM), la connazionale Dongbang Transport Logistics, specializzata nel trasporto di carichi super-pesanti e di impiantistica, e la Hyundai Logiem hanno costituito la <i>joint venture</i> HD Atlas. La nuova società si occuperà del trasporto via terra di carichi destinati a grandi impianti industriali.
2010	FESCO Transportation Group (Russia); Mitsui & Co (Giappone)	La russa FESCO Transportation Group e la giapponese Mitsui & Co hanno costituito una joint company che si occuperà di servizi di magazzinaggio e distribuzione dedicati all'importazione e alla distribuzione di prodotti giapponesi in Russia. La nuova società ha sede a Mosca.

(continua)

2010	APL Logistics (Gruppo NOL) (Singapore); Sumitomo Warehouse Co (Giappone)	APL Logistics di Singapore, filiale del gruppo armatoriale e logistico Neptune Orient Lines (NOL), ha stretto un accordo con la giapponese Sumitomo Warehouse Co.
2011	Conceptum Logistics (DE); Surrock Shipping (Sudafrica)	La società tedesca Conceptum Logistics ha stipulato un accordo di joint venture con la sudafricana Sturrock Shipping, con sede a Johannesburg. Conceptum rafforza così il proprio business nella regione sudafricana.

Fonte: Nomisma

In tema di investimenti, malgrado la recessione, continua lo sforzo dei *paesi emergenti* per dotarsi di infrastrutture competitive, in cooperazione con investitori e partner industriali.

Nel Mediterraneo, dopo la creazione del grande polo marittimo di Tanger Med, il *Marocco* intende potenziare anche l'infrastruttura terrestre destinata al trasporto di merci: entro il 2015 sarà avviata la costruzione di 70 piattaforme logistiche situate in 18 aree del Paese. Il programma si svilupperà su un orizzonte ventennale e richiederà investimenti per 5,5 miliardi di euro, due terzi dei quali proverranno da investitori privati nazionali e stranieri.

In Cina, il governo intende investire ingenti risorse nella mobilità di persone e merci nel prossimo quinquennio. Gli investimenti prevedono lo stanziamento di 350 miliardi di dollari per le linee ferroviarie, di 114 miliardi per il materiale rotabile, di 570 miliardi per la rete autostradale, di 53 miliardi per la rete aeroportuale e di 140 miliardi per il settore portuale.

Allo stesso tempo, la crisi globale non ha rallentato il programma degli *Emirati Arabi Uniti* per la costruzione di un sistema di grandi infrastrutture per il trasporto e la logistica, che aspira a divenire uno dei principali *hub* a livello mondiale. Forti della propria posizione centrale fra Africa, Asia e Mediterraneo, gli Emirati puntano a convogliare gli investimenti principali sull'aeroporto Dubai World Central (7 miliardi di euro), sull'aeroporto di Abu Dhabi (6,5 miliardi) e sul porto di Jebel Ali (1,6 miliardi): il porto, in particolare, raggiungerà nel 2030 una capacità di 50 milioni di teu e ad oggi produce circa un terzo del PIL di Dubai.

Contestualmente il colosso logistico di Dubai, *DP World* sta completando lo scalo Sheikh Khalifa Port del porto di Taweelah, che nel 2028 raggiungerà la capacità di 22 milioni di teu l'anno. Altri porti in espansione sono Sharjah e Fujairah.

In vista degli imponenti investimenti, le compagnie pubbliche degli Emirati stringono alleanze interne per sviluppare nuove sinergie: Dubai Jafza (entità dell'Economic Zones World) e Dubai Aviation City Corporation hanno infatti siglato un accordo per creare un corridoio logistico che collegherà le strutture per il trasporto aereo, marittimo e stradale dell'aeroporto internazionale di Dubai - Al Maktoum International Airport - e del porto di

Jebel Ali. L'accordo darà vita ad una delle maggiori piattaforme logistiche a livello globale.

Da ultimo, in Europa, si dà notizia del fatto che la Commissione Europa ha approvato un programma di aiuti ai settori del trasporto ferroviario, stradale e fluviale predisposto dalle autorità ungheresi. Il piano prevede uno stanziamento di 60 milioni di euro per un periodo di cinque anni (2009-2013).

Relativamente ai maggiori accordi di *contract logistics*<sup>2</sup>, si segnalano le intese siglate da *CEVA Logistics* sul mercato continentale e in Turchia, e i contratti di *Kuehne+Nagel* in Germania. Si segnala, in particolare, la rilevante contrazione del numero degli accordi rispetto al biennio precedente e la maggiore propensione dei partner a stringere alleanze con soggetti connazionali o appartenenti alla stessa area geoeconomica. Le incertezze dei mercati, conseguenti alla recessione globale ha evidentemente inibito la propensione degli operatori a sperimentare alleanze su mercati lontani geograficamente e culturalmente.

Di seguito si riportano alcuni significativi accordi di *outsourcing* che hanno avuto luogo nel periodo di riferimento<sup>3</sup>.

**Tab. 6. Accordi di *outsourcing* delle attività di logistica sul mercato internazionale**

Partner logistico	Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
GEFCO (FR)	2009	Honda (Giappone)	GEFCO, provider francese di servizi logistici, ha stretto un accordo di <i>contract logistics</i> con Honda per la gestione della logistica in Francia, via Gioia Tauro e Valencia.
GEFCO (FR);	2010	Anaka (RO)	GEFCO Romania ha siglato un contratto di <i>contract logistics</i> con Anaka, una delle principali aziende importatrici di articoli sportivi, per la gestione della propria <i>supply chain</i> , in particolare dei flussi <i>inbound</i> dall'Inghilterra e dalla Francia verso la Romania.
De Rijke (NL)	2009	Ashland (USA)	Il trasportatore olandese De Rijke ha siglato un accordo con la statunitense Ashland per la gestione della propria logistica in tutta Europa.
Kuehne+Nagel (Svizzera)	2009	Volkswagen (DE)	La svizzera Kuehne+Nagel ha siglato un contratto sulla logistica dei ricambi con il gruppo BMW. Per tre anni, la società svizzera provvede alla gestione logistica, attraverso una nuova piattaforma di 4500 mq nell'area di Seoul.
		BMW (DE)	Kuehne+Nagel ha siglato un contratto triennale sulla distribuzione dei ricambi con il gruppo Volkswagen. La società svizzera provvederà alla distribuzione in tutta la Corea del Sud, attraverso una nuova piattaforma logistica di 3200 mq nell'area di Stoccarda, in Germania.

(continua)

<sup>2</sup> Si tratta della logistica in *outsourcing*, curata cioè da *providers 3PL*.

<sup>3</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

CEVA Logistics (NL)	2009	Aston Martin (UK)	CEVA Logistics ha firmato un contratto con Aston Martin per la gestione dell'intera supply-chain, che comprende anche le attività di supporto alla produzione in Gran Bretagna. CEVA gestirà il deposito della fabbrica di Gaydon ed una piattaforma di 11mila metri quadrati a Banbury.
		Case New Holland (NL)	CEVA Logistics ha siglato un contratto triennale con Case New Holland (produzione macchine operatrici) per un totale di 6,3 milioni di euro. La compagnia logistica gestirà lo smistamento e il confezionamento della ricambistica nella piattaforma logistica di Longueil Sainte Marie (Parigi) che ha un'estensione di 5500 metri quadrati.
	2010	Intersport (Turchia)	CEVA Logistics ha siglato un contratto in Turchia, dove effettuerà dalla sua piattaforma di Catalca la distribuzione in tutto il Paese per Intersport, società specializzata nella produzione e vendita di articoli sportivi. Il contratto quinquennale ha un valore di 1,5 milioni di euro.
		Janssen Pharmaceutica (BE)	CEVA ha siglato un contratto quinquennale con Janssen Pharmaceutica, società controllata dalla multinazionale Johnson & Johnson, per la gestione del suo European Distribution Center. L'operatore belga fornirà servizi di stoccaggio presso il polo di La Louvière in Belgio.
Damco (DK);	2010	CNH (USA)	Il provider logistico Damco ha siglato un contratto di <i>contract logistics</i> con CNH, azienda multinazionale specializzata nella produzione di macchine per l'agricoltura e la movimentazione, finalizzato all'ottimizzazione della <i>supply chain</i> relativa all'export.
		Decathlon (FR)	Il provider logistico internazionale Damco ha ottenuto da Decathlon, azienda specializzata di abbigliamento ed attrezzature sportive, l'affidamento delle attività di consolidamento per due anni di tutte le esportazioni dal Vietnam per l'Europa.
DHL (DE);	2011	Manchester United (UK)	La compagnia logistica tedesca DHL, controllata del colosso tedesco Deutsche Post, ha siglato un contratto triennale con la squadra di calcio inglese Manchester United, diventando così partner logistico ufficiale.
		Gewandhaus Orchestra (DE)	DHL ha siglato un contratto annuale con l'orchestra di musica classica Gewandhaus Orchestra per la quale la compagnia gestirà il trasporto di oltre cento strumenti musicali, del valore complessivo di alcuni milioni di euro, per le tournée in Asia ed Europa.

Fonte: Nomisma

Tra le alleanze globali si segnala la costituzione del consorzio Easyfresh, che mira allo sviluppo della logistica del fresco. Il carattere internazionale dell'alleanza è mostrato dalla nazionalità dei soci: Arkas A. Lojistik (Turchia), Gulf Badr (Egitto), Marmedsa (Spagna), Medreefer (Italia), TPG (Slovenia), Seafast (Gran Bretagna), Wilson Sons (Brasile) e Modaltrade-Agunsa Logistica (Cile). Vi partecipano anche la statunitense Norton Lilly, la cinese Zen Continental e la belga Durot Shipping.

*Le operazioni di integrazione di filiera per settore*

Si riportano di seguito le operazioni di *M&A* e gli accordi di *integrazione di filiera* portati a termine sui mercati consolidati e in crescita dagli operatori attivi nei diversi comparti del trasporto merci. Tra questi vi sono operatori logistici e ferroviari, compagnie marittime e cargo aereo, e operatori portuali.

Le operazioni trovano spazio per il commento nei paragrafi dedicati ai singoli comparti.

**Tab. 7. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti MTO e operatori logistici sul mercato internazionale**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2009	UPS (USA)	Intereuropa Globalni Logistici Servis (SL)	Poste	Logistica
2009	Toll Holdings (Australia)	Kwikmail (Cina)	Logistica	Poste
2009	Toll Holdings (Australia)	Skynet (Cina)	Logistica	Poste
2009	Wallenborn (LU)	Haugsted Air Cargo (DK)	Logistica	Cargo aereo
2009	Wallenborn (LU)	Rutges Cargo (NL)	Logistica	Cargo aereo
2010	Logent (SE)	Stockholms Stuveri & Bemanning (Stuv) (SE)	Logistica	Porti
2010	Geodis (gruppo SNCF) (FR)	Lorry Rail (LU)	Logistica	Ferroviario
2010	Geodis (gruppo SNCF) (FR)	ITL Eisenbahn (DE)	Logistica	Ferroviario
2011	IMS (AT)	Intercontainer-Interfrigo ( <i>asset</i> ) (Svizzera)	Logistica	Ferroviario
2011	Aramex (Dubai)	Aquaship Agencies (IR)	Logistica	Marittimo

Fonte: Nomisma

**Tab. 8. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti operatori marittimi sul mercato internazionale**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2010	Kawasaki Kisen Kaisha (K Line) (Giappone)	Air Tiger Express Companies (USA)	Marittimo	Cargo
2010	Prima Shipping (FI)	Stora Enso ( <i>asset</i> ) (FI)	Marittimo	Porti
2010	Nippon Yusen Kaisha (NYK) (Giappone)	TM International Logistics (India)	Marittimo	Logistica
2010	DFDS-C.Ports (DK)	Alvsborg Ro/ro (SE)	Marittimo	Porti
2010	Fesco (Russia)	TransContainer (Russia)	Marittimo	Ferroviario
2010	Thoresen Thai Agencies (TTA) (Thailandia)	Baria Serece (Thailandia)	Marittimo	Porti
2011	Nippon Yusen Kaisha (NYK) (Giappone)	Guangzhou Port Nansha Automotive Terminal (NAT) (Cina)	Marittimo	Porti

Fonte: Nomisma

**Tab. 9. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti operatori portuali sul mercato internazionale**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2009	Container Finance (FI)	Containerships (FI)	Porti	Marittimo

Fonte: Nomisma

**Tab. 10. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti operatori ferroviari sul mercato internazionale**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2010	Kansas City Southern (KCS) (USA)	Porto di Puerta Mexico (Messico)	Ferroviario	Porti
2010	InterRail Holding (Gruppo TransInvest) (Svizzera)	Trans Siberian Express Service (TSES) (Russia)	Ferroviario	Logistica
2010	InterRail Transport (Gruppo InterRail Holding) (Svizzera)	Multimodal Transport Equipment (DE)	Ferroviario	Logistica

Fonte: Nomisma

**Tab. 11. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti operatori cargo aereo sul mercato internazionale**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2009	Air China (Cina)	Air China Cargo (Cina)	T. Aereo	Cargo aereo

Fonte: Nomisma

**Tab. 12. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti altri soggetti investitori sul mercato internazionale**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2009	Sberbank Capitale (Russia)	Global Ports Investments (GPI) (Russia)	Altri investitori	Porti
2009	Landsbanki, Yucaipa Companies, altri creditori (Islanda)	Eimskip (Islanda)	Altri investitori	Marittimo
2009	Yucaipa Companies (USA)	Eimskip (Islanda)	Altri investitori	Marittimo
2009	TUI, Consorzio Albert Ballin (DE)	Container-Terminal Altenwerder (CTA) (DE)	Altri investitori	Porti
2009	Euroports Holding (gruppo Babcock & Brown Infrastructure - BBI) (Australia)	Benelux Port Holdings (BPH) (LU)	Altri investitori	Porti
2009	Berkshire Hathaway (USA)	Burlington Northern Santa Fe Corporation (BNSF) (USA)	Altri investitori	Ferroviario
2010	Huaneng Power International (Cina)	Luoyuanwan Harbour, Luoyuanwan Pier, Luneng Jiaonan Port, Luneng Sea Transportation (Cina)	Altri investitori	Porti
2010	Calera Capital (USA)	Rock-it Cargo (USA)	Altri investitori	Logistica

(continua)

2010	China Metal Recycling (Holdings) (Cina)	Jiangsu Jiangyin Port Container (Cina)	Altri investitori	Porti
2010	Trifid Financial Holding (CZ)	CS Cargo (CZ)	Altri investitori	Ferroviario
2010	Caravelle Investment Fund (FR)	DHL Express ( <i>asset</i> ) (filiale France) (DE)	Altri investitori	Logistica
2010	Le Jeune Capital & Partners Belgium (BE)	Crossrail (Svizzera)	Altri investitori	Ferroviario
2010	JACCAR Holdings (LU)	Eitzen Ethylene Carriers (EEC) (Norvegia)	Altri investitori	Marittimo
2010	Medström Invest (SE)	Intercontainer Scandinavia (ICS) (gruppo Intercontainer-Interfrigo) (SE)	Altri investitori	Ferroviario
2010	Citigroup Alternative Investments (CAI) (gruppo Citigroup); Public Sector Pension Investment Board (PSP) (USA)	DP World Australia (Dubai)	Altri investitori	Porti
2010	Abu Dhabi Terminals (ADT) (Abu Dhabi)	DP World (Dubai)	Altri investitori	Porti
2010	Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering Co. (DSME) (Corea del Sud)	Impinda (Sudafrica)	Investitori industriali	Marittimo
2011	Advent International (USA)	Terminal de Contêineres de Paranaguá (TCP) (Brasile)	Altri investitori	Porti
2011	Buckeye Partners (USA)	Vopak; First Reserve Corporation (FRC) (NL)	Altri investitori	Porti
2011	Consorzio Albert Ballin (DE)	Hapag-Lloyd (DE)	Altri investitori	Marittimo
2011	VeKa Group (NL)	IMS Rail Switzerland (Svizzera)	Investitori industriali	Ferroviario
2011	Petron Corporation (Filippine)	Manila North Harbour Port (Filippine)	Investitori industriali	Porti

Fonte: Nomisma

### Lo scenario italiano

Rispetto al biennio precedente, il periodo in esame registra un maggiore dinamismo degli integratori logistici nazionali sui mercati internazionali, sia con riferimento alle operazioni di M&A che agli accordi.

In tema di internazionalizzazione attiva, in particolare, si segnala il caso dell'italiana *Fineffe* che ha rilevato il controllo della rete *Mail Boxes Etc*, di proprietà di UPS, divenendo così la principale concessionaria della rete italiana, spagnola, tedesca e austriaca del colosso statunitense.

Nel frattempo *Arcese* rafforza la propria presenza in ambito europeo: in Germania, acquisendo il controllo della tedesca *Kech Transport*, operazione dalla quale nasce la nuova società tedesca *Arcese Kech-Logistics*, attiva sui mercati di Germania, Svizzera, Austria e Italia; in Francia potenziando la propria presenza attraverso la costituzione della filiale *Arcese France*, le cui attività si concentrano nel nuovo hub a nord-est di Parigi.

Mostra invece interesse per i mercati emergenti dell'Est il gruppo *Codognotto*, che ha investito in nuove sedi in Bielorussia e nella Repubblica Slovacca, con la dichiarata strategia di crescita in direzione dei mercati della CSI.

In Australia, *Pacorini* rileva il restante 50% della *joint venture* Pacorini Toll dal gruppo australiano Toll: l'operatore italiano rafforza così la propria presenza nell'area asiatica nel settore della logistica per metalli, *commodities* e prodotti finiti.

Trova conferma anche l'interesse di alcuni primari *leader* logistici europei per le acquisizioni sul suolo nazionale, che mostra come l'Italia torni ad essere destinataria di operazioni di internazionalizzazione passiva.

- Ad esempio si riporta il caso di *Geodis*, compagnia logistica controllata dal colosso ferroviario pubblico francese SCNF, che dopo avere annunciato l'inizio di una campagna acquisizioni in Europa, in Italia ha rilevato diverse società: Sincrolog, Bertola Servizi Logistici, GTL e Autotrasporti Ribì, che consente – quest'ultima - all'acquirente di presidiare i mercati del Nord Est e della Lombardia.
- Allo stesso tempo *Swiss Post* prosegue negli sforzi di potenziamento nella logistica italiana. Dopo l'integrazione della divisione logistica di Porta a Porta, perfezionata negli anni recenti, l'operatore postale svizzero ha acquisito la piattaforma logistica di Constanza & C.
- Il colosso olandese *CEVA Logistics* consolida invece il proprio ruolo nel settore farmaceutico, acquisendo Dimaf Pharma Supply Chain, *leader* nel settore sul mercato italiano.

Sul mercato interno, hanno poi avuto luogo alcune operazioni di integrazione orizzontale e verticale, che, per l'esiguità del numero, non consentono di tracciare una tendenza. Si segnala tuttavia al riguardo che:

- il *Gruppo Spinelli* ha siglato un accordo con Transitalia Logistic e Genova DistriPark per acquisire il 70% delle aree del Prà Distripark Europa, il centro logistico posto a ridosso del Voltri Terminal Europa (VTE) del porto di Genova. L'intesa prevede la costituzione del Consorzio Genova Distripark;
- *GF Group*, attraverso la controllata GF trasporti, ha acquisito l'intero capitale della società di logistica Technolog Italia, di cui ha poi ceduto una quota del 10% rispettivamente a *Apofruit* e *CPR System*; l'operazione è contestuale al progetto di realizzazione, a Cesena, di un polo integrato dedicato alla logistica dell'ortofrutta, partecipato proprio dai tre azionisti.

**Tab. 13. Operazioni nel settore logistico riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Fineffe (IT)	2009	Mail Boxes Etc (USA)	La società italiana Fineffe ha rilevato il controllo della rete Mail Boxes Etc, di proprietà di UPS, attraverso la controllata MBE Worldwide. La società statunitense mantiene il controllo della rete statunitense, canadese e indiana. UPS resterà il partner privilegiato. Fineffe è il principale concessionario della rete italiana, spagnola, tedesca ed austriaca.
Swiss Post International (Svizzera)	2009	Costanzia & C (IT)	Swiss Post International annuncia l'acquisizione della piattaforma logistica di Costanzia & C, situata a Leini, alle porte di Torino. La transazione è stata effettuata dalla controllata italiana Swiss Post Porta a Porta Spa. Questa acquisizione rappresenta un'ulteriore potenziamento di Swiss Post nella logistica italiana, dopo l'integrazione della divisione logistica di Porta a Porta.
ICL Logistics (Gruppo Deles) (IT)	2009	Nokia Siemens Networks (asset) (FI)	ICL Logistics, società di logistica in conto terzi del Gruppo Deles, ha concluso l'acquisizione del ramo d'azienda della svedese Nokia Siemens Networks che si occupa della gestione degli ordini dei prodotti microwave radio. L'attività attualmente viene svolta nello stabilimento milanese di Cassina de' Pecchi.
Geodis (gruppo SNCF) (FR)	2009	Sincrolog (IT)	La filiale italiana di Geodis Logistics, compagnia francese del gruppo SNCF, ha acquisito l'intero capitale della società milanese Sincrolog, specializzata nello stoccaggio e nella movimentazione per diversi comparti industriali. Geodis aveva da poco annunciato l'inizio di una campagna acquisizioni in Europa.
	2010	Bertola Servizi Logistici (IT)	Geodis ha acquisito Bertola Servizi Logistici, compagnia italiana di trasporto e logistica. L'operazione si inserisce nella strategia del gruppo francese di potenziare la propria offerta in Italia.
	2010	GTL (IT)	Geodis ha acquisito, incorporandola, GTL dalla Casa di Spedizioni S. Cristoforo Autotrasporti. L'operazione compelta la filiera verticale del contratto con il gruppo Colgate-Palmolive di cui Geodis gestisce i magazzini di Arpilia e Carpian e che GTL serve per la parte della distribuzione.
	2010	Autotrasporti Ribì (IT)	Geodis ha acquisito attraverso la controllata italiana Zust Ambrosetti, la compagnia italiana Autotrasporti Ribì, che vanta filiali nel Nord Est e in Lombardia.
Gruppo Spinelli (IT)	2010	Prà Distripark Europa (IT)	Il Gruppo Spinelli ha siglato un accordo con Transitalia Logistic e Genova DistriPark per acquisire il 70% di tutte le aree del Prà Distripark Europa, il centro logistico posto a ridosso del Voltri Terminal Europa (VTE) del porto di Genova. L'intesa prevede la costituzione del Consorzio Genova Distripark.
GF Group (gruppo Orsero) (IT)	2010	Tecnolog Italia (IT)	GF Group, attraverso la controllata GF trasporti, ha acquisito l'intero capitale della società di logistica Technolog Italia.
CEVA Logistics (NL)	2010	Dimaf Pharma Supply Chain (IT)	Il colosso olandese CEVA Logistics ha acquisito la compagnia italiana Dimaf Pharma Supply Chain, leader nella logistica farmaceutica. In tal modo CEVA si fa spazio nel settore farmaceutico sul suolo italiano.
Arcese (IT)	2010	Kech Transport (DE)	Il Gruppo Arcese ha acquisito il controllo della tedesca Kech Transport, società di autotrasporto che opera con una flotta di 65 veicoli e 85 semirimorchi. Dall'operazione nasce la nuova società tedesca Arcese Kech-Logistics, che opererà in Germania, Svizzera, Austria ed Italia. Il gruppo italiano rafforza così la propria presenza in Germania.

Fonte: Nomisma

Tra gli elementi di estremo interesse nel periodo vi è la grande attenzione di soggetti investitori esterni al comparto, che hanno portato a termine operazioni di acquisizione di compagnie logistiche e operatori interportuali.

Si segnala, ad esempio, che il fondo d'investimento *Mid Industry Capital* ha acquisito il controllo della Mar-Ter Spedizioni di Monfalcone dal fondo comune Wise; e che il fondo finanziario internazionale Npm Capital ha acquisito da Tnt Post Italia la controllata Rsm Italia a cui la stessa Tnt ha ceduto il ramo di azienda italiano "posta non indirizzata".

Contestualmente, il fondo *F2i* ha acquisito una quota pari al 22% del capitale di Interporto di Rivalta Scrivia, attraverso una duplice operazione, mettendo a segno il primo investimento nel comparto dei trasporti.

E allo stesso tempo, ha subito modifiche, in due riprese, l'assetto azionario di Cisfi, holding che controlla l'Interporto Campano di Nola, oggetto di interesse da parte di alcuni tra i principali gruppi bancari italiani. Dapprima Monte Paschi e Unicredit sono entrati nel capitale di Cisfi, sottoscrivendo una quota dell'aumento di capitale e acquisendo rispettivamente una partecipazione di circa il 6,5%, pari a 10 milioni di euro; in tal modo Unicredit prosegue nel processo di diversificazione diretto al settore del trasporto e della logistica. In un secondo tempo, Imi Investimenti, società del gruppo Intesa Sanpaolo, ha acquisito, il 7% del capitale di Cisfi. L'ingresso di soci finanziatori di tale portata consente all'interporto campano di proseguire nella strategia di sviluppo del trasporto ferroviario.

**Tab. 14. Operazioni nel settore logistico portate a termine da altri soggetti investitori sul mercato italiano**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
F2i (IT)	2009	Interporto di Rivalta Scrivia (AL) (IT)	Il fondo F2i ha acquisito il 22% delle azioni di Interporto di Rivalta Scrivia, attraverso una duplice operazione: l'acquisto delle azioni di Fagioli Finance ed un aumento di capitale. Si tratta del primo investimento del fondo nel comparto dei trasporti.
Mps, Unicredit (IT)	2010	Cis (Interporto Campano) (IT)	Monte Paschi e Unicredit sono entrate nel capitale di Cisfi, la finanziaria che controlla il 55% del Cis di Nola (Interporto Campano). Le due banche hanno sottoscritto una quota dell'aumento di capitale lanciato da Cisfi acquisendo ciascuna una partecipazione di circa il 6,5% nella Società che controlla l'Interporto, pari a 10 milioni di euro. Unicredit prosegue così la sua espansione nel settore del trasporto e della logistica.
Imi Investimenti (IT)	2011	Cis (Interporto Campano) (IT)	Imi Investimenti, società del gruppo Intesa Sanpaolo, ha acquisito per 10 milioni di euro, il 7% del capitale di Cisfi, la finanziaria che controlla il 55% del Cis di Nola (Interporto Campano).

(continua)

Mid Industry Capital (MIC) (IT)	2010	Mar-Ter Spedizioni (IT)	Il controllo della Mar-Ter Spedizioni Spa di Monfalcone passa nelle mani del fondo d'investimento Mid Industry Capital, che ha acquisito per 12,1 milioni di euro una quota della società veneta pari all'82,53%, mentre il restante 17,4% rimane nelle mani dei fratelli Michele e Raffaele Bortolussi, che investiranno 2,5 milioni di euro. Con l'operazione esce di scena il fondo comune Wise SGR.
Glencore (Svizzera)	2010	Pacorini (asset) (IT)	La compagnia svizzera Glencore ha rilevato la divisione metalli del gruppo logistico italiano Pacorini, che continuerà ad operare con il brand "Pacorini Metals". Glencore è una multinazionale specializzata nella commercializzazione di materie prime e derivati per il mercato industriale.
Apofruit; CPR System (IT)	2010	Tecnolog Italia (IT)	Apofruit e CPR System hanno acquisito rispettivamente una quota del 10% di Technolog Italia da GF Trasporti, controllata di GF Group che l'aveva totalmente rilevata nei mesi precedenti. L'operazione è contestuale al progetto di realizzazione, a Cesena, di un polo integrato e specialistico dedicato alla logistica dell'ortofrutta, con una piattaforma di circa 5mila mq per un investimento di 5 milioni di euro, partecipato da GF Trasporti, Apofruit e CPR System.
Npm Capital (NL)	2011	RSM Italia (IT)	Il fondo finanziario internazionale Npm Capital ha acquisito da TNT Post Italia la controllata RSM Italia. Da parte di TNT, la cessione ha seguito il trasferimento a RSM Italia del ramo di azienda italiano "posta non indirizzata", che nel 2009 ha fatturato 38 milioni di euro, avvenuto il 1 gennaio 2011. L'acquirente supporterà lo sviluppo del business in Italia e in Belgio.

Fonte: Nomisma

In tema di *partnership* e accordi commerciali, nel periodo di riferimento, le intese degli operatori italiani nel periodo in esame sono state principalmente circoscritte all'interno dei confini europei, diversamente da quanto accaduto in passato. Si pensi ad esempio agli accordi tra SifteBerti e la spagnola TransNatur, tra Italmondo e la britannica Wincaton e tra Papp Logistics e la tedesca Dachser. Alcuni di questi accordi mirano nello specifico a sviluppare i traffici sulla linea Germania-Italia, in coerenza con la strategia dei partner stranieri di rafforzare il proprio posizionamento nell'Europa meridionale.

Tra i soggetti più attivi del periodo si distinguono gli operatori interportuali: nel biennio in esame, infatti, si è assistito alla stipula di accordi portati a termine dai maggiori interporti italiani finalizzati sia a rafforzare le relazioni già in essere all'interno della rete nazionale, sia ad entrare sui mercati esteri. In particolare:

- *Interporto Campano di Nola* e la spagnola Zaragoza Logistics Platform (PLAZA) hanno siglato un accordo per lo sviluppo di un corridoio multimodale, via mare e via terra, in ideale prosecuzione del Corridoio VIII, finalizzato a connettere Spagna, Italia, Grecia e Balcani;
- ancora: *Interporto Campano* ha siglato con *Interporto di Bologna* un accordo di collaborazione con l'obiettivo di offrire servizi di logistica intermodale sull'asse Nola-

Bologna, che fa parte del Corridoio I (Berlino-Palermo). L'intesa riguarda l'attivazione di servizi ferroviari quotidiani di collegamento tra Nola e Bologna, gestiti dalla controllata Interporto Servizi Cargo Spa (ISC).

Allo stesso tempo, *Interporto di Bologna* trova alleanze estere: la società ha firmato un protocollo di intesa con *Bayernhafen Gruppe*, società di logistica che in Germania gestisce 6 terminal intermodali in Baviera (Bamberg, Aschaffenburg, Regensburg, Passau, Nurnberg, Roth), area produttiva con la quale l'Emilia Romagna ha un consistente interscambio commerciale; inoltre ha siglato un protocollo di intesa con le ferrovie lituane, *SC Lithuanian Railways*, per lo sviluppo del traffico intermodale merci tra Bologna e la Lituania e per supportare la messa in opera di una rete di interporti nella nazione baltica.

**Tab. 15. Accordi commerciali e *partnership* riguardanti operatori logistici italiani**

Anno	Partners	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Interporto Campano (IT); Zaragoza Logistics Platform (ES)	Interporto Campano di Nola e la spagnola Zaragoza Logistics Platform (PLAZA) hanno siglato un accordo per lo sviluppo di un corridoio multimodale, via mare e via terra, in ideale prosecuzione del Corridoio VIII, in grado di connettere così Spagna, Italia, Grecia e Balcani.
2009	SifteBerti (IT); TransNatur (ES)	Lo spedizioniere italiano SifteBerti ha siglato un contratto con il fornitore logistico spagnolo TransNatur per il ruolo di corrispondente esclusivo della società spagnola per l'Italia.
2010	Interporto Campano (IT); Interporto di Bologna (IT)	Interporto di Bologna e Interporto Campano hanno siglato un accordo di collaborazione con l'obiettivo di offrire servizi di logistica intermodale sull'asse Nola-Bologna, che fa parte del Corridoio I (Berlino-Palermo).
2009	Interporto di Bologna (IT); Bayernhafen Gruppe (DE)	L'Interporto di Bologna ha firmato un protocollo di intesa con Bayernhafen Gruppe, società di logistica che in Germania gestisce 6 terminal intermodali in Baviera (Bamberg, Aschaffenburg, Regensburg, Passau, Nurnberg, Roth).
2010	Wincaton (UK); Italmondo (IT)	Il trasportatore britannico Wincanton ha siglato un accordo con Italmondo di Lainate (Milano), per collaborare sulla linea diretta Germania-Italia. L'accordo si inquadra nell'ambito della strategia di potenziamento nell'Europa meridionale ed orientale.
2010	Dachser (DE); Papp Logistics (IT)	Le due compagnie di trasporto tedesche Dachser Food Logistics e Papp Italia hanno avviato una collaborazione per la logistica ed il trasporto dei prodotti alimentari deperibili tra Italia e Germania. L'intesa è stata siglata nella filiale italiana di Papp Logistics di Nogarole Rocca.
2010	Interporto di Mortara (IT); Porto di Savona (IT)	L'Autorità Portuale di Savona e l'Interporto di Mortara hanno siglato un accordo per sviluppare le sinergie fra il porto e le aree retroportuali lombarde, che prevede, tra le altre sinergie, la realizzazione di servizi di navettamento ferroviari tra i due poli.

Fonte: Nomisma

In tema di *contract logistics*, trova evidente conferma nel biennio considerato l'ulteriore espansione sul mercato italiano del leader olandese *CEVA Logistics*, dell'elvetica *Kuehne+Nagel* e del francese *Norbert Dentressangle*. Tra gli italiani più attivi nel periodo si

segnalano *Fercam* e *Transmec*. Quest'ultima in particolare sta portando avanti strategie di ampliamento del network nell'Est europeo e, segnatamente, in Romania, dove sono presenti diverse basi produttive di società multinazionali con le quali la compagnia intende avviare rapporti commerciali.

**Tab. 16. Accordi di *outsourcing* delle attività di logistica riguardanti il mercato italiano o operatori logistici italiani**

Partner logistico	Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
Kuehne + Nagel (Svizzera)	2009	Agrati (IT)	Kuehne+Nagel ha siglato con il gruppo Agrati, leader in Europa nei sistemi di fissaggio nei settori industriali e automotive, un contratto quadriennale di contract logistics. Il magazzino di nuova costruzione è stato realizzato da KN a 30 km da Milano.
	2009	Benetton (IT)	Lo spedizioniere svizzero Kuehne+Nagel ha siglato un contratto con il gruppo Benetton per la distribuzione dell'abbigliamento ai suoi 150 punti vendita in Russia.
	2011	Latte Milano (IT)	La compagnia svizzera Kuehne+Nagel e la società Latte Milano, che appartiene al Gruppo Centrale Produttori Latte Lombardia, hanno siglato un contratto di contract logistics.
Tradimar (IT)	2009	Nireus (GR)	La società di logistica Tradimar ha siglato un accordo di contract logistics con la greca Nireus per la gestione dello stoccaggio e della distribuzione in Europa dei prodotti ittici.
CEVA Logistics (NL)	2009	Technogym (IT)	Il player olandese CEVA Logistics ha stipulato un accordo con Technogym, azienda leader nella produzione di attrezzature sportive professionali, per le esportazioni negli Emirati Arabi Uniti e la gestione delle attività di magazzino per il Medio Oriente. Il sito logistico dedicato ha sede a Dubai.
	2009	Bonfiglioli Riduttori (IT)	CEVA Logistics ha siglato un contratto quinquennale per gestire la logistica inbound di tre stabilimenti italiani di Bonfiglioli Riduttori, gestendo l'intera filiera dal fornitore alla linea di produzione.
	2009	Parker (IT)	CEVA Logistics ha siglato un contratto con Parker ITR, azienda del gruppo Hannifin specializzata nella produzione di tubi in gomma e in PVC-PU. L'accordo ha durata di cinque anni ed un valore di 2,7 milioni di euro. CEVA gestirà tutte le attività della supply chain della Parker negli 8.000 metri quadrati del magazzino del cliente a Veniano, in provincia di Como, per la distribuzione in Italia e in Europa.
	2010	LA (IT)	CEVA Logistics ha siglato con LA, società fondata da Lapo Elkann che detiene il marchio Italia Independent un contratto per la gestione delle attività di magazzino e le spedizioni nel territorio nazionale. Le attività verranno svolte nella piattaforma logistica CEVA di Scarmagno (Torino), specializzata nel settore della moda.
	2010	Mazda (Giappone)	CEVA Logistics ha firmato un accordo triennale con Mazda per la distribuzione in tutta Italia dei ricambi del costruttore automobilistico giapponese. La compagnia logistica ritirerà a cadenza giornaliera i componenti dal deposito Mazda di Klagenfurth, in Austria, e li porterà nella sua piattaforma di Bentivoglio (Bologna).

(continua)

	2010	Samsung Italia (Corea del Sud)	CEVA Logistics ha siglato un contratto triennale del valore di 6,5 milioni di euro con Samsung Italia per stoccaggio e distribuzione finale in tutta Italia di condizionatori d'aria prodotti dalla multinazionale coreana. CEVA movimerterà il prodotto tra il porto di Genova e la propria piattaforma di Pognano (Bergamo). E' prevista una movimentazione di 250mila colli l'anno.
	2010	BMW Italia (DE)	CEVA Logistics ha firmato un contratto triennale con BMW Italia per la gestione del nuovo Dealer Metro Distribution Center di Milano, che gestisce la ricambistica per Piemonte e Lombardia.
	2010	Safosa (IT)	CEVA Logistics ha siglato un contratto triennale con Safosa, azienda del settore cosmetico, per la quale il colosso olandese gestirà la movimentazione di 84mila pallet/anno in tre siti logistici.
	2011	Mercedes Benz (DE)	CEVA ha siglato un contratto triennale con il gruppo automobilistico tedesco Mercedes-Benz per la gestione della ricambistica in Italia che fa capo alla piattaforma di Capena, a nord di Roma. CEVA Logistics movimerterà annualmente circa 200mila colli.
Palletways Italia (UK)	2009	Ceramiche Sant'Agostino (IT)	Palletways ha siglato un contratto di contract logistics con Ceramica Sant'Agostino per le spedizioni in Italia e in tutta Europa. Palletways attraverso la sua rete europea copre undici Paesi con 270 concessionari.
Fercam (IT)	2010	Metro Cash & Carry International (DE)	La società altoatesina Fercam ha siglato un contratto di 4PL con la tedesca Metro Cash & Carry International. Il contratto non si limita alla gestione logistica, ma comprende anche l'attività d'acquisto da vari fornitori in Italia e all'estero e la successiva rivendita alle società Metro in Europa, provvedendo alla consegna congiunta ai loro Cedi. Le operazioni avranno luogo nel centro logistico di Ottobiano (Milano).
Norbert Dentressangle (FR);	2010	Gruppo Pigna (IT)	Norbert Dentressangle ha siglato un contratto triennale con il Gruppo Pigna, leader della produzione cartotecnica italiana, per la gestione delle merci in Italia. Le operazioni faranno capo alla piattaforma Dentressangle di 16.500 mq di Grassobbio (Bergamo).
	2010	Gio'Style (IT)	La filiale italiana della francese Norbert Dentressangle si è aggiudicata la gestione della piattaforma distributiva di Gio'Style situata nella sede di Urganò (Bergamo).
	2011	Gruppo Versace (IT)	Norbert Dentressangle ha siglato con la maison Versace un contratto di contract logistics della durata di sei anni. L'accordo interessa la gestione del deposito di Novara e del deposito di Stabio, in Svizzera.
TNT (NL)	2010	RS Components (IT)	La compagnia olandese TNT ha siglato un contratto biennale con la società di prodotti elettronici RS Components per la distribuzione in Italia e Francia.
Gefco (FR)	2010	Anaka (RO)	GEFCO Romania ha siglato un contratto di contract logistics con Anaka, una delle principali aziende importatrici di articoli sportivi, per la gestione della propria supply chain, in particolare dei flussi inbound dall'Inghilterra e dalla Francia verso la Romania.
Transmec (IT)	2010	Case New Holland (NL)	Il gruppo Transmec si è assicurato un contratto biennale con Case New Holland (CNH), azienda produttrice di macchine per l'agricoltura e le costruzioni che fa parte del gruppo automobilistico Fiat, per la fornitura di servizi di trasporto FTL dall'Italia verso l'Europa.

(continua)

		Cellular Italia (IT)	Transmec ha siglato con Cellular Italia, società operante nel settore degli accessori per telefonia, un accordo di contract logistics per la gestione della logistica integrata. Il contratto ha durata di sei anni.
		Ferrari (IT)	Transmec ha stipulato un accordo con Ferrari Auto per la gestione degli ordini non urgenti e della distribuzione di ricambi in Germania e Gran Bretagna.
Geodis (gruppo SNCF) (FR);	2010	Farmaceutici Dott. Ciccarelli (IT)	Geodis Logistics ha siglato un contratto con l'italiana Farmaceutici Dott. Ciccarelli, per la gestione totale della supply chain, attraverso il magazzino di Carpiano, in provincia Milano.
BSL (Gruppo SNCF Geodis) (IT)	2011	YOOX Group (IT)	L'italiana BSL, società del gruppo francese Geodis, ha siglato con YOOX Group un accordo della durata di 6 anni, per la fornitura di servizi di logistica integrata presso la nuova piattaforma automatizzata dell'Interporto di Bologna.

Fonte: Nomisma

Con riferimento agli aiuti pubblici al settore, si segnala il *nulla osta* della Commissione Europea per i contributi erogati da alcuni territori italiani, in deroga alla normativa sugli aiuti di stato. Sono stati infatti approvati: lo stanziamento di 9 milioni di euro della Regione Emilia-Romagna a favore di un programma triennale di rivitalizzazione del trasporto ferroviario finalizzato al trasferimento modale strada-ferrovia; lo stanziamento di 8 milioni della Provincia autonoma di Bolzano per la realizzazione di terminal intermodali sul territorio provinciale.

In tema di accordi istituzionali, si segnala che la Regione Puglia ha dato vita al distretto della logistica di Bari, che raccoglie 158 imprese, associazioni, organismi sindacali, enti locali, Università ed istituzioni. Obiettivo dell'accordo è la valorizzazione della posizione del territorio pugliese come cerniera tra l'Europa e una vasta area che comprende Balcani, Asia Minore, Medio Oriente e Nord Africa.

#### *Le operazioni di integrazione di filiera in Italia*

In conclusione, si riassumono in tabella le principali operazioni e gli accordi di *integrazione di filiera* conclusi sul mercato italiano, che sono oggetto di trattazione nei paragrafi dedicati ai singoli comparti.

**Tab. 17. Operazioni di integrazione di filiera riguardanti operatori italiani (logistici e MTO, operatori ferroviari, compagnie marittime, operatori portuali, cargo aereo e altri soggetti investitori)**

Anno	Acquirente	Acquisita	Comparto Acquirente	Comparto Acquisita
2009	F2i (IT)	Interporto di Rivalta Scrivia (AL) (IT)	Altri investitori	Logistica
2009	Gruppo Gavio (IT)	Terminal Frutta Genova (TFG) (IT)	Altri investitori	Porti

(continua)

2009	Gruppo Gavio (IT)	General Cargo Terminal (GCT) (IT)	Altri investitori	Porti
2009	Fineffe (IT)	Mail Boxes Etc (USA)	Logistica	Poste
2009	Swiss Post International (Svizzera)	Costanza & C (IT)	Poste	Logistica
2009	Grimaldi Napoli (IT)	Wallhamn (SE)	Marittimo	Porti
2010	Mps, Unicredit (IT)	Cis (Interporto Campano) (IT)	Altri investitori	Logistica
2010	Mid Industry Capital (MIC) (IT)	Mar-Ter Spedizioni (IT)	Altri investitori	Logistica
2010	Italiana Coke (IT)	Terminal Alti Fondali Savona (TAFS) (IT)	Altri investitori	Porti
2010	Glencore (Svizzera)	Pacorini ( <i>asset</i> ) (IT)	Altri investitori	Logistica
2010	Apofruit; CPR System (IT)	Tecnolog Italia (IT)	Altri investitori	Logistica
2010	GF Group (gruppo Orsero) (IT)	Reefer Terminal Livorno (IT)	Logistica	Porti
2011	Npm Capital (NL)	RSM Italia (IT)	Altri investitori	Poste
2011	Imi Investimenti (IT)	Cis (Interporto Campano) (IT)	Altri investitori	Logistica

Fonte: Nomisma

**Tab. 18. Accordi di integrazione di filiera riguardanti operatori italiani (logistici e MTO, operatori ferroviari, compagnie marittime, operatori portuali e cargo aereo)**

Anno	Partners	Comparto Partner 1	Comparto Partner 2
2009	Interporto di Bologna (IT); SC Lithuanian Railways (LT)	Logistica	Ferroviario
2009	Fratelli Elia (IT); Sintermar (IT)	Logistica	Porti
2009	FS Logistica (IT); Autorità Portuale di Ancona, Interporto delle Marche (IT)	Ferroviario	Logistica
2010	Cargolux (LU); SEA (IT)	Cargo	Aeroporti
2010	Inter Ferry Boats (IFB) (gruppo SNCB) (BE); Interporto Servizi Cargo (Interporto Campano) (IT)	Ferroviario	Logistica
2010	Costa Crociere (IT); Emirates Airlines (EAU)	Crocieristica	Aereo
2010	Venice Green Terminal (IT); Porto di Venezia (IT)	Logistica	Porti
2010	CILP (Compagnia Impresa Lavoratori Portuali), Giorgio Gragnani (IT); Gruppo Mercurio; Autotrade & Logistics (IT)	Porti	Logistica
2010	Tarros (IT); Arkas (Turchia)	Marittimo	Logistica

Fonte: Nomisma

## 1.2 Il settore marittimo

### Lo scenario internazionale

Data la vastità del comparto, la presente sezione si limiterà, come nelle passate edizioni, a fornire gli elementi strutturali e di mercato necessari alla collocazione dei numerosi accordi e operazioni del settore e all'individuazione delle strategie poste in essere dai principali operatori.

L'attenzione si concentrerà sui servizi di linea, in quanto caratterizzati da precise strategie industriali e oggetto della competizione dei grandi gruppi armatoriali, distinguendo tra il trasporto di merce *containerizzata* e il cargo convenzionale (*break bulk cargo* e *roll on-roll off cargo*); non sono pertanto presi in considerazione i servizi occasionali (*tramp*), per i quali l'irregolarità delle attività e la polverizzazione degli operatori non consentono l'individuazione puntuale delle dinamiche industriali in atto.

### *Il comparto del containerizzato*

Di particolare interesse per il presente Rapporto è il segmento del trasporto marittimo containerizzato, caratterizzato per sua natura dal peso preponderante dei servizi di linea, da un elevato grado di concentrazione, e da un altrettanto significativo livello di integrazione di filiera, che si manifesta attraverso il controllo dei contenitori lungo l'intera catena logistica da parte delle principali compagnie di navigazione.

Il mercato globale è dominato da 5 *player* principali<sup>4</sup>, che da soli detengono il 40% del mercato: la danese AP Moller Maersk, la svizzera MSC e la francese CMA CGM, cui seguono la taiwanese Evergreen, la tedesca Hapag-Lloyd.

Nel comparto container la crescita del mercato è consolidata, ma debole: nel difficile biennio 2008-2010 le prime 25 compagnie a livello mondiale hanno registrato una crescita che non supera il 2,2%, contro il +45% del 2006-2008. Tra queste ben 5 compagnie sono di nazionalità cinese.

---

<sup>4</sup> Il dato si riferisce alla quota di mercato dei primi 5 armatori sui primi 100 armatori a livello mondiale (cfr. tabella seguente).

Tab. 19. I 25 maggiori operatori di trasporto marittimo containerizzato\*

rank 2010	rank 2009	Compagnia	Nazionalità	TEU 2010 <sup>(1)</sup>	Var % 2010/2009 <sup>(2)</sup>	Var % 2009/2008 <sup>(3)</sup>
1	1	APM-Maersk	Danimarca	2.151.364	+4,4%	+1,4%
2	2	MSC	Svizzera	1.907.528	+23,7%	+4,9%
3	3	CMA CGM Group	Francia	1.209.348	+16,1%	+5,2%
4	4	Evergreen Group	Taiwan	612.349	+10,5%	-11,2%
5	6	Hapag-Lloyd (TUI)	Germania	607.933	+18,6%	+4,5%
6	11	CSAV Group	Cile	585.058	+64,0%	+19,2%
7	5	APL	Singapore	584.488	+5,6%	+17,0%
8	7	COSCO Container L.	Cina	544.857	+20,3%	-7,1%
9	9	Hanjin Shipping	Corea del Sud	479.541	+12,1%	+13,4%
10	8	CSCL	Cina	467.711	+6,7%	-1,9%
11	13	Mitsui - OSK Line (MOL)	Giappone	392.360	+16,3%	-10,8%
12	10	NYK	Giappone	378.088	-6,2%	-7,0%
13	17	Hamburg-Sud Group	Germania	372.692	+22,5%	-6,1%
14	12	OOCL	Cina (Hong Kong)	353.523	+4,2%	-6,0%
15	14	K Line	Giappone	328.327	+2,2%	+0,5%
16	15	Zim	Israele	324.078	+4,9%	+14,1%
17	16	Yang Ming Line	Cina	322.091	+4,4%	+0,5%
18	18	Hyundai Merchant Marine	Corea del Sud	286.875	+3,8%	+8,4%
19	20	Pacific Int. Lines (PIL)	USA	261.828	+38,3%	+2,0%
20	19	UASC	Kuwait	221.780	+9,7%	+32,4%
21	21	Wan Hai Lines	Singapore	187.357	+41,9%	-0,1%
22	25	HDS Lines	Iran	90.194	-12,3%	-
23	27	TS Lines	Cina (Hong Kong)	87.565	+77,3%	-2,6%
24	22	MISC Berhad	Malaysia	68.117	-43,2%	+24,0%
25	31	CCNI	Cile	58.213	+65,2%	-28,8%

\* Dati riferiti al totale della capacità disponibile in TEU sulle navi gestite dai primi 25 operatori di linea.

<sup>(1)</sup> Dati 2010 aggiornati al 17/1/2011;

<sup>(2)</sup> Dati 2009 aggiornati al 4/3/2010;

<sup>(3)</sup> Dati 2008 aggiornati al 29/1/2009.

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati AXS-Alphaliner

E' di estremo interesse per la lettura delle dinamiche del trasporto mondiale, il fatto che, per la prima volta da circa un decennio, nel 2010 sia diminuito il livello di concentrazione dell'industria del trasporto marittimo containerizzato: le prime 25 compagnie a livello mondiale detengono infatti circa l'80% della quota di mercato complessiva, contro il 90% del 2009 e del 2008, l'84% del 2006 e il 75% del 2000. Più nel dettaglio, i primi 5 e i primi 10 armatori detengono rispettivamente una quota pari al 40% e al 56% del mercato delle prime 100 compagnie (contro il 46% e il 63% del 2009).

**Tab. 20. Il livello di concentrazione nel comparto del trasporto marittimo containerizzato**

	TEU		TEU (var %)		quota di mercato		
	2010	2010/2009	2009/2008	2010/2000	2010	2009	2000
TOP 5	5.712.781	-0,7%	+2,6%	+238,5%	40,1%	45,7%	32,8%
TOP 10	7.942.013	-0,6%	+2,0%	+212,9%	55,8%	63,4%	49,3%
TOP 25	11.372.336	-0,2%	+2,4%	+195,9%	79,8%	90,4%	74,6%
TOP 100	14.244.753	+13,0%	+1,8%	+176,6%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati AXS-Alphaliner

Il periodo di profonda recessione ha coinvolto sensibilmente il settore del trasporto marittimo tra il 2009 e il 2010. Questo ha fatto sì che molte compagnie abbiano proseguito nella riduzione dell'offerta di stiva iniziata già all'inizio del 2009 e segnalata nel precedente Rapporto. Emblematica di tale situazione è – ad esempio - la rinuncia da parte del colosso israeliano Zim e di Ofer Shipping, a commessa già avviata, alla costruzione di sei navi la cui consegna era programmata per il 2010-2011.

Tra le aree più colpite dalla crisi si segnala infatti il *Mediterraneo*. Il dato non sorprende se si pensa che a metà del 2009, i servizi *container* di linea settimanali tra Far East e Mediterraneo hanno registrato una diminuzione del 50% e che le navi impiegate sono passate da 280 a 166, con una capacità nominale diminuita del 24% rispetto all'anno precedente (dati Dyna Liners, 2010). Ancora, nei primi sette mesi del 2009 il traffico nel Canale di Suez ha registrato una diminuzione di 19,5 punti percentuali rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (di cui petroliere -1,1% e navi di altra tipologia -23,2%).

La crisi internazionale non ha risparmiato il terzo operatore mondiale, l'armatore francese CMA CGM, che ha siglato un accordo per la cessione del 20% del proprio capitale al gruppo turco Yildirim Group, allo scopo di recuperare risorse necessarie al superamento della crisi finanziaria e al proprio rilancio.

I primi segnali di una ripresa sono stati registrati già da gennaio 2010, quando il traffico container in arrivo e in partenza dalle coste europee, rispetto al gennaio 2009, ha registrato rispettivamente un incremento del 22,4% nel traffico *outbound* e del 10,8% nel traffico *inbound* (dati ELAA). Il risultato positivo è stato trainato soprattutto dagli scambi con la regione del Far East, con dati di crescita pari a +34,9% per il traffico in uscita dai porti europei e +10,6% in entrata.

Il risultato è stato consolidato nel corso del 2010: dati Container Trades Statistics (2011), indicano infatti che nei primi undici mesi del 2010 il volume dei traffici marittimi containerizzati da e per l'Europa (33.614.700 teu) è cresciuto del 13,2% su base annua. Si

segnala che grazie ai risultati del 2010 i traffici europei sono tornati sostanzialmente sui livelli del 2008 (+0,5%).<sup>5</sup>

In un contesto economico ancora incerto, hanno avuto luogo alcune iniziative dei *paesi emergenti* finalizzate ad entrare ed investire in nuovi mercati. Grazie ai grandi capitali a disposizione, alcuni operatori arabi hanno mostrato intraprendenza: la compagnia di navigazione saudita National Shipping Company of Saudi Arabia (NSCSA) e la connazionale Arabian Agricultural Services Company (ARASCO) hanno infatti siglato la costituzione di una *joint venture* per il trasporto marittimo di rinfuse secche.

Anche *l'area balcanica* ha portato avanti investimenti, allo scopo di ritagliarsi un ruolo nella competizione globale. Il governo del Montenegro e la società di navigazione montenegrina Crnogorske Plovidbe hanno infatti siglato un accordo con la banca cinese China Exim Bank al fine di assicurarsi il sostegno finanziario per il piano di ricostituzione della flotta mercantile, commissionata a cantieri navali cinesi.

In *Europa* le maggiori operazioni hanno avuto luogo sul mercato danese. Il gruppo *DFDS* ha infatti acquisito l'intero capitale azionario della connazionale Norfolkline dal colosso danese AP Moller-Maersk – primo armatore mondiale - che, nel contempo, entra al 31% nel capitale della stessa *DFDS*. Il progetto di riorganizzazione societaria prevede infatti la fusione tra le due acquisite, operazione che darà luogo ad uno dei maggiori *player* del Nord Europa. Sempre all'interno del processo di razionalizzazione, AP Moller-Maersk ha ceduto la propria partecipazione del 13,7% nello Yantian Terminal al colosso cinese *COSCO Pacific*, che così consolida ulteriormente la propria presenza nei porti domestici.

Il dinamismo degli operatori danesi è mostrato anche da *Unifeeder*, attraverso l'acquisizione della compagnia polacca *IMCL* che porta in dote all'acquirente i servizi svolti nei porti di Polonia, Lettonia e Lituania e nei principali porti tedeschi e olandesi.

---

<sup>5</sup> Tra i dati incoraggianti per il settore vi sono quelli relativi alla fiducia degli operatori nel mercato e alla conseguente ripresa degli ordinativi di nuove navi. A tal proposito si segnala che, nel 2011, AP Moller-Maersk, primo armatore mondiale, ha emesso nei confronti del gruppo navalmeccanico sudcoreano Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering (DSME) un ordine del valore di 1,79 miliardi di dollari per la costruzione di 10 navi portacontainer della capacità unitaria di 18.000 teu. La commessa, la maggiore di sempre per il gruppo sudcoreano, includerà un'opzione per altre 20 navi del medesimo tipo. Tali navi rappresentano il nuovo record di dimensioni per le unità cellulari.

**Tab. 21. Operazioni di integrazione orizzontale nel segmento del trasporto marittimo containerizzato sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
China Navigation (Gruppo Swire) (Cina)	2009	Tasman Orient Line (TOL) (Nuova Zelanda)	China Navigation (CNCo), società integralmente controllata dalla John Swire & Sons (Gruppo Swire), ha assunto l'intera proprietà della compagnia di navigazione Tasman Orient Line (TOL) avendo acquisito un terzo del capitale azionario in mano all'armatore elvetico Christian J. Ahrenkiel.
Royal Boskalis Westminster (NL)	2009	Smit Internationale (NL)	Il gruppo olandese Royal Boskalis Westminster ha portato a termine il takeover della connazionale Smit Internationale. Le due società hanno concordato la piena fusione con l'immissione di tutte le attività di Smit nel nuovo gruppo.
Unifeeder (DK)	2009	IMCL (PL)	La compagnia di navigazione danese Unifeeder, che opera un'ampia rete di servizi feeder nel Nord Europa e nel Mar Baltico, ha comprato la compagnia polacca IMCL, società di navigazione della cipriota Lemissoler Shipping Group PCL, che opera servizi per i porti di Polonia, Lettonia e Lituania e i principali porti tedeschi e olandesi.
DFDS (DK)	2009	Norfolkline (DK)	Il gruppo danese DFDS acquisisce l'intero capitale azionario della connazionale Norfolkline per 347 milioni di euro da AP Moller-Maersk.
AP Moller Maersk (DK)	2009	DFDS (DK)	Il colosso danese, nel contempo, entra al 31% nel capitale della stessa DFDS.
Gruppo Bourbon (FR)	2010	Delba Maritima Navegacao (Brasile)	Il gruppo armatoriale francese Bourbon ha ottenuto l'intera proprietà della compagnia brasiliana Delba Maritima Navegacao, di cui detiene già il 50% del capitale. Delba Maritima serve principalmente il gruppo petrolifero Petrobras.
COSCO Pacific (Cina)	2010	Sigma Enterprise (Cina)	Il gruppo armatoriale danese AP Moller-Maersk cede al colosso cinese COSCO Pacific la propria partecipazione nello Yantian Terminal controllato dalla Sigma Enterprise, per un controvalore di 520 milioni di dollari.
Yildirim Group (Turchia)	2010	CMA CGM (FR)	L'armatore francese CMA CGM ha concluso l'accordo per la vendita del 20% del capitale al gruppo turco Yildirim Group, per 500 milioni di dollari.

Fonte: Nomisma

Nel comparto marittimo merci si riscontra un minore interesse degli operatori per le strategie di *integrazione di filiera*, diversamente da quanto mediamente riscontrato nell'intero comparto. Dai dati censiti nella Banca Dati M&A Trasporti, si può infatti constatare che in congiuntura recessiva le compagnie tendono maggiormente a stringere accordi o a portare a termine operazioni di M&A all'interno dello stesso settore. Tra le motivazioni vi è principalmente quella di condurre la trattativa, e in seguito di operare, in contesti imprenditoriali noti e di sfruttare quanto più possibile eventuali economie di scopo e di scala.

I processi di integrazione verticale passano, al contrario, prevalentemente dagli accordi. La dinamica è spiegata dal fatto che l'accordo di filiera garantisce alle parti il mantenimento della specializzazione delle rispettive aree di competenza e, allo stesso tempo, il buon funzionamento della filiera, condizione tanto più importante se l'accordo è siglato tra aree geoeconomiche diverse.

Con specifico riferimento alle operazioni, si segnala che:

- la finlandese *Container Finance* ha acquisito l'intero capitale azionario della *joint venture* connazionale *Containerships*, rilevando il 65% dall'armatore islandese *Eimskip*: la cessione della compagnia di navigazione è funzionale al piano di ristrutturazione finanziaria di *Eimskip*;
- allo stesso tempo *NYK Holding (Europe)*, società di intera proprietà del gruppo armatoriale giapponese *Nippon Yusen Kaisha (NYK)*, ha acquisito il 26% del capitale dell'indiana *TM International Logistics (TMILL)*, azienda che fa parte del gruppo siderurgico indiano *Tata Steel*.

Nel periodo di riferimento<sup>6</sup> si è assistito inoltre al processo di disinvestimento e ritorno al *core business* operato da *TUI*, holding tedesca con asset nel turismo e nei trasporti, che ha venduto parte della propria quota in *Hapag-Lloyd*, quinta compagnia marittima di trasporto container: il gruppo ha infatti ceduto l'11,33% del terminalista tedesco all'azionista di maggioranza, il consorzio *Albert Ballin*, per 315 milioni euro, riducendo dal 49,8% al 38,4% la propria partecipazione. *TUI* intende inoltre ridurre ulteriormente la propria partecipazione attraverso un'offerta pubblica di vendita.

**Tab. 22. Operazioni di integrazione di filiera tra operatori del trasporto marittimo containerizzato e operatori terminalisti sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Container Finance (FI)	2009	Containerships (FI)	La finlandese <i>Container Finance</i> ha acquisito l'intero capitale azionario della <i>joint venture</i> connazionale <i>Containerships</i> , rilevando il 65% dalla compagnia armatoriale islandese <i>Eimskip</i> .
Nippon Yusen Kaisha (Giappone)	2010	TM International Logistics (India)	<i>NYK Holding (Europe)</i> , società di intera proprietà del gruppo armatoriale giapponese <i>Nippon Yusen Kaisha (NYK)</i> , ha acquisito il 26% del capitale dell'indiana <i>TM International Logistics (TMILL)</i> , azienda che fa parte del gruppo siderurgico indiano <i>Tata Steel</i> .

Fonte: Nomisma

<sup>6</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

**Tab. 23. Operazioni nel segmento del trasporto marittimo containerizzato portate a termine da altri investitori sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Landsbanki, Yucaipa Companies, altri creditori (Islanda)	2009	Eimskip (Islanda)	Eimskip ha presentato un piano di salvataggio cedendo quote di capitale ai creditori della compagnia: il 45% all'istituto bancario islandese Landsbanki, il 32% alla società di private equity statunitense Yucaipa Companies e il rimanente 23% ad oltre 50 creditori.
Yucaipa Companies (USA)	2009	Eimskip (Islanda)	Eimskip ha ceduto il 49% della canadese VersaCold Atlas a Yucaipa Companies, azionista e creditore della società, con una opzione di vendita del rimanente 51%. Yucaipa è proprietaria di AmeriCold RealtyTrust, una delle società statunitensi leader nel settore dello stoccaggio di prodotti refrigerati.
Consorzio Albert Ballin (DE)	2011	Hapag-Lloyd (DE)	TUI, holding tedesca con asset nel turismo e nei trasporti, ha venduto l'11,33% del terminalista tedesco Hapag-Lloyd all'azionista di maggioranza, il consorzio Albert Ballin, per 315 milioni euro, riducendo dal 49,8% al 38,4% la propria partecipazione.
Quinenco (Cile)	2011	Compania Sud Americana de Vapores (CSAV) (Cile)	La cilena Quinenco, una società finanziaria e industriale che presenta assets consolidati per circa 40 miliardi di dollari e che è controllata dal gruppo cileno Luksic (che opera anche nel settore minerario con la Antofagasta), ha acquisito il 10% del capitale azionario della compagnia armatoriale CSAV. La quota è stata ceduta per 120 milioni di dollari dalla Maritima de Inversione (Marinsa), già principale azionista di CSAV con il 38,18% del capitale.

Fonte: Nomisma

Nel periodo di riferimento, tra gli accordi più interessanti, si segnalano le *partnership* siglate tra operatori europei e asiatici, segnatamente armatori o operatori portuali (sia nel comparto del trasporto containerizzato che in quello delle rinfuse): quelle tra la francese *CMA CGM* e il porto malese di *Tanjung Pelepas* (PTP); tra la giapponese *Mitsui O.S.K. Lines* e l'indiana *Sical Logistics*; tra l'australiana *Toll* e la francese *ANL Container Line* (del gruppo *CMA CGM*); tra la malese *MISC* e la *joint venture* olandese *VTTI Tanjung Bin*.

Dal punto di vista del presidio delle diverse aree geoeconomiche, diversi accordi hanno avuto luogo sui mercati asiatici e transpacifici e nel Mediterraneo.

Il gruppo taiwanese *Evergreen*, quarto armatore mondiale, stringe accordi di *vessel sharing* con compagnie cinesi: con *Coscon*, nella regione, sulle rotte Cina-Asia Meridionale; con *China Shipping Container Lines (CSCL)* su rotte *worldwide* tra Asia-Europa e Asia-USA/Messico. Allo stesso modo, proprio *CSCL* stringe accordi sulla direttrice mediterranea con il colosso arabo *United Arab Shipping (UASC)* per un servizio tra Cina e Mediterraneo, via Suez. Le compagnie cinesi, di fatto, continuano così a dare prova di attivismo, guardando ad alleanze con *partner* vicini e lontani.

Con riferimento agli operatori mediorientali invece, oltre a UASC, anche l'israeliana *Zim* si affaccia su mercati lontani, siglando con il consorzio armatoriale *Grand Alliance* un accordo di *joint service* tra Cina meridionale e costa orientale degli Stati Uniti, via Panama.

Anche gli armatori europei stringono accordi per gestire il traffico di merci dall'Oriente al *Mediterraneo*: l'armatore danese Maersk e la francese CMA CGM hanno infatti siglato una collaborazione per i collegamenti tra Asia ed Europa via Suez, che segue quella già operativa sulle rotte transpacifiche: la prima rotta interessa i porti francesi e italiani del versante occidentale, la seconda il versante adriatico fino a Trieste, Capodistria e Rijeka.

**Tab. 24. Accordi commerciali nel segmento del trasporto marittimo containerizzato sul mercato internazionale**

Anno	Partners	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Maersk Line (DK); CMA CGM (FR)	L'armatore danese Maersk e il francese CMA CGM hanno siglato una collaborazione per i collegamenti tra Asia ed Europa, che segue quella già operativa sulle rotte transpacifiche. Su tali rotte le due compagnie effettueranno servizio congiunto. La prima rotta interessa Asia, Egitto, Italia e Francia. La seconda interessa il versante adriatico dell'Italia fino a Trieste, Capodistria e Rijeka.
2009	Zim Integrated Shipping Services (Israele); Grand Alliance	La compagnia di navigazione israeliana Zim e il consorzio armatoriale Grand Alliance hanno siglato un accordo per cooperare in un nuovo servizio tra la Cina meridionale e la costa orientale degli Stati Uniti che transiterà per il canale di Panama. Il servizio toccherà i porti di Kaohsiung, Shekou, Hong Kong, Kingston, New York, Norfolk, Savannah, Kaohsiung. Sulla rotta saranno impiegate 8 portacontainer.
2009	NYK (Giappone); NileDutch (NL)	La compagnia armatoriale giapponese NYK e l'olandese NileDutch avvieranno un nuovo servizio diretto tra Asia, Africa Meridionale e Africa Occidentale che prevede due partenze al mese.
2009	Evergreen Line (Taiwan); China Shipping Container Lines (Cina)	Le compagnie di navigazione Evergreen Line e China Shipping Container Lines (CSCL) inizieranno a cooperare su alcuni servizi tra Asia ed Europa e tra Asia e USA/Messico.
2009	Coscon (Cina); Evergreen (Taiwan)	I gruppi armatoriali cinese Coscon e taiwanese Evergreen hanno avviato un joint service settimanale CSE (China South East Asia Express) che collega Cina e Asia Meridionale con l'impiego di 4 portacontainer da 2800 teu. La rotazione toccherà i porti di Shanghai, Dalian, Xingang, Qingdao, Ningbo, Manila (South), Giacarta, Singapore, Tanjung Pelepas, Port Kelang, Shanghai.
2009	United Arab Shipping (Kuwait); China Shipping Container Lines (Cina)	Le compagnie di navigazione United Arab Shipping (UASC) e China Shipping Container Lines (CSCL) hanno siglato un accordo di <i>cross charter</i> e <i>joint service</i> sulla rotta Cina – Sud Est asiatico - Medioriente - Mediterraneo.
2010	Pacific International Lines (Singapore); China Shipbuilding Industry Corporation (Cina)	La compagnia armatoriale Pacific International Lines (PIL) di Singapore ha costituito con l'azienda navalmeccanica cinese China Shipbuilding Industry Corporation (CSIC) la <i>joint venture</i> CSIC Pacific (Private), con sede a Singapore.

Fonte: Nomisma

**Tab. 25. Accordi di integrazione di filiera tra operatori del trasporto marittimo containerizzato e operatori terminalisti sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	CMA CGM (FR); Porto di Tanjung Pelepas (Malaysia)	Il gruppo armatoriale francese CMA CGM ha stretto un accordo con la Port of Tanjung Pelepas (PTP) per assicurarsi servizi terminalistici per i propri servizi di linea che scalano il porto malese di Tanjung Pelepas.
2009	Toll (Australia); ANL Container Line (Gruppo CMA CGM) (FR)	Il gruppo logistico australiano Toll e la compagnia di navigazione ANL Container Line del gruppo francese CMA CGM hanno costituito la <i>joint venture</i> Toll ANL Bass Strait Shipping che opererà servizi di trasporto marittimo nello Stretto di Bass, che separa l'Australia dalla Tasmania. La compagnia è partecipata con l'85% da Toll e con il restante 15% da ANL.

Fonte: Nomisma

*Il trasporto marittimo di merce non containerizzata (specialized cargo, ro-ro, rinfuse)*

Come già rilevato in passato, i servizi di trasporto marittimo di merce *non containerizzata* non presentano livelli di concentrazione analoghi a quelli del settore container, in particolare per quanto riguarda le rinfuse. Dall'esame delle operazioni di M&A che hanno avuto luogo nel comparto emerge tuttavia una sorta di concentrazione per Paese: i dati indicano infatti che alcuni Paesi sono più dinamici di altri non solo per tipologia e consistenza delle operazioni portate a termine dalle compagnie nazionali, ma anche per il numero di compagnie attive nel processo di internazionalizzazione.

Nel periodo di riferimento, ad esempio, gli *operatori norvegesi* hanno senza dubbio confermato il proprio ruolo nel settore del trasporto non containerizzato, siglando operazioni e accordi con operatori connazionali o appartenenti ad altre aree geoeconomiche, sia in veste di acquirenti sia di acquisiti.

- Sul mercato domestico, in particolare, hanno avuto luogo iniziative di fusione, che hanno riguardato, da una parte, due controllate del gruppo armatoriale *Camillo Eitzen & Co*, e, dall'altra, *Eidsiva* e *Dyvi*, che hanno unito le rispettive flotte *car carrier*, da cui nascerà *Norwegian Car Carriers*; allo stesso tempo *Green Refers* e *Silver Sea* hanno siglato un accordo di *joint venture* per operare una flotta di 14 piccole navi *reefer* principalmente a servizio dei clienti nordeuropei.
- Sul mercato globale, invece, si segnalano alcune operazioni e accordi: la statunitense *International Shipholding* ha acquisito il 25% del capitale azionario della norvegese *Oslo Bulk Shipping*, per operare sui mercati di Caraibi, Sud America, Sud-Est asiatico, Mediterraneo e Baltico; in Arabia Saudita, invece, l'armamento norvegese *Odffjell* ha siglato un accordo con l'armatore *NCC* - controllato da *National Shipping Company of*

Saudi Arabia (NSCSA) – per costituire una *joint venture* paritetica con sede a Dubai finalizzata a gestire le rispettive flotte chimichiere. Nel Far East, la compagnia norvegese Høegh LNG e la sudcoreana STX Pan Ocean hanno costituito una *joint venture* con l'obiettivo di effettuare il trasporto di gas naturale liquefatto, nell'ambito di un accordo stretto con la compagnia petrolifera spagnola Repsol YPF.

Lo sforzo delle compagnie *sudcoreane* di percorrere sempre più attivamente i processi di internazionalizzazione, in aree del mondo sia consolidate che emergenti, è confermato, tra gli altri, dal fatto che il gruppo navalmeccanico Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering Co. (DSME) – con una interessante operazione di integrazione di filiera – ha acquisito il 49% del capitale azionario della compagnia armatoriale sudafricana Impinda, per collaborare su attività di trasporto di rinfuse secche e liquide e di gas naturale liquefatto.

Sempre nell'*area asiatica*, in *Giappone*, il gruppo armatoriale giapponese Mitsui O.S.K. Lines (MOL) ha incrementato la propria partecipazione nella società armatoriale Gearbulk accrescendo la propria quota al 49% del capitale azionario: l'acquisita sta attraversando un interessante momento di crescita, dal momento che vanta un portafoglio ordini di 20 ulteriori navi. E ancora, sul mercato giapponese, si assiste:

- ad un'operazione tutta domestica, tra Shinwa Kaiun Kaisha (SKK) e Nippon Steel Shipping (NSS) che hanno siglato un accordo di fusione per incorporazione;
- ad una interessante operazione di filiera, grazie alla quale il gruppo armatoriale giapponese NYK ha acquisito il 12,5% della cinese Guangzhou Port Nansha Automotive Terminal (NAT), che opera un terminal ro-ro nel porto di Nansha (Guangzhou); l'operazione è strategica per il gruppo dal momento che l'acquisita rappresenta il terzo terminal auto della Cina, alle spalle di Shanghai e Tianjin.

In *Europa*, interessanti operazioni hanno avuto luogo sul *mercato greco*, dove la società armatoriale *Seanergy Maritime* ha acquisito dalla statunitense Constellation Bulk Energy il 50% del capitale azionario della Bulk Energy Transport (BET); e dove *Grandunion* ha portato a termine l'acquisizione di tre rinfusiere Capsize di proprietà della connazionale greca Aries Maritime Transport.

Nel frattempo anche l'armatore francese *Louis Dreyfus* consolida il proprio ruolo nei mercati del Far East, costituendo due *joint venture* a Singapore con altrettante controllate del gruppo Seroja Investments (SIL), finalizzate a gestire il trasporto di rinfuse secche dall'Indonesia.

Da ultimo, in termini di finanziamenti comunitari, si segnala l'erogazione di fondi per l'istituzione dell'autostrada del mare tra il porto francese di Nantes-Saint Nazaire e il porto

spagnolo di Gijón, operata da GLD Atlantique, che fa sempre capo a *Louis Dreyfus Armateurs*.

Di seguito si riportano le principali operazioni e gli accordi che hanno avuto luogo nel comparto del trasporto marittimo *non containerizzato*, nel periodo di riferimento.

**Tab. 26. Operazioni nel segmento del trasporto marittimo *non containerizzato* (bulk, rinfuse liquide, car carrier, etc) sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Seanergy Maritime Holdings Corporation (GR)	2009	Bulk Energy Transport (GR)	Seanergy Maritime Holdings Corporation, società armatoriale greca, ha siglato un accordo con la statunitense Constellation Bulk Energy Holdings per comprare il 50% del capitale azionario della Bulk Energy Transport (BET) detenuto dalla compagnia americana.
Grandunion (GR)	2009	Aries Maritime Transport (GR)	La compagnia armatoriale greca Grandunion ha portato a termine l'acquisizione di tre rinfusiere Capsize del valore di 36 milioni di dollari di proprietà della connazionale Aries Maritime Transport.
Atlantica Shipping (Norvegia)	2009	Eimskip (Islanda) ( <i>asset</i> )	La compagnia islandese Atlantica Shipping ha rilevato tre navi frigo dalla norvegese Eimskip, impegnata in un processo di forte ristrutturazione.
Eitzen Bulk Shipholding Holding (Norvegia)	2009	Dampskipselskapet Orion (DK)	La compagnia di navigazione Eitzen Bulk Shipholding Holding e Dampskipselskapet Orion, entrambe controllate dal gruppo armatoriale norvegese Camillo Eitzen & Co hanno siglato un accordo per la fusione. Eitzen Bulk confluirà in Orion che sarà ribattezzata Eitzen Bulk Shipping.
Lomar Corp. (UK)	2009	Allocean (UK)	La londinese Lomar Corporation, società armatoriale del gruppo Libra Holdings, ha comprato la Allocean, società londinese che fa parte del gruppo australiano Allco Finance Group. La transazione, che include la flotta di 26 navi per il trasporto di rinfuse secche della Allocean, ha un valore di 325 milioni di dollari.
Mitsui OSK Lines (Giappone)	2010	Gearbulk (UK)	Il gruppo armatoriale giapponese Mitsui O.S.K. Lines (MOL) ha incrementato la propria partecipazione nella società armatoriale Gearbulk accrescendo la propria quota dal 40% al 49% del capitale azionario della compagnia, che opera una flotta di 64 navi, principalmente rinfusiere di tipo open hatch / box shaped, e che ha un portafoglio ordini per altre 20 navi circa. Il restante 51% è detenuto dalla famiglia Jebsen.
International Shipholding Corp (USA)	2010	Oslo Bulk Shipping (Norvegia)	La statunitense International Shipholding Corp. ha acquisito il 25% del capitale azionario della compagnia norvegese in crescita Oslo Bulk Shipping. L'acquisita focalizzerà la propria attività sui mercati di Caraibi, Sud America, Sud-est asiatico, Mediterraneo e Baltico.
Norden (DK)	2010	Dunya Shipping ( <i>asset</i> ) (Turchia)	La compagnia armatoriale danese Norden ha rilevato tre navi product tanker MR della turca Dunya Shipping, per 79 milioni di dollari.
Shinwa Kaiun Kaisha (Giappone)	2010	Nippon Steel Shipping Co. (Giappone)	Le compagnie armatoriali giapponesi Shinwa Kaiun Kaisha (SKK) e Nippon Steel Shipping (NSS) hanno siglato un accordo di fusione per incorporazione in base al quale NSS confluirà in SKK.

(continua)

Ultragas (Cile)	2010	Eitzen Bulk Shipping (Norvegia)	La norvegese Camillo Eitzen & C. (CECO) ha ceduto la propria intera partecipazione nella Eitzen Bulk Shipping al gruppo armatoriale cileno Ultragas. Si tratta del 74,33% del capitale azionario, pari a circa 93 milioni di dollari. L'acquirente mira ad acquisire l'intero controllo attraverso una OPA.
Eidsiva Rederi (Norvegia)	2010	Dyvi Holding (Norvegia)	Le società armatoriali norvegesi Eidsiva Rederi e Dyvi Holding hanno concordato la fusione delle flotte car carrier. Dalla fusione nascerà la Norwegian Car Carriers (NOCC), controllata da Eidsiva e partecipata al 46,4% da Dyvi, che movimenterà circa 15 navi.
Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering Co. (Corea del Sud)	2010	Impinda (Sudafrica)	Il gruppo navalmeccanico Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering (DSME) acquisirà il 49% del capitale azionario della compagnia armatoriale sudafricana Impinda. L'accordo prevede la partecipazione di DSME ad attività di trasporto di rinfuse secche e liquide e di gas naturale liquefatto.
JACCAR Holdings (LU)	2010	Eitzen Ethylene Carriers (Norvegia)	La società lussemburghese di investimento JACCAR Holdings acquisisce il 40% della compagnia di navigazione Eitzen Ethylene Carriers (EEC) dal gruppo armatoriale norvegese Camillo Eitzen & Co (CECO), che ne detiene l'intero capitale. Con l'operazione JACCAR intende investire nel segmento del trasporto di etilene.
Nippon Yusen Kaisha (NYK) (Giappone)	2011	Guangzhou Port Nansha Automotive Terminal (Cina)	Il gruppo armatoriale giapponese NYK ha acquisito una partecipazione del 12,5% nella compagnia cinese Guangzhou Port Nansha Automotive Terminal (NAT), che opera un terminal ro-ro nel porto di Nansha (Guangzhou). Il terminal del porto di Nansha è il terzo terminal per auto della Cina alle spalle dei terminal dei porti di Shanghai e Tianjin.

Fonte: Nomisma

**Tab. 27. Accordi nel segmento del trasporto marittimo non containerizzato (bulk e rinfuse liquide, ...) sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Sena Bulk (SV); Aschi Tanker (Giappone)	La svedese Sena Bulk e la giapponese Aschi Tanker hanno costituito la <i>joint venture</i> Aschi Sena Tanker, dotata di una flotta di navi cisterna di varia dimensione iniziando da unità Suezmax. Attualmente la consistenza delle flotte di Asahi Tanker e di Stena Bulk è rispettivamente di circa 100 e 75 navi.
2009	Navig8 (USA); Sokana Chartering (USA)	Le statunitensi Navig8 e Sokana Chartering hanno costituito la <i>joint venture</i> Navig8 Chemicals che opererà la flotta di navi chimichiere delle due compagnie, che attualmente è costituita da circa 70 navi di capacità compresa tra 35.000 e 114.000 tonnellate di portata lorda operate commercialmente da Navig8 e da circa 30 unità di capacità compresa tra 8.600 e 29.000 tpl operate commercialmente da Sokana.
2009	Louis Dreyfus Armateurs (FR); Seroja Investments (Singapore)	Il gruppo armatoriale francese Louis Dreyfus Armateurs (LDA) costituirà due <i>joint venture</i> con le società Trans LK Marine (TLK) e PT Pulau Seroja Jaya Pratama (PSJP), entrambe integralmente controllate dal gruppo Seroja Investments (SIL) di Singapore. Le due società si occuperanno del trasporto di rinfuse secche dall'Indonesia.

(continua)

2009	Heidmar (USA); W-O Shipping Group (NL)	La statunitense Heidmar e l'olandese W-O Shipping Group hanno costituito la <i>joint venture</i> WOMAR Holdings, che si occuperà di gestire una flotta di product e chemical tankers di portata lorda inferiore a 30.000 tonnellate.
2009	Odfjell (Norvegia); National Chemical Carriers (Arabia Saudita)	L'armamento norvegese Odfjell e quello saudita National Chemical Carriers (NCC), controllato con l'80% da National Shipping Company of Saudi Arabia (NSCSA), hanno siglato un accordo per costituire una <i>joint venture</i> paritetica con sede a Dubai che avrà il compito di operare commercialmente le rispettive flotte chimichiere.
2009	Swedish Orient Line (SE); Ahlmark Lines (SE)	Le svedesi Swedish Orient Line (SOL) e Ahlmark Lines hanno costituito una <i>joint venture</i> dedicata al trasporto marittimo tra la Svezia/Finlandia e il Mediterraneo occidentale. La nuova società SOL Ahlmark Lines AB opererà un servizio regolare dedicato all'esportazione di prodotti forestali destinati alla regione del Mediterraneo occidentale.
2009	STX Pan Ocean (Sud Corea); Höegh LNG (gruppo Leif Höegh & Co.) (Norvegia)	La compagnia di navigazione sudcoreana STX Pan Ocean e quella norvegese Höegh LNG (gruppo Leif Höegh & Co.) costituiranno una <i>joint venture</i> con l'obiettivo di effettuare il trasporto di gas naturale liquefatto nell'ambito di un accordo stretto con la compagnia petrolifera spagnola Repsol YPF.
2009	Hanjin Shipping (Sud Corea); POSCO (Sud Corea)	La compagnia armatoriale sudcoreana Hanjin Shipping ha siglato un contratto di noleggio con la connazionale POSCO per il trasporto di minerale di ferro dal Brasile alla Corea. Previsto un volume annuo di 2,4 milioni di tonnellate.
2009	MISC (Malaysia); VTTI Tanjung Bin (NL)	Il gruppo armatoriale malese MISC, attraverso la filiale MISC International, ha siglato un accordo con la VTTI Tanjung Bin, filiale dell'olandese Vitol Tank Terminals International (VTTI) (gruppo Vitol), per costituire la <i>joint venture</i> 50:50 Asia Tank Terminal (ATTL) che avrà il compito di costruire e gestire un terminal per rinfuse liquide a Tanjung Bin (Johor), nel porto malese di Tanjung Pelepas.
2009	Mitsui O.S.K. Lines (MOL) (Giappone); Sical Logistics (India)	Il gruppo armatoriale giapponese Mitsui O.S.K. Lines (MOL) e l'indiana Sical Logistics costituiscono una <i>joint venture</i> dedicata alla movimentazione e dello stoccaggio di autovetture nel porto di Ennore.
2010	Hanjin Shipping (Sud Corea); Korea Midland Power (Komipo) (Sud Corea)	Hanjin Shipping ha siglato un contratto della durata di 15 anni con la Korea Midland Power (Komipo) per il trasporto di un milione di tonnellate di carbone all'anno.
2010	National Shipping Company of Saudi Arabia (Arabia Saudita); Arabian Agricultural Services Co. (Arabia Saudita)	La società armatoriale saudita National Shipping Company of Saudi Arabia (NSCSA) ha siglato un accordo con la connazionale ARASCO (Arabian Agricultural Services Co.) per costituire una <i>joint venture</i> dedicata al trasporto marittimo di rinfuse secche. La nuova società sarà partecipata con il 60% dalla NSCSA e con il 40% dalla ARASCO. Nei primi tre anni d'attività è previsto un investimento di circa 350 milioni di dollari.
2010	Green Refers (Norvegia); Siver Sea (Norvegia)	Le norvegesi Green Refers e Silver Sea hanno siglato un accordo per costituire una <i>joint venture</i> che opererà una flotta di 14 piccole navi <i>reefer</i> principalmente a servizio dei clienti nordeuropei.

Fonte: Nomisma

### Lo scenario italiano

In seguito alla crisi economica e finanziaria globale, anche il comparto del trasporto marittimo in Italia ha accusato una fase recessiva nel biennio 2008-2009, seguita da una fase di ripresa.

Già dal primo semestre 2010, infatti, il mercato domestico ha registrato un buon aumento del traffico delle rinfuse solide (+25,4%) e delle merci varie (+22,3%), associato tuttavia ad un risultato ulteriormente negativo del traffico container (-2,3%). Tale segmento ha poi recuperato competitività nel corso dell'anno, chiudendo il 2010 con un risultato complessivo positivo a livello nazionale (+2,9%).

In tale contesto, dati di fonte German Marshall Fund (2010) indicano che nel biennio della crisi globale le uniche direttrici caratterizzate da risultati positivi per l'Italia sono state quelle da/per il Nord Africa, con un aumento del 10-15% del traffico movimentato. E pertanto, come risulta evidente dall'analisi delle strategie condotte dagli operatori italiani, è proprio sullo sviluppo di tali direttrici che spesso vengono basati i piani di investimento e gli accordi.<sup>7</sup>

Anche in considerazione della congiuntura negativa, il periodo di riferimento<sup>8</sup> è stato caratterizzato da un numero estremamente esiguo di operazioni di M&A e accordi.

Tra le operazioni, si segnala quella con cui l'armatore italiano *Grimaldi Napoli* ha acquisito l'intero controllo del terminal auto del porto svedese di Wallhamn, rilevando il 50% del capitale azionario dall'armatore sudcoreano Eukor Car Carriers. L'acquisizione conferma la strategia di internazionalizzazione della compagnia italiana, condotta attraverso operazioni di integrazione di filiera su mercati internazionali. Allo stesso tempo, la controllata finlandese Finnlines ha presentato il piano di rilancio con l'avvio di nuove autostrade del mare, che prevedono il potenziamento delle rotte intra-baltiche e della rotta Finlandia-Germania e un collegamento con il Mediterraneo proprio via Wallhamn.

Sempre con riferimento ai collegamenti tra Nord Europa e Mediterraneo, ha avuto luogo un accordo tra la società genovese Thos.Carr & Son e Unifeeder, primario operatore *feeder* e *shortsea*: grazie all'intesa, il vettore danese potrà includere l'Italia nel proprio network di

---

<sup>7</sup> E' evidente come questo Rapporto tenga conto delle strategie condotte nel biennio di riferimento dai governi e dagli operatori del Nord Africa e dai loro partner commerciali, tra cui i Paesi Europei e i Paesi asiatici *in primis*. E' proprio mentre si scrive tuttavia che la regione è attraversata da una drammatica ondata rivoluzionaria che ne sta mettendo in crisi l'assetto politico ed economico e che mina pertanto alla base le potenzialità competitive di tali Paesi, espresse proprio dalle strategie portate a termine dagli operatori dell'area.

<sup>8</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011

collegamenti marittimi e terrestri che comprendono già oltre 35 porti solo in Europa.

**Tab. 28. Operazioni nel settore marittimo riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Grimaldi Napoli (IT)	2009	Wallhamn Terminal (SE)	Il gruppo armatoriale napoletano Grimaldi ha acquisito il 50% del capitale del terminal auto del porto di Wallhamn dalla compagnia di navigazione sudcoreana Eukor Car Carriers. Grimaldi era già azionista del terminalista Wallhamn Terminal, società proprietaria del porto svedese.

Fonte: Nomisma

Sul fronte delle intese, in effetti, sono stati stipulati accordi di *partnership* e *joint venture* principalmente da imprese facenti parte dello stesso comparto, secondo una logica di integrazione orizzontale. Nel periodo di riferimento, ad esempio, *Grandi Navi Veloci* e *Grendi* hanno siglato un accordo per operare congiuntamente sul collegamento trisettimanale Genova-Porto Torres dedicato alle merci, anche pericolose.

E proprio l'armatore cruise-ferry *Grandi Navi Veloci (GNV)*, dopo avere effettuato un riassetto societario<sup>9</sup>, intende farsi spazio nel comparto merci, puntando, anch'esso, sui collegamenti con il Mediterraneo meridionale, segnatamente verso Tunisia e Marocco, inserendo nelle proprie attività servizi tutto merci in corrispondenza dei picchi di traffico estivi.

Allo stesso tempo, un'altra intesa, sempre interna al mercato domestico, guarda all'apertura di nuovi mercati verso il Nord Africa: la triestina *Tripovich* e la genovese *Multi Marine Services* hanno infatti siglato una *joint venture* finalizzata a gestire nuove rotte marittime che collegano i porti tirrenici e adriatici con i maggiori *partner* commerciali del Mediterraneo, tra cui Egitto, Libia e Tunisia, Algeria, Spagna e Portogallo.

E ancora il gruppo d'Amico, tramite la controllata marocchina Damighreb, ha finalizzato un *vessel sharing agreement* con la compagnia spagnola Boluda Corporaciòn Marítima, grazie al quale verrà rafforzato il servizio West Med Service; l'accordo interessa i porti di Livorno e Genova, in Italia, e di Tunisi e Casablanca nel Nord Africa.

<sup>9</sup> Si veda anche il paragrafo relativo al trasporto marittimo passeggeri.

**Tab. 29. Accordi di *partnership* e *joint venture* siglati nel settore marittimo riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Grandi Navi Veloci (IT); Grendi (IT)	Grandi Navi Veloci e Grendi hanno siglato un accordo per operare congiuntamente sul collegamento trisettimanale Genova-Porto Torres dedicato alle merci, anche pericolose.
2010	Tripcovich (IT); Multi Marine Services (IT)	La triestina Tripcovich e la genovese Multi Marine Services hanno creato una <i>joint venture</i> , TMS Shipping & Logistics, che gestisce in proprio nuove rotte marittime. I primi servizi consistono in collegamenti tra i porti tirrenici ed adriatici con Egitto, Libia e Tunisia, Algeria, Spagna e Portogallo ed in prospettiva con l'intero Mediterraneo.
2010	Unifeeder (DK); Thos.Carr & Son (IT)	La società genovese Thos.Carr & Son consolida la collaborazione tra Unifeeder, primario operatore feeder e shortsea in Nord Europa, e i suoi agenti per l'Italia grazie ad un nuovo Strategic Partnership Agreement. Grazie all'intesa, il vettore danese potrà includere l'Italia nel proprio network di collegamenti marittimi e terrestri che finora comprendevano già oltre 35 porti solo in Europa.
2010	Tarros (IT); Arkas (Turchia)	Il gruppo armatoriale Tarros di La Spezia ha costituito una <i>joint venture</i> con il gruppo Arkas, il più importante gruppo logistico turco con cui da anni è in atto una collaborazione. La nuova compagnia sarà denominata Tarros Shipping & Transport.
2011	D'Amico di Navigazione (IT); Boluda Corporación Marítima (ES)	Il gruppo d'Amico di Navigazione, tramite la controllata marocchina Damighreb, ha finalizzato un <i>vessel sharing agreement</i> con la compagnia spagnola Boluda Corporación Marítima, grazie al quale verrà rafforzato il servizio West Med Service, conosciuto commercialmente come Navimed. L'accordo interessa i porti di Livorno e Genova, in Italia, e di Tunisi e Casablanca nel Nord Africa. Il porto marocchino di Tanger-Med e lo spagnolo Algeciras saranno scalati su richiesta.

Fonte: Nomisma

Circa gli accordi governativi, si porta all'evidenza l'intesa tra Italia e Spagna diretta a promuovere lo sviluppo delle autostrade del mare, il cui obiettivo è lo spostamento dalla modalità stradale a quella marittima di 400 mila mezzi dedicati al trasporto merci.

### 1.3. Il settore portuale

#### Lo scenario internazionale

L'attenzione di questa sezione si concentra sugli attori del mercato le cui strategie di crescita inducono ad un grande numero di operazioni di *M&A* ed accordi nel settore portuale. Segnatamente si tratta di enti portuali o imprese terminaliste di:

- porti con funzione prevalente o rilevante di *hub* per il *transshipment* di carichi containerizzati, all'interno di un network *hub and spoke* (ad esempio, Singapore, Dubai, Gioia Tauro);
- scali interessati da primari servizi di linea *point to point*, di attività *general cargo*,

*specialized cargo, ro-ro* oltre che *container*, sostanzialmente a vocazione merceologica mista (si pensi ai principali porti del Nord Europa, quali Amburgo, Anversa, Rotterdam);

- scali caratterizzati da una rilevante specializzazione in una data merceologia (rinfuse, idrocarburi, ....) o da una specifica tipologia di trasporto marittimo (ro-ro o *specialized cargo* con *tankers, bulk carriers, car carriers...*), riconducibili a fattori quali l'evoluzione storica, la prossimità al luogo di origine/estrazione o al mercato di destinazione, la scelta strategica, etc.

Nella tabella che segue è riportata la classifica dei primi 20 porti a livello mondiale per movimentazione di contenitori. Vi rientra la tipologia di scali di cui ai primi due punti precedenti; sono invece escluse le attività di movimentazione di merce non condizionata in container.

**Tab. 30. La movimentazione dei 20 porti leader nel traffico container (milioni di TEU) – Anno 2009 e stime anno 2010**

Rank 2009	Porto	Nazionalità	Traffico 2010 <sup>(1)</sup>	Traffico 2009 <sup>(2)</sup>	Var. % 2010/09 <sup>(1)</sup>	Var. % 2009/08 <sup>(2)</sup>	Var. % 2008/07
1	Singapore	Singapore	28,43	25,87	+9,9%	-13,5%	+7,1%
2	Shanghai	Cina	29,05	25,00	+16,2%	-10,7%	+7,0%
3	Hong Kong	Cina	23,53	20,98	+12,2%	-13,5%	+1,1%
4	Shenzhen	Cina	22,50	18,25	+23,3%	-14,8%	+1,5%
5	Busan	Sud Corea	12,95	11,95	+8,1%	-10,8%	+1,2%
6	Guangzhou	Cina	12,00	11,19	+7,2%	+1,7%	+18,8%
7	Dubai	UAE	n.d.	11,12	-	-6,0%	+10,5%
8	Ningbo	Cina	13,14	10,50	+25,1%	-6,5%	+19,9%
9	Qingdao	Cina	12,00	10,26	+17,0%	-0,6%	+9,1%
10	Rotterdam	Paesi Bassi	11,10	9,74	+14,0%	-9,8%	+0,0%
11	Tianjin	Cina	10,00	8,70	+14,9%	+2,4%	+19,7%
12	Kaohsiung	Taiwan	9,18	8,58	+7,0%	-11,3%	-5,7%
13	Anversa	Belgio	8,48	7,31	+16,0%	-15,6%	+6,0%
14	Port Klang	Malaysia	8,87	7,30	+21,5%	-8,4%	+11,9%
15	Amburgo	Germania	7,90	7,01	+12,7%	-27,7%	-1,9%
16	Los Angeles	USA	7,83	6,75	+16,0%	-14,0%	-6,0%
17	Tanjung Pelepas	Malaysia	6,50	6,00	+8,3%	+7,1%	+1,8%
18	Long Beach	USA	6,26	5,07	+23,5%	-21,9%	-11,3%
19	Xiamen	Cina	5,30	4,68	+13,2%	-7,0%	n.a.
20	Laem Chabang	Thailandia	n.d.	4,64	-	-9,7%	n.a.
<b>TotaleTop20</b>			-	<b>220,9</b>	-	<b>-10,7%</b>	<b>+4,8%</b>

<sup>(1)</sup> Stime da fonti diverse;

<sup>(2)</sup> Ultimo dato disponibile relativo alla classifica dei primi 20 porti.

Fonte: Containerisation International Online, 2010; Fonti diverse, 2011

A due anni di distanza dal precedente Rapporto sull'internazionalizzazione, emergono diversi elementi di novità circa il posizionamento competitivo dei porti a livello globale.

Nel 2009, la recessione mondiale ha influenzato il volume dei traffici dei maggiori porti container. Considerando i primi 20 porti, gli otto porti cinesi presenti in classifica hanno perso circa l'8,5% dei traffici su base annuale; i quattro porti europei hanno perso 17,5 punti percentuali, così come i quattro porti statunitensi<sup>10</sup>. In periodo di contrazione dei volumi di traffico hanno mostrato variazioni positive solo il porto malese di Tanjung Pelepas (+7,1%) e i cinesi Tianjin (2,4%) e Guangzhou (+1,7%).

Non si può inoltre non segnalare come gli otto porti cinesi in classifica movimentino ben il 47,5% del traffico dei primi 20 porti a livello mondiale.

A fronte di una diminuzione generalizzata dei traffici nel 2009 hanno perso terreno soprattutto i porti occidentali. Tra gli europei, Rotterdam, Amburgo e Brema/Bremerhaven, mentre Anversa ha mantenuto la 13° posizione. Oltreoceano, Long Beach perde una posizione (18°) e New York/New Jersey esce dalla classifica dei primi 20 porti. Guadagnano invece i cinesi Guangzhou, Qingdao, Tianjin e Xiamen, che nel 2009 entra nella classifica dei primi 20 porti container. Interessante anche il dato che riguarda il porto thailandese di Laem Chabang, che guadagna il 20° posto.

A partire dal 2010, il mercato ha evidenziato segnali di ripresa in tutte le maggiori aree interessate dal traffico mondiale: Northern Range, sud-est asiatico e Stati Uniti.<sup>11</sup>

- Nel Nord Europa, nel primo semestre il porto olandese di Rotterdam ha registrato un incremento del traffico del 14,8% su base annua, con una decisa ripresa del traffico rinfuse secche (+45%) e con il traffico container in crescita del 18%, dato in linea con i risultati del porto tedesco di Brema/Bremerhaven e del porto danese di Aarhus.
- In Cina nei primi sette mesi del 2010 i dieci porti principali hanno movimentato 73,5 milioni di teu, con una crescita annua del 21,9% rispetto allo stesso periodo del 2009. Di questi, 8 figurano nelle prime venti posizioni nella classifica mondiale. Contestualmente Shanghai si è posizionato come primo porto container, scalzando lo storico *competitor* Singapore. Nel 2010 infatti lo scalo cinese ha movimentato un traffico di 29,05 milioni di teu (+16,2%), contro 28,9 milioni di Singapore (+10,2%).
- Da ultimo, negli Stati Uniti, nello stesso periodo, Los Angeles ha registrato una crescita del 16,8%, mentre Long Beach del 22,3%.

---

<sup>10</sup> Si considerano nel computo, per l'Europa, anche il porto tedesco di Brema/Bremerhaven e, per gli Stati Uniti, il porto di New York/New Jersey, presenti nella classifica Top20 2008, ma posizionati oltre il ventesimo posto nel 2009.

<sup>11</sup> Fonte: Informare, 2011.

In conseguenza della rinnovata spinta agli investimenti che ha caratterizzato dall'inizio del 2010 il comparto, continua la serrata competizione tra i principali terminalisti per assicurarsi il posizionamento nei porti più strategici rispetto alle principali rotte mondiali<sup>12</sup>.

Emblematica in tal senso è la contesa tra giganti per il porto di Callao, il principale scalo container della costa occidentale del Sud America, dove APM Terminals, società terminalista del gruppo danese AP Moller-Maersk (primo armatore mondiale) ha proposto un investimento pari a 1,9 miliardi di dollari rispetto a quello di 1,3 miliardi previsto dal colosso arabo DP World.

La contesa ha avuto luogo in un momento di difficoltà di DP World che, sulla scia della crisi mondiale e delle difficoltà finanziarie, ha ceduto rilevanti quote azionarie delle proprie attività in Australia agli investitori statunitensi di *Citi Infrastructure Investors (CII)* e al terminalista australiano *Flinders Ports*; nonché la gestione delle proprie attività portuali nel porto di Mina Zayed di Abu Dhabi alla società terminalista a controllo governativo *Abu Dhabi Terminals (ADT)*.<sup>13</sup> Pur in tale contesto, *DP World* non rinuncia al rafforzamento della propria posizione nei porti europei, rivestendo il ruolo di partner minoritario nell'acquisizione del Trilogoport Container Terminal del porto fluviale di Liegi, insieme alla holding lussemburghese *Euroports* e al terminalista belga *Manuport*.

Allo stesso tempo APM Terminals e DP World, insieme ai due colossi cinesi COSCO Pacific e China Merchants Holdings (CMHI), sono coinvolti in una *joint venture* che, in Cina, gestirà nove banchine container nel porto emergente di Qingdao. La *joint venture* è uno dei più calzanti esempi di internazionalizzazione del settore portuale, dal momento che riunisce nel proprio azionariato operatori occidentali, arabi e asiatici, oltre a società e enti governativi locali.

Il terminalista filippino International Container Terminal Services (ICTSI), invece, porta avanti la consueta strategia di internazionalizzazione all'esterno della propria regione e segnatamente nell'Alto Mediterraneo: ha infatti siglato un accordo della durata di 30 anni per assumere il controllo della Adriatic Gate Container Terminal (AGCT), la società che opera il Brajdica Container Terminal del porto croato di Rijeka. L'accordo prevede che ICTSI acquisisca il 51% del container terminal e che investa oltre 70 milioni di euro nell'arco dei 30 anni.

---

<sup>12</sup> Di tale dinamica si offre un approfondimento nel relativo Caso Studio.

<sup>13</sup> Si vedano più avanti le operazioni riguardanti società terminaliste di terminal container portate a termine da altri investitori.

**Tab. 31. Operazioni di integrazione orizzontale tra società terminaliste di terminal container sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Euroports Holdings; DP World (LU)	2010	Trilogiport Container Terminal (BE)	I due gruppi terminalisti Euroports e DP World hanno acquisito la Trilogiport Container Terminal, società che sta sviluppando un nuovo container terminal nel porto fluviale di Liegi. Il terminal, operativo nel 2010, avrà una capacità di traffico iniziale pari a 100.000 teu all'anno.
Shanghai International Port Group (Cina)	2010	Container Terminal Zeebrugge (BE)	La società terminalista cinese Shanghai International Port Group (SIPG) ha acquisito il 25% delle quote del terminal container del porto belga di Zeebrugge da APM Terminals (Gruppo AP Moller-Maersk) per 27,16 milioni di euro, che mantiene il restante 75% del capitale. SIPG aveva già tentato la scalata al terminal belga nel 2006.
PSA International (Singapore)	2010	Chennai International Terminals (India)	Il gruppo terminalista PSA International di Singapore ha rilevato dall'indiana Sical Logistics il 27% della <i>joint venture</i> Chennai International Terminals (CITPL), società che opera un terminal container nel porto di Chennai, acquisendone così l'intero controllo.
AP Moller Maersk (DK)	2010	CMA CGM (FR)	I gruppi armatoriali AP Moller Maersk e CMA CGM, attraverso le controllate terminaliste, hanno effettuato uno scambio delle quote di partecipazione nei container terminal del porto francese di Dunkerque e del porto statunitense di Mobile. A seguito dell'operazione, AP Moller Maersk, attraverso Terminal Link, controlla il 91% del container terminal del porto di Dunkerque, mentre CMA CGM controlla il 100% del terminalista statunitense Mobile Container Terminal (MCT).
APM Terminals (gruppo AP Moller Maersk) (NL)	2010	Brasil Terminal Portuario (BTP) (Brasile)	La società terminalista olandese APM Terminals del gruppo armatoriale danese AP Moller-Maersk acquisisce il 50% della Brasil Terminal Portuario (BTP) dalla Terminal Investment (TIL), società affiliata al gruppo armatoriale Mediterranean Shipping Company (MSC) alla quale rimarrà il restante 50% del capitale di BTP. L'acquisita sta realizzando un nuovo terminal container e rinfuse liquide nel porto brasiliano di Santos, operativo dal 2012.
China Merchants Holding International (Cina)	2010	Chu Kong River Trade Terminal Company (Cina)	China Merchants Holding International (CMHI), il maggiore operatore portuale pubblico cinese, ha acquisito il 20% del capitale di Chu Kong River Trade Terminal Company, dalla compagnia armatoriale Chu Kong Shipping Development (CKSD). Le due compagnie intendono infatti rafforzare i propri legami e sfruttare appieno le sinergie ricavabili dalla collaborazione.

(continua)

Hutchison Port Holdings (Cina)	2011	Hongkong International Terminals ; Yantian International Container Terminals (Cina)	Il gruppo giapponese Mitsui & Co. ha ceduto le proprie partecipazioni in due container terminal dei porti di Hong Kong e Shenzhen al gruppo terminalista Hutchison Port Holdings (HPH) di Hong Kong, azionista di maggioranza di entrambi i terminal. E' stato ceduto l'1% del capitale azionario della HIT Investments, società che controlla l'impresa terminalista Hongkong International Terminals (HIT) e il 2% della Yantian International Container Terminals (YICT), <i>joint venture</i> tra HPH e Shenzhen Yantian Port Group, e delle sue filiali.
International Container Terminal Services (ICTSI) (Filippine)	2011	Adriatic Gate Container Terminal (AGCT) (Croazia)	Il gruppo terminalista filippino International Container Terminal Services (ICTSI) ha siglato un accordo della durata di 30 anni per assumere il controllo della Adriatic Gate Container Terminal (AGCT), la società che opera il Brajdica Container Terminal del porto croato di Rijeka. L'accordo prevede che ICTSI acquisisca il 51% del container terminal e che investa oltre 70 milioni di euro nell'arco dei 30 anni.

Fonte: Nomisma

Relativamente ai servizi portuali per *cargo non container*, alcuni terminalisti hanno rafforzato la propria posizione con operazioni orizzontali interne al mercato domestico. Si pensi, ad esempio, alla fusione, subordinata al nulla osta delle autorità antitrust russe, che darà vita al primo operatore portuale russo e che gestirà il maggiore volume di traffico petrolifero movimentato in Russia.

Altri hanno invece portato avanti ambiziose strategie di internazionalizzazione: è questo il caso del terminalista filippino ICTSI in Argentina o dell'arabo DP World in Brasile.

**Tab. 32. Operazioni di integrazione orizzontale riguardanti servizi portuali per *cargo non container* (general cargo, ro-ro,...) sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Porto di Marsiglia (FR)	2009	Pagny Terminal (gruppo Babcock and Brown Infrastructure) (BE)	L'autorità portuale del porto di Marsiglia (GPMM) ha acquisito il 10% del capitale azionario di Pagny Terminal, inland terminal sul canale Rodano-Saona, nei pressi di Digione, controllato dal gruppo Manuport di Anversa, che a sua volta fa capo alla holding lussemburghese Euroports (gruppo Babcock and Brown Infrastructure).
PYI Corporation (Cina)	2009	Jiangyin Sunan International Container Terminal (Cina)	La PYI Corporation, gruppo cinese che opera attività portuali nel settore delle rinfuse principalmente nei porti di Yangkou, Nantong e del fiume Yangtze, ha acquisito il 25% della società terminalista Jiangyin Sunan International Container Terminal (JSICT) per circa 4 milioni di dollari. La quota è stata ceduta dalla Shanghai International Port Group (SIPG).

(continua)

Wilmar Gavilon (Singapore)	2009	Porto di Brisbane (Terminal privato) (Australia)	Wilmar Gavilon, la <i>joint venture</i> 50:50 costituita dalla Wilmar International di Singapore e dalla statunitense Gavilon di Omaha (Nebraska), ha comprato il terminal privato del porto di Brisbane utilizzato in precedenza per il traffico di zucchero, che è stato ceduto dall'australiana Sugar Terminals per 30 milioni di dollari USA.
DP World (Dubai)	2009	Embraport (Brasile)	Il gruppo terminalistico DP World di Dubai ha siglato un accordo con la brasiliana Coimex Group per acquisire una quota di maggioranza della Empresa Brasileira de Terminais Portuários (Embraport), che opera un'area portuale multipurpose adiacente al porto di Santos.
Logistec Corp. (Canada)	2009	Rideau Bulk Terminals (Canada)	Il terminalista canadese Logistec Corporation, attraverso la filiale Logistec Stevedoring, ha comprato l'intero capitale azionario della connazionale Rideau Bulk Terminals, società terminalista che opera in quattro porti canadesi e statunitensi situati lungo la St. Lawrence Seaway tra Montreal e Toronto e due inland terminal nella regione di Ottawa.
International Container Terminal Services (Filippine)	2010	Tecplata (Argentina)	Il gruppo terminalistico filippino International Container Terminal Services (ICTSI), attraverso una filiale uruguaiana IPSAL, ha acquisito un ulteriore 10% del capitale azionario di Tecplata, società che sta realizzando un nuovo terminal multipurpose nel porto argentino di La Plata. Con l'acquisizione il gruppo detiene l'85% del capitale di Tecplata. ICTSI mira a investire circa 600 milioni di dollari nel 2011-2012 per espandersi in Colombia, Argentina e Messico.
Novorossiysk Commercial Sea Ports (Russia)	2010	Primorsk Commercial Port (Russia)	Gli azionisti di Novorossiysk Commercial Sea Ports (NCSP), società che gestisce il porto russo di Novorossiysk, e di Primorsk Commercial Port, che gestisce il porto russo di Primorsk, hanno siglato un accordo per la fusione delle due società. L'operazione, subordinata al nulla osta delle autorità antitrust russe, darà vita al primo operatore portuale russo e gestirà il maggiore volume di traffico petrolifero movimentato in Russia.
Rudong County Ritai Infrastructure Development and Investment (Cina)	2011	Yangkou Port (Cina)	La società di investimenti cinese Rudong County Ritai Infrastructure Development and Investment (RITAI) ha acquisito per 229 milioni di dollari da PYI Corporation, azienda di Hong Kong specializzata in investimenti e gestione di infrastrutture portuali e logistiche dedicate al traffico di rinfuse nella regione del fiume Yangtze, il 50,1% del capitale azionario della Yangkou Port, che gestisce il porto di Yangkou.

Fonte: Nomisma

Come già rilevato nelle edizioni precedenti di questo Rapporto, il settore portuale è scarsamente interessato dalle operazioni di integrazione di filiera, a vantaggio delle operazioni orizzontali o portate a termine da altri investitori<sup>14</sup>. Le integrazioni di filiera, quando presenti, sono caratterizzate generalmente dalla presenza di acquirenti che fanno capo al comparto del trasporto marittimo.

<sup>14</sup> Di seguito, nel paragrafo, l'analisi di tali operazioni.

**Tab. 33. Operazioni di integrazione di filiera nel settore portuale sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Prima Shipping (FI)	2010	Stora Enso ( <i>asset</i> ) (FI)	La società finlandese Prima Shipping ha acquisito dal gruppo Stora Enso l'area portuale del porto di Tolkis/Tolkkinen.
Kansas City Southern (USA)	2010	Porto di Puerta Mexico (Messico)	Il gruppo ferroviario statunitense Kansas City Southern (KCS) ha comprato il terminal intermodale Puerta México, che è stato ceduto dal gruppo terminalistico americano Ports America, di proprietà del fondo Highstar Capital. L'impianto intermodale, situato a circa 65 chilometri a ovest di Città del Messico, occupa un'area di oltre 130 ettari ed ha una capacità di oltre 150.000 container e due milioni di tonnellate all'anno.
Thoresen Thai Agencies (Thailandia)	2010	Baria Serece (Thailandia)	L'armatore thailandese Thoresen Thai Agencies (TTA) ha acquisito il 20% del capitale azionario di Baria Serece (Baria Joint Stock Company of Services for Import Export of Agro-Forestry Products and Fertilizers), società che ha realizzato e gestisce il primo porto privato del Vietnam, situato a Phu My nel Sud del Paese.
DFDS-C.Ports (DK)	2010	Alvsborg Ro/ro (SE)	La <i>joint venture</i> DFDS-C.Ports, partecipata con il 65% dal gruppo armatoriale danese DFDS e con il 35% dalla C.Ports del gruppo lussemburghese CLdN, ha acquisito per 5,2 milioni di euro la Alvsborg Ro/ro, società di proprietà dell'amministrazione comunale di Goteborg che opera il terminal ro-ro del porto della città svedese.
Logent (SE)	2010	Stockholms Stuveri & Bemanning (SE)	La compagnia logistica svedese Logent ha acquisito la compagnia portuale Stockholms Stuveri & Bemanning (Stuv) di Stoccolma. L'acquirente ha costì dato vita alla divisione porti e terminal ed ha operato un <i>rebranding</i> denominando la società Logent Ports & Terminals.
Petron Corporation (Filippine)	2011	Manila North Harbour Port (Filippine)	Petron Corporation, il principale gruppo petrolifero filippino, ha siglato un accordo con la Harbour Centre Port Terminal (HCPTI) per acquisire il 35% del capitale azionario della Manila North Harbour Port (MNHPI), società che opera un'area portuale del porto di Manila con un contratto di concessione della durata di 25 anni.
Buckeye Partners (USA)	2011	Vopak; First Reserve Corporation (NL)	La statunitense Buckeye Partners ha acquisito l'intero capitale della Bahamas Oil Refining Company International Limited (BORCO), denominata anche Vopak Terminal Bahamas, dai due azionisti First Reserve Corporation (FRC) (80% del capitale) e Vopak (20%). Vopak Terminal Bahamas opera un terminal per rinfuse liquide nel porto di Freeport, nelle Bahamas, che ha una capacità di stoccaggio di 3,4 milioni di metri cubi.
Advent International (USA)	2011	Terminal de Contêineres de Paranaguá (Brasile)	La società di private equity Advent International acquisisce il 50% del capitale azionario della Terminal de Contêineres de Paranaguá (TCP), società che gestisce il container terminal nel porto brasiliano di Paranaguá. Gli attuali azionisti di TCP - le brasiliane Pattac Empreendimentos e Participações, TUC Participações Portuárias, Soifer Participações Societárias, Galigrain e la spagnola Grup TCB - manterranno la propria partecipazione nella società terminalista brasiliana. Attualmente il terminal movimentava un traffico annuo pari a 675.000 teu.

Fonte: Nomisma

Si segnala, come anticipato, il sempre maggiore interesse per il settore portuale dei soggetti investitori estranei al settore del trasporto. Tali acquirenti, che investono in un settore a forte intensità di capitale, sono rappresentati da banche, fondi di investimento (di *private equity* o dedicati alle infrastrutture), grandi gruppi industriali e, soprattutto nei paesi emergenti, società interamente o prevalentemente controllate dai governi.

In particolare nel periodo di riferimento<sup>15</sup> hanno avuto luogo:

- alcune operazioni tutte interne al mercato russo (*Sberbank Capital/Global Ports Investments*), tedesco (*TUI e Consorzio Albert Ballin/Container Terminal Altenwerder*) e cinese;
- l'interessante ingresso di investitori statunitensi e arabi nelle attività del colosso DP World di Dubai, che ha ceduto rispettivamente a *Citi Infrastructure Investors* il 75% delle proprie attività in Australia e alla società statale *Abu Dhabi Terminals* la gestione delle attività portuali nel porto domestico di Mina Zayed;
- il *takeover* del gruppo australiano *Babcock & Brown Infrastructure (BBI)* sulla lussemburghese *Benelux Port Holdings (BPH)*, che controlla le società portuali nordeuropee *Manuport*, *Westerlund* e *Magemon*; l'entità dell'operazione ha reso necessario il nulla osta dell'antitrust comunitario.

**Tab. 34. Operazioni nel settore portuale portate a termine da altri investitori sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Sberbank Capital (Russia)	2009	Global Ports Investments (Russia)	La russa Sberbank Capital ha acquisito il 10% della connazionale Global Ports Investments (GPI), società terminalista del gruppo N-Trans che opera nei porti baltici affacciati sul Golfo di Finlandia e nel porto asiatico di Vostochny. Sberbank Capital è integralmente controllata dal gruppo bancario russo Sberbank, a sua volta controllato dal governo russo.
TUI, Consorzio Albert Ballin (DE)	2009	Container-Terminal Altenwerder (DE)	Gli azionisti della compagnia di navigazione tedesca Hapag-Lloyd hanno acquisito il 25,1% del capitale azionario dell'impresa terminalista Container-Terminal Altenwerder (CTA) che Hapag-Lloyd ha acquisito nel 2001. I soci sono il consorzio locale Albert Ballin, che detiene il 56,67% del capitale della compagnia armatoriale di Amburgo, e il colosso turistico tedesco TUI che detiene il restante 43,33%.
Euroports Holding (gruppo Babcock & Brown Infrastructure) (Australia)	2009	Benelux Port Holdings (LU)	La società portuale Euroports Holdings, che fa capo al gruppo australiano Babcock & Brown Infrastructure (BBI), ha acquisito l'intero controllo della lussemburghese Benelux Port Holdings (BPH), di cui deteneva il 75% del capitale azionario. L'entità dell'operazione ha reso necessario il nulla osta dell'antitrust europeo.

(continua)

<sup>15</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

Huaneng Power International (Cina)	2010	Luoyuanwan Harbour, Luoyuanwan Pier, Luneng Jiaonan Port, Luneng Sea Transportation (Cina)	La società cinese Huaneng Power International, specializzata nella costruzione e gestione di centrali elettriche in Cina, investe in attività portuali. Ha acquisito dalla Shandong Power il 60,25% del capitale della Luoyuanwan Harbour, il 58,3% della Luoyuanwan Pier, il 100% della Luneng Jiaonan Port e il 53% della Luneng Sea Transportation, mentre dalla Luneng Development acquisirà il restante 39,75% della Luoyuanwan Harbour.
China Metal Recycling (Holdings) (Cina)	2010	Jiangsu Jiangyin Port Container (Cina)	China Metal Recycling Holdings, una delle principali aziende cinesi di riciclo dei metalli, ha acquisito il 99,68% del capitale azionario della società portuale Jiangsu Jiangyin Port Container.
Citigroup Alternative Investments (gruppo Citigroup); Public Sector Pension Investment Board (USA)	2010	DP World Australia (Dubai)	La società di investimenti statunitense Citigroup Alternative Investments (CAI) del gruppo Citigroup, con uno dei suoi principali investitori, la canadese Public Sector Pension Investment Board (PSP), ha siglato un accordo per acquisire dal colosso terminalistico DP World di Dubai il 75% di DP World Australia, filiale australiana del gruppo mediorientale che opera container terminal nei porti di Adelaide, Brisbane, Fremantle, Melbourne e Sydney. La nuova compagine azionaria è costituita da CAI con il 50,01%, da DP World con il 25,00% e da PSP con il 24,99%.
Abu Dhabi Terminals (Abu Dhabi)	2010	DP World (Dubai)	La società terminalista Abu Dhabi Terminals (ADT) - <i>joint venture</i> 75:25 tra Abu Dhabi Ports Company (ADPC) e Mubadala Infrastructure Partners - ha rilevato dal terminalista DP World di Dubai la gestione delle attività portuali nel porto di Mina Zayed di Abu Dhabi. I soci della <i>joint venture</i> fanno entrambi capo al governo di Abu Dhabi.

Fonte: Nomisma

Prosegue inoltre nel periodo di riferimento un'intensa attività di alleanze messe a segno dagli operatori portuali che, più che attraverso accordi di *partnership*, prende corpo attraverso costituzione di *joint venture* e concessioni per la costruzione e gestione di terminal.

Nel periodo di riferimento tra i paesi *target* per gli investimenti vi sono in particolare Africa, Asia<sup>16</sup>, Mediterraneo, Nord America e Australia.

I terminalisti cinesi sono molto attivi anche nel *Mediterraneo*: i due colossi asiatici COSCO Pacific e Hutchison Port Holdings (HPH) stanno sviluppando rispettivamente i terminal container del porto greco del Pireo e di un nuovo container terminal nel porto di Marsiglia. Inoltre proprio Hutchison si è aggiudicato la gestione trentennale del terzo container terminal di Port Botany, nei pressi di Sydney in *Australia*.

<sup>16</sup> Oltre che in Cina, gli investimenti censiti in Asia sono diretti verso Vietnam, Sri Lanka, Thailandia e Myanmar e portati a termine da investitori e operatori sia asiatici (cinesi, thailandesi, birmani), che occidentali.

La cinese COSCO non nasconde il grande interesse per il Mediterraneo e per l'Europa in generale, ambiti in cui intende rafforzare la propria posizione – già dominante in Asia – con ogni strategia. L'espansione del terminalista cinese continua – ad esempio - attraverso il tentativo di presidio del sistema di traffici greco: oltre all'accordo di *joint venture* paritetica con la greca Elgeka per la costruzione e gestione di una piattaforma intermodale nel terminal container del porto del Pireo, dedicata al settore alimentare, la società ha manifestato interesse presso il governo greco per aggiudicarsi la gara per la costruzione e la concessione quarantennale di un grande centro logistico intermodale situato a Thriasio Pedio, nell'interno. Il governo greco, a sua volta, – che mira a ricoprire una posizione di leadership nelle catene logistiche mare-terra, da e verso l'Europa sudorientale – intende coinvolgere COSCO con ingenti investimenti anche nello sviluppo del traffico merci delle Ferrovie elleniche (OSE).

Ancora con riferimento agli operatori cinesi, si segnala l'acquisizione di minoranza del gruppo terminalista Shanghai International Port Group (SIPG) che ha fatto il suo ingresso nel terminal container del porto belga di Zeebrugge, acquistando il 25% del capitale azionario da APM Terminals (gruppo AP Moller-Maersk); con l'operazione, SIPG conferma l'ambizione, spesso manifestata in passato, di raggiungere una posizione dominante sia a livello europeo che mondiale.

Sempre in *Asia*, si fa spazio sui mercati internazionali anche il terminalista filippino ICTSI, che effettua accordi e acquisizioni sul *continente americano*: negli Stati Uniti, ha infatti siglato con l'autorità portuale di Portland un contratto di concessione venticinquennale per operare il container terminal 6, gestito in precedenza da Ports America; e allo stesso tempo, in Argentina, attraverso la filiale uruguaiana IPSAL, è arrivato a detenere l'85% del capitale di Tecplata, società che sta realizzando un nuovo terminal multipurpose nel porto argentino di La Plata. ICTSI mira a investire circa 600 milioni di dollari nel biennio 2011-2012 per espandersi sui mercati di Colombia, Argentina e Messico.

Da ultimo, tra i gli elementi particolarmente rilevanti, vi è il sempre crescente interesse per i porti dell'*Africa*. Nel periodo in esame, operatori occidentali, orientali e arabi si sono infatti contesi la costruzione e la gestione di porti africani nuovi o storici, su cui convogliare ingenti investimenti.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Per approfondimenti, si veda il Caso Studio.

**Tab. 35. Accordi riguardanti concessioni per la costruzione e/o gestione di terminal container sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Terminales Portuarios Euroandinos (gruppo Mota-Engil) (PT); Porto di Paita (Perù)	Il consorzio Terminales Portuarios Euroandinos (TPE) (gruppo Mota-Engil) si è aggiudicato la concessione trentennale del porto peruviano di Paita. Il contratto prevede investimenti per una nuova banchina dedicata al traffico container e l'acquisizione dei mezzi di movimentazione.
2009	L'Agence Spéciale Tanger-Méditerranée (Marocco); Porti della Guinea Equatoriale (Guinea)	L'Agence Spéciale Tanger-Méditerranée (TMSA), società controllata direttamente dallo Stato marocchino e costituita per realizzare e gestire il progetto portuale Tanger Med, ha ottenuto la gestione dei porti della Guinea Equatoriale.
2009	Gruppo Bolloré (FR); Porto di Cotonou (Benin)	Il consorzio costituito dal gruppo francese Bolloré e dalla sua stessa filiale Société de Manutention du Terminal à Conteneurs de Cotonou (SMTC), che opera nel porto africano di Cotonou, si è aggiudicato la concessione che sarà rilasciata dall'autorità portuale per la realizzazione e gestione del nuovo container terminal (terminal sud).
2009	TCB (ES); Tan Thuan Industrial Promotion (Vietnam)	Il gruppo terminalistico spagnolo TCB ha siglato un accordo con l'agenzia governativa vietnamita Tan Thuan Industrial Promotion (IPC) per la realizzazione di un container terminal nel porto di Hiep Phuoc, a sud di Ho Chi Minh City. La prima fase del progetto sarà avviata nel 2013. L'investimento è di 235 milioni di dollari.
2009	Hutchison Port Holdings (Cina); Porto di Sidney (Australia)	Il gruppo Hutchison Port Holdings (HPH) si è aggiudicato la gestione trentennale del terzo container terminal a Port Botany, l'area portuale a 12 chilometri dal porto di Sydney. HPH ha costituito la filiale Sydney International Container Terminal (SCTL), che avrà il compito di gestire il nuovo impianto portuale australiano.
2010	APM Terminals (gruppo AP Moller-Maersk) (NL); Porto di Monrovia (Liberia)	Il terminalista portuale APM Terminals, società del gruppo armatoriale danese AP Moller Maersk, si è aggiudicato la gestione del porto liberiano di Monrovia per 25 anni. L'investimento previsto nel terminal è di 120 milioni di dollari.
2010	China Merchant Holdings International (Cina); Aitken Spenc (Sri Lanka); Sri Lanka Ports Authority (Sri Lanka)	La Sri Lanka Ports Authority (SLPA) ha affidato al gruppo terminalista cinese China Merchant Holdings International (CMHI) e al gruppo singalese Aitken Spence la costruzione e gestione del primo container terminal della nuova area portuale South Harbour di Colombo.
2010	Hutchison Port Holdings (Cina); Porto di Marsiglia (FR)	Il terminalista di Hong Kong, Hutchison Port Holding (HPH) si è aggiudicato la gestione del nuovo container terminal 4XL dell'area portuale di Fos del porto di Marsiglia. Il progetto prevede che il nuovo terminal sia realizzato su un'area di 58 ettari ampliabile fino a 76 e raggiunga una capacità di traffico pari a 1,2 milioni di teu/anno. Il terminal sarà operativo nel 2017-2018.
2010	International Container Terminal Services (Filippine); Porto di Portland (USA)	Il gruppo filippino International Container Terminal Services (ICTSI) e la statunitense Port of Portland hanno siglato il contratto di concessione della durata di 25 anni con il quale il gruppo terminalistico filippino opererà il container terminal 6, gestito in precedenza da Ports America.

*(continua)*

2010	Qingdao Qianwan West Port United Terminal (Cina); Porto di Qingdao (Cina)	CM Qingdao (CMT), società controllata dal gruppo China Merchants Holdings International (CMHI), ha siglato un accordo di <i>joint venture</i> con la Qingdao Port Group con l'obiettivo di gestire congiuntamente un terminal rinfuse nel porto di Qingdao. La nuova società Qingdao Qianwan West Port United Terminal (QQTU) è partecipata con il 51% da Qingdao Port Group e con il 49% da CMT.
2010	Boluda Corporación Marítima (ES); Compagnie Maritime Maroco Norvégienne (Marocco)	Il gruppo armatoriale spagnolo Boluda Corporación Marítima, attraverso la filiale Societe du Lanamage di Detroit, e la marocchina Comarit (Compagnie Maritime Maroco Norvégienne), si sono aggiudicati la gestione per dieci anni di una banchina per il traffico ro-ro nel porto marocchino di Tanger Med.
2010	Melford International Terminal (Canada); Maher Terminals (USA)	La società terminalista privata canadese Melford International Terminal (MIT) e quella americana Maher Terminals hanno siglato un accordo in base al quale quest'ultima diventerà azionista della MIT partecipando alla realizzazione del nuovo container terminal situato nei pressi di Melford, in Nuova Scozia, che l'azienda di Halifax ha in progetto da tempo e che - secondo le intenzioni iniziali - avrebbe dovuto essere gestito dalla SSA Marine.
2010	Hamburger Hafen und Logistik (DE); Porto di Rijeka (Croazia)	Il terminalista tedesco Hamburger Hafen und Logistik (HHLA) ha ottenuto dall'Autorità Portuale di Rijeka la concessione trentennale del nuovo terminal container BTC (Bradjica Container Terminal). L'accordo prevede che HHLA investa 54,5 milioni di euro nel porto, così da raggiungere una capacità annuale minima di 400mila teu. Con l'operazione il terminalista nordeuropeo conquista un interessante presidio nel Mediterraneo.
2010	COSCO Pacific (Cina); Elgeka (GR)	COSCO Pacific, società terminalista del gruppo armatoriale cinese COSCO, ha siglato un accordo di <i>joint venture</i> 50:50 con la greca Elgeka per la costruzione di una Container Freight Station nel container terminal del porto del Pireo, gestito dall'azienda cinese. Elgeka opera nel settore alimentare svolgendo anche attività logistiche.
2010	DP World (Dubai); Red Sea Ports Authority (Egitto)	Il colosso arabo DP World e la Red Sea Ports Authority hanno siglato un accordo per la realizzazione di un nuovo container terminale nel porto di Sokhna, che consentirà il raddoppio del traffico container nel porto egiziano e una capacità di traffico annua di 1,75 milioni di teu. Il nuovo accordo garantisce al terminalista una concessione di 35 anni a partire dal completamento del nuovo terminal, previsto nell'arco di quattro anni.
2010	Italian-Thai Development Public Co (Thailandia); Myanmar Port Authority; Governo Myanmar (Myanmar)	Il gruppo thailandese Italian-Thai Development Public Co. ha sottoscritto un accordo quadro con la Myanmar Port Authority e con il governo del Myanmar per la realizzazione del nuovo porto in acque profonde di Dawei e di altre infrastrutture nella provincia thailandese di Kanchanaburi. Il contratto ha validità di 60 anni. L'intero investimento ammonta a 13 miliardi di dollari.
2010	Malteurop Polska (PL); Copenhagen Merchants (DK)	Il terminalista polacco Malteurop Polska, controllata dal gruppo alimentare francese Malteurop, ha siglato un accordo con la danese Copenhagen Merchants per la realizzazione in <i>joint venture</i> 50:50 del terminal per rinfuse Gdansk Bulk Terminal (GBT) nel porto di Danzica. Malteurop Polska opera già traffici rinfuse nel porto. Il gruppo Copenhagen Merchants opera terminal per rinfuse in porti danesi e lettoni.

(continua)

2010	Q Port Holdings Consortium ( <i>vari soggetti internazionali</i> ); Porto di Brisbane (Australia)	Il consorzio Q Port Holdings Consortium (QPH) ha ottenuto in concessione dal governo australiano il porto di Brisbane, per 99 anni. Il consorzio è partecipato da Global Infrastructure Partners (GIP), da Industry Funds Management (IFM), da fondi gestiti da QIC Global Infrastructure e da Tawreed Investments, società integralmente controllata da Abu Dhabi Investment Authority (ADIA).
2011	Vopak (NL); NIBC European Infrastructure Fund (NL)	Il gruppo terminalistico olandese Vopak ha siglato un accordo con il fondo NIBC European Infrastructure Fund (NEIF) per costruire e gestire un terminal per prodotti petroliferi nel porto di Eemshaven. L'impianto avrà inizialmente 11 serbatoi per una capacità di stoccaggio di 660.000 metri cubi e sarà dotato di una banchina. La capacità potrà essere elevata successivamente fino a 2,76 milioni di metri cubi.
2011	APM Terminals (gruppo AP Moller-Maersk) (NL); Governo Costa Rica (Costa Rica)	APM Terminals, impresa terminalista del gruppo armatoriale danese AP Moller-Maersk, si è aggiudicata dal governo di Costa Rica le attività di progettazione, finanziamento, costruzione, gestione e manutenzione del nuovo container terminal Moin Container Terminal (TCM) che sarà realizzato nella provincia di Limon. Il contratto di concessione ha durata di 33 anni.
2011	Logent (SE); Porto di Goteborg (SE)	L'autorità portuale di Goteborg ha siglato un contratto di concessione decennale con la compagnia logistica svedese Logent per la gestione del terminal auto denominato Gothenburg Car Terminal. Logent opera nel settore portuale con la divisione Logent Ports & Terminals. Goteborg è il principale scalo di esportazione di autoveicoli della Svezia.
2011	EDF Trading Logistics (gruppo EDF) (UK); ATIC Services (FR)	La compagnia britannica EDF Trading Logistics (gruppo EDF) e la francese ATIC Services hanno dato vita ad una <i>joint venture</i> per la gestione di un terminal per rinfuse secche (carbone) nel porto di Le Havre. EDF Trading Logistics si occupa di servizi logistici per rinfuse secche e olio combustibile e ATIC di logistica marittima.
2011	AP Moller Maersk, Gruppo Bolloré (DK); Ghana Ports and Harbours Authority (Ghana)	L'olandese APM Terminals, società terminalista del gruppo armatoriale danese AP Moller-Maersk, e il gruppo industriale e logistico francese Bolloré hanno costituito la <i>joint venture</i> Meridian Port Services (MPS) per gestire il container terminal del porto di Tema in cooperazione con la Ghana Ports and Harbours Authority. La concessione è ventennale.
2011	Gruppo Bolloré (FR); Governo Guinea Conakry (Guinea Conakry)	Il gruppo francese Bolloré ha siglato un contratto per assumere la gestione del porto di Conakry dopo che il governo della Guinea ha annullato il contratto di concessione per la gestione dello scalo della durata di 25 anni con la Société du Terminal à Conteneurs de Conakry (STCC), filiale della francese Getma International (gruppo NCT Necotrans), che era stato siglato nel 2008. STCC è accusata di non aver rispettato gli impegni presi in termini di investimenti.

Fonte: Nomisma

**Tab. 36. Accordi di *partnership* e *joint venture* siglati nel settore portuale sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Flinders Ports (Australia); DP World (Dubai)	Il gruppo terminalistico DP World di Dubai ha siglato un accordo con la società portuale australiana Flinders Ports grazie al quale quest'ultima entra in DP World Adelaide, la filiale del gruppo mediorientale che dal 2005 opera il container terminal del porto di Adelaide. La società diventerà una <i>joint venture</i> partecipata con il 60% dal gruppo di Dubai e con il restante 40% dall'azienda australiana.
2009	Sea Cargo (Norvegia); Porto di Risavika (Norvegia)	La compagnia di navigazione Sea-Cargo, che opera una flotta di 9 navi per rotabili e container, ha siglato un accordo con il porto norvegese di Risavika, situato sul Mare del Nord nei pressi di Stavanger. Il contratto avrà una durata di dieci anni e prevede la creazione di un terminal dedicato alle navi della Sea-Cargo e l'utilizzo di altre infrastrutture portuali da parte della compagnia norvegese. L'accordo ha un valore di 11 milioni di euro.
2009	China Merchants Holdings (Cina); Qingdao New Qianwan Container Terminal (Cina)	Il gruppo terminalistico China Merchants Holdings (CMHI) e la Qingdao New Qianwan Container Terminal Co. hanno siglato una <i>joint venture</i> 50:50. La nuova società, denominata Qingdao Qianwan United Container Terminal (QQCTU), gestirà nove banchine destinate al traffico dei container nel porto di Qingdao. L'investimento previsto ammonta a 911 milioni di dollari. Tra i soggetti che controllano le società coinvolte vi sono, oltre alle relative autorità portuali, alcuni colossi del settore portuale: DP World (subentrata a P&O Ports), APM Terminals e COSCO Pacific.
2010	Porto di Rotterdam (NL); COSCOL (Cina)	L'Autorità Portuale di Rotterdam ha sottoscritto un'intesa con la società armatoriale cinese COSCO Shipping (COSCOL) per l'ulteriore consolidamento delle sinergie. L'accordo determinerà un aumento delle toccate delle navi multipurpose e per carichi pesanti della COSCOL al porto olandese.
2010	Wallenius Wilhelmsen Logistics (Norvegia); ROLF SCS (Russia)	Il gruppo armatoriale Wallenius Wilhelmsen Logistics (WWL), <i>joint venture</i> tra la svedese Wallenius Lines e la norvegese Wilh. Wilhelmsen, e la società logistica russa ROLF SCS, che fa capo al gruppo ROLF, intendono costituire una <i>joint venture</i> che ingloberà le attività terminalistico-portuali nel settore della movimentazione di autovetture e rotabili svolte dalle due aziende nel Baltico e in Russia.

Fonte: Nomisma

In tema di accordi tra autorità portuali, finalizzati all'apertura di nuovi mercati, è rilevante l'intesa siglata tra il porto di Marsiglia e il porto malese di Port Klang dedicata all'istituzione di una rete di piattaforme di distribuzione di prodotti *halal*<sup>18</sup> imperniata sui due porti fondatori. Il progetto, denominato *Halal Hub-to-Hub Network (HHH Network)* sarà in prospettiva ampliato a Paesi esportatori come Brasile, Cina, sud-est asiatico e

<sup>18</sup> Prodotti della macellazione consentiti dalla religione islamica.

Medioriente e, in futuro, ad aree con potenzialità di sviluppo in materia, come i porti dell'Africa o del Mediterraneo.

Attiva nel periodo è anche l'*autorità portuale di Anversa* che ha siglato con il porto ucraino di Odessa una collaborazione tesa a sviluppare i traffici *bulk* e container da/per il Mar Nero e con la Panama Canal Authority un'intesa finalizzata allo sviluppo dei traffici con la costa ovest del Sud America attraverso il Canale. Il Canale di Panama interessa allo stesso tempo anche all'autorità portuale del porto spagnolo di *Algeciras* che ha sottoscritto un'intesa per la promozione delle attività e lo scambio di know-how.

**Tab. 37. Accordi riguardanti Governi o Autorità Portuali sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Porto di Anversa (BE); Porto di Odessa (Ucraina)	Le Autorità Portuali di Odessa e Anversa hanno siglato un accordo di collaborazione tesa a sviluppare i traffici <i>bulk</i> e container tra lo scalo ucraino e quello belga.
2010	Porto di Anversa (BE); Canale di Panama (Panama);	L'Autorità Portuale di Anversa e la Panama Canal Authority hanno sottoscritto un'intesa finalizzata allo sviluppo dei traffici tra il porto belga di Anversa e la costa ovest del Sud America attraverso Panama.
2010	Porto di Marsiglia (FR); Porto di Port Klang (Malaysia)	Le Autorità Portuali di Marsiglia e Port Klang hanno siglato un accordo finalizzato all'istituzione di un "Halal Hub-to-Hub Network" (HHH Network), rete mondiale di piattaforme di distribuzione di prodotti <i>halal</i> (prodotti della macellazione consentiti dalla religione islamica) imperniata sui due porti fondatori. Il network sarà in prospettiva ampliato a Paesi esportatori come Brasile, Cina, sud-est asiatico e Medioriente e, in futuro, ad aree con potenzialità di sviluppo come i porti dell'Africa o del Mediterraneo.
2010	Porto di Algeciras (ES); Canale di Panama (Panama)	La Panama Canal Authority e l'Autorità Portuale di Algeciras hanno sottoscritto un'intesa finalizzata alla promozione del commercio, delle attività logistiche e allo scambio di know-how.

Fonte: Nomisma

## CASO STUDIO 1 - LA COMPETIZIONE PER IL PRESIDIO DEI PORTI MONDIALI

Nonostante la crisi economica abbia colpito duramente la capacità di investimento dei governi, delle autorità portuali e dei maggiori operatori mondiali, dall'inizio del 2010 si segnala un ritorno agli investimenti finalizzati ad irrobustire e ad aumentare la competitività dei sistemi portuali nazionali o dei singoli impianti portuali. Tra i Paesi investitori vi sono sia le *economie consolidate*, che mirano a rafforzare o a mantenere la propria posizione competitiva, sia le *economie emergenti* i cui sforzi sono diretti all'ingresso nella competizione mondiale e al conseguente ottenimento di una quota di traffici internazionali.

Il settore coagula in particolare anche l'interesse di soggetti investitori estranei al comparto del trasporto, rappresentati da banche, fondi di investimento (di *private equity* o dedicati alle infrastrutture), grandi gruppi industriali e, soprattutto nei paesi emergenti, società interamente o prevalentemente controllate dai governi. La competizione internazionale è infatti particolarmente accesa riguardo agli investimenti in terminal portuali, dal momento che la costruzione del terminal e la relativa concessione consentono un presidio dell'area con orizzonti temporali minimi di 25-30 anni, con frequenti eccezioni fino a 40-60 anni.

Il rinnovato interesse per il settore è confermato dal fatto che le operazioni portate a termine nel 2010 sono seconde per numero solo a quelle del comparto logistico e nel I trimestre 2011 arrivano addirittura a rappresentare il 21% del totale.<sup>19</sup>

**Tab. 38. Operazioni nel settore portuale, sul mercato internazionale (quota % sul totale) – Anni 2007-2010 e I trimestre 2011**

Operazioni di M&A	2007	2008	2009	2010	2011 (I trim)
Settore portuale	14%	14%	12%	19%	21%
<b>Totale comparti (merci e pax)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

La stessa dinamica si ravvisa per gli accordi: a partire dal 2008, infatti - in conseguenza alla recessione globale - gli accordi di *costruzione e gestione di terminal* e di *mera gestione terminal* avevano registrato complessivamente un andamento decrescente, sia in termini assoluti che in percentuale sul totale: il peso di tali accordi era passato infatti dal 25% del 2007, al 17% del 2008, all'8% del 2009. Il 2010, al contrario, ha registrato la prima importante inversione del *trend* (17%), ulteriormente confermata dal dato del I trimestre 2011 (26%).<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Si veda, per approfondimento, il paragrafo su "Il mercato globale delle M&A: le dinamiche dei trasporti".

<sup>20</sup> Le operazioni di M&A e accordi qui citati sono dettagliati nel paragrafo relativo al settore portuale (v. retro).

**Tab. 39. Accordi nel settore portuale, relativi a costruzione e gestione terminal, sul mercato internazionale – Anni 2007-2010 e I trimestre 2010 e 2011**

Tipologia di accordo	2007	2008	2009	2010	2011 (I trim)
Costruzione/gestione terminal + Gestione terminal	25%	17%	8%	17%	26%
<b>Totale comparti (merci e pax)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Più nel dettaglio, per *l'Europa*, si dà conto di alcuni ingenti investimenti portati a termine dai governi o dai maggiori terminalisti nel periodo di riferimento.

- In *Spagna*, per i principali porti sono programmati rilevanti investimenti dedicati allo sviluppo del traffico container con l'obiettivo di contrastare l'imponente crescita dei porti nord-africani. Il porto di *Algeciras*, principale scalo di transhipment del Paese, ha stanziato 131 milioni di euro per potenziare le infrastrutture che si aggiungono a 400 milioni stanziati dai terminalisti privati; *Barcellona*, scalo gateway, ha beneficiato invece di investimenti governativi finalizzati allo sviluppo di una connessione ferroviaria tra il porto e le principali piattaforme logistiche dell'interno del Paese; anche *Valencia* è interessata da un programma di potenziamento dell'accessibilità infrastrutturale grazie ad un collegamento ferroviario operato dalla compagnia statale ferroviaria Renfe tra il porto e l'importante piattaforma logistica Plaza di Saragozza.
- Sempre sul continente, il terminalista *tedesco* HHLA per rafforzare il proprio presidio nel Mediterraneo ha investito 54,5 milioni di euro nel porto croato di Rijeka, dopo avere ottenuto la concessione trentennale del nuovo terminal container BTC; HHLA, attraverso la filiale HPC Ukraina, ha inoltre stanziato 70 milioni di euro per ampliare l'Odessa Container Terminal (OTC), con la evidente strategia di consolidare la propria posizione nella regione emergente del Mar Nero e delle ex repubbliche sovietiche.
- Allo stesso tempo, il porto *francese* di *Le Havre* sta sviluppando un terminal trimodale con un investimento di circa 140 milioni di euro, la cui prima fase dovrebbe essere completata nel 2013; mentre il porto *belga* di Anversa ha pianificato dal 2011 al 2025 interventi per 1,6 miliardi di euro, principalmente destinati alla costruzione di infrastrutture di grande portata.

Intanto, anche il *Sud-Est* del mondo potenzia l'offerta di infrastrutture, sulla scia dello spostamento del baricentro mondiale dei traffici portuali.

- Il *governo australiano* ha varato un piano strategico nazionale che mira a coordinare i porti nazionali e a svilupparne le sinergie, basandosi sulla considerazione del progressivo aumento di traffico nella regione sud-orientale asiatica.
- Anche il *governo indonesiano* sta identificando localizzazioni possibili per progetti di

sviluppo portuale, che supportino la congestione che già presentano i propri porti maggiori.

- Il *governo del Bangladesh* ha approvato la costruzione di un nuovo porto in acque profonde nell'isola di Sonadia, per un investimento complessivo di 8,85 miliardi di dollari, con un orizzonte temporale di costruzione al 2017.

Non resta a guardare il *governo turco*, che ha stanziato investimenti prioritari per oltre un miliardo di dollari per la costruzione di tre nuovi porti, che saranno localizzati a Candarli, nella provincia di Izmir, a Mersin e a Filyos, nella provincia di Zonguldak. Nei piani governativi, gli scali sono candidati a consentire l'estensione delle Reti Trans-Europee di Trasporto (TEN-T) verso est. Sulla base di previsioni che indicano un raddoppio degli scambi commerciali tra Turchia e Europa entro il 2020, infatti, la Turchia mira a ritagliarsi un ruolo di primo piano nei collegamenti tra Unione Europea, Medioriente, Caucaso, Mediterraneo e Mar Nero.<sup>21</sup>

Come segnalato lungo il paragrafo dedicato al settore portuale, si intensifica la competizione tra i principali terminalisti per il presidio del posizionamento nei porti più strategici rispetto alle principali rotte mondiali.

Tra i casi emblematici segnalati vi è senza dubbio l'accesa competizione tra APM Terminals e DP World per il porto di Callao, principale scalo container della costa occidentale del Sud America; allo stesso tempo, però, i due rivali si sono alleati sul teatro asiatico con i colossi cinesi COSCO Pacific e China Merchants Holdings (CMHI) costituendo una *joint venture* che, in Cina, gestirà nove banchine container nel porto emergente di Qingdao. L'operazione è – come già evidenziato - un interessante esempio di internazionalizzazione, dal momento che riunisce operatori occidentali, arabi e asiatici, oltre a società e enti governativi locali.

Altresì emblematico, per la composizione dell'azionariato, è l'investimento nel porto australiano di Brisbane del consorzio Q Port Holdings Consortium (QPH), partecipato da investitori europei (Global Infrastructure Partner), australiani (Industry Funds Management e QIC Global Infrastructure) e arabi (Tawreed Investments, controllata da Abu Dhabi Investment Authority).

Contestualmente, l'espansione del terminalista filippino ICTSI nell'Alto Mediterraneo e negli Stati Uniti porta all'attenzione l'intraprendenza degli operatori di aree emergenti, fino a poco tempo fa destinatari di accordi e operazioni di internazionalizzazione passiva ed ora, a loro volta, soggetti attivi sul mercato globale.

---

<sup>21</sup> A conferma del dinamismo della Turchia nel comparto marittimo, si ricorda che proprio un gruppo turco – Yildirim Group – ha acquisito nel 2010 il 20% del capitale azionario del terzo armatore mondiale, la francese CMA CGM.

Nel periodo esaminato tra i paesi *target* per gli investimenti vi sono in particolare Africa, Asia, Mediterraneo, Nord America e Australia.

Oltre alla Cina – ormai solido investitore internazionale in tutte le aree geografiche, non escluse il Nord Europa e il Mediterraneo - in *Asia* gli investimenti sono diretti verso alcuni paesi emergenti, in particolare Vietnam, Sri Lanka, Thailandia e Myanmar (ex Birmania), e portati a termine da altrettanti investitori asiatici: infatti, se sono soprattutto i cinesi ad entrare nei mercati del Far East, ad essi si aggiungono operatori thailandesi, birmani e – non ultimi - operatori occidentali.

Tra le dinamiche in corso di consolidamento – e di maggiore interesse per gli analisti - si segnala il sempre crescente interesse per i porti dell’Africa. Nel periodo in esame, infatti, investitori e operatori di tutte le aree geoeconomiche si sono contesi la costruzione e la gestione di porti africani nuovi o storici, a cui hanno destinato importanti investimenti: tra questi vi è il caso del gruppo francese Bolloré, dell’Agenzia statale marocchina che gestisce il Tanger Med e dell’olandese APM Terminals, attivi in Liberia, Benin, Ghana e Guinea Equatoriale. Anche il governo giapponese intende guadagnarsi un ruolo nello sviluppo del settore portuale in Africa: tra i progetti in corso vi è, ad esempio, il finanziamento della prima fase del ripristino e l’espansione del porto di Namibe nell’Angola meridionale; inoltre il Giappone concorre con il governo cinese per lo sviluppo del porto di Lamu in Kenya, mentre, sempre in Kenya, la Japan Bank for International Cooperation finanzia la costruzione del nuovo container terminal di Mombasa.

### Lo scenario italiano

Sulla scia della congiuntura internazionale, nel biennio di riferimento, il sistema portuale italiano ha conosciuto una fase recessiva circoscrivibile al 2008-2009 ed una fase di ripresa a partire dal 2010.

La dinamica emerge con evidenza dai dati del traffico *container*. Il 2009 ha presentato infatti una variazione annua del sistema portuale nel complesso negativa (-9,6%), sebbene variamente declinata nei diversi scali. Il 2010 invece ha registrato un recupero di 2,9 punti percentuali, con i migliori risultati in termini di acquisizione di quote di mercato imputabili a Genova e La Spezia, secondo e terzo scalo nazionale, che hanno registrato rispettivamente una crescita di traffico pari al 14,7% e al 22,9%.

Tali dati contrastano solo in parte le preoccupazioni che la rilevante diminuzione di traffico nel porto di Gioia Tauro pone rispetto al ruolo dell’Italia nella competizione mediterranea. I Paesi emergenti del Nord Africa stanno infatti conducendo grandi investimenti in grado di minacciare il posizionamento dell’Italia e delle vicine economie consolidate. Si pensi, ad

esempio – in diretta concorrenza con Gioia Tauro - al progetto marocchino di TangerMed, porto già operativo, che a regime completo sarà in grado di movimentare oltre 5 milioni di teu l'anno. Tra gli altri progetti in sviluppo, vi sono inoltre gli scali egiziani (Suez *in primis*) e il progetto tunisino di Enfidha, che esprimerà anch'esso una capacità di movimentazione di 5 milioni di teu l'anno. Anche l'Algeria fa il proprio ingresso nella competizione portuale mediterranea con il progetto del porto di Djen-Djen affidato al colosso arabo DP World, che prevede, a regime, una capacità annuale di 1,5 milioni di teu.

**Tab. 40. La movimentazione di container nei porti italiani (in numero di teu\*), anno 2010, in ordine decrescente di traffico**

Rank 2010	Rank 2009	Porto	Traffico 2010	Var. % 2010/2009	Var. % 2009/2008	Var. % 2008/2007	Quota di mercato 2010
1	1	Gioia Tauro	2.851.261	-0,2%	-17,6%	+12,7%	29,1%
2	2	Genova	1.758.858	+14,7%	-13,2%	-4,8%	18,0%
3	3	La Spezia	1.285.155	+22,9%	-16,1%	+5,0%	13,1%
4	6	Livorno	635.270	+7,3%	-24,0%	+4,5%	6,5%
5	4	Taranto	581.936	-21,5%	-5,7%	+4,1%	5,9%
6	5	Cagliari-Sarroch	576.092	-21,8%	+139,6%	-43,8%	5,9%
7	7	Napoli	532.432	+3,2%	+7,1%	+4,5%	5,4%
8	8	Venezia	393.459	+6,5%	-2,5%	+15,0%	4,0%
9	9	Trieste	281.629	+1,7%	-17,6%	+26,4%	2,9%
10	10	Salerno	274.940	+2,1%	-18,5%	-14,3%	2,8%
11	11	Savona-Vado	220.000	+12,1%	-22,4%	+4,2%	2,2%
12	12	Ravenna	183.041	-1,1%	-13,7%	+3,7%	1,9%
13	13	Ancona	110.395	+4,6%	-11,4%	+36,6%	1,1%
14	15	Civitavecchia	41.500	+45,2%	+13,3%	-19,0%	0,4%
15	14	Palermo	33.495	+11,2%	-7,9%	+3,0%	0,3%
16	16	Catania	19.204	-11,9%	+20,8%	-20,1%	0,2%
17	17	Marina di Carrara	5.049	+17,1%	-8,5%	+102,1%	0,1%
18	18	Monfalcone	1.166	-17,7%	-13,9%	+8,3%	0,0%
19	19	Brindisi	1.107	+53,3%	+7,3%	-87,4%	0,0%
20	20	Bari	560	+918,2%	-51,3%	+76,6%	0,0%
21	-	Portonogaro	40	-	-	-	0,0%
<b>Totale Italia</b>			<b>9.786.589</b>	<b>+2,9%</b>	<b>-9,6%</b>	<b>+2,6%</b>	<b>100,0%</b>

\* Sono considerati gli sbarchi, gli imbarchi e i trasbordi.

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Assoporti, 2011

Quanto alla movimentazione di merce *non containerizzata*, la performance<sup>22</sup> media negativa del sistema portuale italiano del 2009 rispetto al 2008 (-14,3%) è stata più che compensata dai risultati del primo semestre 2010 (+34,9%). Anche in questo caso, alcuni porti più di altri si sono avvantaggiati dalla ripresa dei traffici marittimi: si porta il caso di

<sup>22</sup> I dati 2009 sono annuali, mentre i dati 2010 sono riferiti al primo semestre.

Taranto e Livorno – quinto e sesto scalo nazionale –, ma anche di Napoli, Ravenna, La Spezia e Civitavecchia, che hanno registrato una crescita a due cifre rispetto ai dati del primo semestre 2009.

**Tab. 41. La movimentazione di merce (escluso container) nei primi 20 porti italiani (in migliaia di tonnellate), anno 2009 e I semestre 2010\*, in ordine decrescente di traffico 2009**

Rank 2009	Porto	Traffico 2010 (I sem)	Traffico 2009	Var. % 2010/2009 (I sem)	Var. % 2009/2008	Quota di mercato 2010 (I sem)	Quota di mercato 2009
1	Genova	24.606	47.478	+3,9%	-12,4%	10,7%	10,9%
2	Trieste	22.800	44.393	+8,1%	-8,0%	10,0%	10,2%
3	Cagliari-Sarroc'h	17.455	34.726	n.d.	+1,3%	7,6%	8,0%
4	Gioia Tauro	13.806	30.132	-13,7%	-11,5%	6,0%	6,9%
5	Taranto	17.117	27.175	+34,9%	-37,2%	7,5%	6,2%
6	Livorno	15.038	26.766	+13,7%	-21,3%	6,6%	6,1%
7	Augusta	14.137	26.468	n.d.	-12,9%	6,2%	6,1%
8	Venezia	13.094	25.190	-1,3%	-16,7%	5,7%	5,8%
9	Messina-Mil.	10.145	21.367	-5,4%	-5,0%	4,4%	4,9%
10	Napoli	9.884	19.419	+24,7%	+0,3%	4,3%	4,4%
11	Ravenna	10.663	18.703	+11,9%	-27,8%	4,7%	4,3%
12	Savona-Vado	7.518	14.513	+4,6%	-7,3%	3,3%	3,3%
13	La Spezia	8.865	14.328	+22,7%	-23,0%	3,9%	3,3%
14	Brindisi	4.614	11.016	-19,5%	-16,2%	2,0%	2,5%
15	Olbia-G.A.-P.Torres	5.033	9.968	n.d.	-31,6%	2,2%	2,3%
16	Ancona	4.193	8.773	+0,9%	-6,9%	1,8%	2,0%
17	Salerno	4.620	8.649	n.d.	-11,5%	2,0%	2,0%
18	Civitavecchia	4.310	7.644	+19,6%	+10,6%	1,9%	1,8%
19	Palermo	3.163	7.414	+4,5%	+9,0%	1,4%	1,7%
20	Fiumicino	2.403	5.503	-7,3%	+1,0%	1,0%	1,3%
<b>Totale primi 20</b>		<b>213.464</b>	<b>409.625</b>	<b>32,1%</b>	<b>-14,1%</b>	<b>93,2%</b>	<b>94,0%</b>
<b>Totale Italia</b>		<b>228.998</b>	<b>436.560</b>	<b>34,9%</b>	<b>-14,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Ultimi dati disponibili.

Fonte: elaborazioni Federtrasporto e Nomisma su dati Assoporti e Istat, 2010

Le operazioni di fusione e acquisizione (M&A) che, nel periodo di riferimento<sup>23</sup>, hanno interessato il mercato italiano hanno avuto luogo esclusivamente in ambito domestico (operazioni *Italia su Italia*) e prevalentemente di minoranza. Le acquisizioni, inoltre, sono principalmente riconducibili a soggetti investitori finanziari, coinvolti allo stesso tempo in diversi settori, da quello infrastrutturale a quello logistico a quello portuale.

<sup>23</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011

Si segnalano, ad esempio, le due operazioni che hanno interessato i porti di Genova e Trieste e che fanno capo al *Gruppo Gavio*: la prima relativa all'acquisizione di controllo di Terminal Frutta Genova (TFG), la seconda all'ingresso di minoranza in General Cargo Terminal (GCT) che gestisce lo scalo legnami di Trieste, dove sorgerà il nuovo terminal multipurpose del porto adriatico.<sup>24</sup>

Nel Tirreno, invece, *GF Group (Orsero)* rafforza la propria posizione di leader nella logistica agroalimentare facendo l'ingresso di minoranza (25%) nel capitale di Reefer Terminal Livorno, società di gestione del maggiore terminal frigo per ortofrutta del Mediterraneo; il gruppo infatti possiede già il terminal di Vado Ligure. Il nuovo assetto azionario vede anche come azionisti di minoranza (25%) sia la Compagnia Portuale, sia la compagnia di spedizioni Sar.

Sempre a Livorno, CILP (Compagnia Impresa Lavoratori Portuali), gruppo Mercurio, Autotrade & Logistics e Giorgio Gragnani hanno costituito la *joint venture Sealiv* (Southern European Auto Logistics Livorno), società dedicata al traffico delle auto nel porto toscano, primo porto italiano per la logistica dell'auto. Tra gli obiettivi vi è il presidio del traffico *transshipment* dal mercato europeo e dal Far East e il successivo smistamento su *navi feeder* dirette nei porti del Mediterraneo.

**Tab. 42. Operazioni nel settore portuale riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Gruppo Gavio (IT)	2009	Terminal Frutta Genova (IT)	Argo Finanziaria del gruppo Gavio ha rilevato da Clerici Logistics Group (CLG) la società Terminal Frutta Genova (TFG), che opera un terminal per carichi refrigerati e merci varie al Ponte Somalia del porto di Genova.
		General Cargo Terminal (IT)	Il gruppo Gavio ha acquisito il 18% della General Cargo Terminal (GCT), società che gestisce lo Scalo Legnami del porto di Trieste. L'operazione ha previsto l'acquisizione dello stesso numero di quote dai due soci di maggioranza Agentimar e Pacorini-Ocean, che scendono così dal 45% al 36%. L'altro socio, la società regionale Friulia, resta al 10%.
GF Group (gruppo Orsero) (IT)	2010	Reefer Terminal Livorno (IT)	GF Group (Orsero), leader nella logistica agroalimentare, ha acquisito il 25% di Reefer Terminal Livorno, società di gestione del nuovo terminal frigo per ortofrutta, il maggiore del Mediterraneo. A pari quota entra nella compagine il costruttore edile Rodolfo Cagliata. L'assetto azionario vede anche Compagnia Portuale e la compagnia di spedizioni Sar entrambi al 25%.

(continua)

<sup>24</sup> Allo stesso tempo il raggruppamento formato da Gavio e Messina si è aggiudicato la gara per la concessione del Terminal Multipurpose di Genova. L'assegnazione tuttavia è stata sospesa dopo il ricorso del Consorzio Canepa, formato da Grendi, Spinelli e Pastorino.

Gruppo Investimenti Portuali (IT)	2010	Terminal Darsena Toscana (IT)	La Compagnia Portuale Livorno (CPL) ha acquisito il restante 50% del Terminal Darsena Toscana (TDT) del porto di Livorno dal gruppo Contship. Nel contempo ha trasferito tale quota, per un corrispettivo di 20 milioni di euro, al Gruppo Investimenti Portuali (GIP). CPL e GIP gestiranno così congiuntamente il Terminal Darsena Toscana. GIP, gruppo logistico e portuale, possiede anche il Terminal Contenitori Porto di Genova, società che gestisce il container terminal Southern European Container Hub (SECH) del porto di Genova.
Italiana Coke (IT)	2010	Terminal Alti Fondali Savona (IT)	Italiana Coke ha acquisito il 46% del capitale di Terminal Alti Fondali Savona (TAFS), che ha in concessione il terminal marittimo dedicato alla sbarco di rinfuse solide presso la Darsena Alti Fondali del porto di Savona. La quota è stata ceduta da Società Funiviaria Alto Tirreno (SFAT).

Fonte: Nomisma

In tema di accordi, prevalgono le intese *Italia su Italia* - tutte interne, quindi, al mercato domestico - finalizzate alla costituzione di *joint venture* e tese al rafforzamento della propria posizione.

**Tab. 43. Accordi di *partnership* e di *joint venture* siglati nel settore portuale riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Fratelli Elia (IT); Sintermar (IT)	La compagnia di movimentazione portuale Fratelli Elia e il terminalista Sintermar hanno costituito la Wintermar, joint-venture finalizzata alla gestione congiunta della movimentazione di veicoli. La Fratelli Elia gestirà così il proprio traffico dalla banchina Sintermar, a scapito di quella attuale, della Compagnia Portuale di Livorno.
2010	Compagnia Impresa Lavoratori Portuali (IT); Giorgio Gragnani (IT); Gruppo Mercurio (IT); Autotrade & Logistics (IT)	Compagnia Impresa Lavoratori Portuali (CILP), gruppo Mercurio, Autotrade & Logistics e Giorgio Gragnani hanno costituito la <i>joint venture</i> SEALIV (Southern European Auto Logistics Livorno), dedicata al traffico delle auto nel porto di Livorno, primo porto italiano per la logistica dell'auto. Sealiv è partecipata da CILP con il 40% delle quote, dal gruppo Mercurio e da Autotrade & Logistics con il 26% ciascuna e da Giorgio Gragnani con l'8%. Tra gli obiettivi vi è lo sviluppo di traffico transhipment dal mercato europeo e dal Far East e lo smistamento su navi feeder dirette nei porti del Mediterraneo.
2010	Clerici Logistics Group (IT); Dole Food Company (USA)	Clerici Logistics Group (CLG) ha siglato un accordo con la multinazionale statunitense Dole - che in Italia già opera nello scalo di Livorno - in virtù del quale nel proprio terminal del porto di Salerno gestirà traffici di banane di marchio Banafloor provenienti dall'Ecuador. Il Terminal Frutta Salerno del gruppo si assicura così un traffico annuo di due milioni di cartoni di frutta, pari a circa 40mila tonnellate.

Fonte: Nomisma

Per quanto riguarda gli accordi relativi alla concessione di terminal container, Venice Green Terminal, società partecipata da 14 imprese di spedizione, si è aggiudicata la gara per la gestione del nuovo terminal ortofrutta del porto di Venezia bandita da APV Investimenti, la società partecipata dall'Autorità Portuale di Venezia.

**Tab. 44. Accordi relativi a concessioni e/o gestione di terminal container riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2010	Venice Green Terminal (IT); Porto di Venezia (IT)	Venice Green Terminal (VGT), società partecipata da 12 imprese di spedizione, si è aggiudicata la gara per il nuovo terminal dell'ortofrutta del porto di Venezia bandita dall'APV Investimenti, la società partecipata dall'Autorità Portuale di Venezia. Nella prima fase sono previsti magazzini a temperatura controllata per 3.600 mq sui 13.000 previsti dal progetto. L'iniziativa comporterà un investimento di 2,9 milioni di euro.

Fonte: Nomisma

Nel frattempo fervono le intese istituzionali siglate dalle Autorità Portuali, che in periodo di crisi, mirano a fare sistema creando opportunità commerciali ed economie di scala e di scopo.

Le intese rivolte ai paesi partner del Mediterraneo mirano prevalentemente a sviluppare le Autostrade del Mare sulle rotte merci e passeggeri: è questo il caso degli accordi tra Trieste e il porto egiziano di Alessandria, tra Venezia e il porto siriano di Tartous, tra Genova e il porto marocchino di Rades.

Guarda invece allo sviluppo verso il Far East, l'accordo siglato tra Civitavecchia e il porto cinese di Lianyungang, finalizzato a favorire i rapporti di interscambio tra i rispettivi operatori economici. Anche Savona e la spagnola Tarragona intendono sviluppare le sinergie all'interno del Mediterraneo facendo leva sui terminalisti comuni.

Non diminuiscono le intese siglate sul *versante adriatico* e finalizzate sia all'irrobustimento del sistema portuale nazionale, sia a stringere alleanze con le economie della costa balcanica:

- le Autorità Portuali di Venezia, Capodistria, Trieste e Ravenna hanno firmato l'accordo dei porti del Nord Adriatico che prevede la cooperazione al fine di formare un unico grande *gateway* per le navi che scalano l'Adriatico per servire l'Italia settentrionale e l'Europa centro-orientale; l'intesa ha forte valenza istituzionale dal momento che è stata sottoscritta alla presenza del coordinatore europeo per le Autostrade del Mare.
- Allo stesso tempo, sempre i porti italiani dell'Alto e Medio Adriatico (Venezia, Ravenna e Ancona) e i porti croati di Rijeka, Spalato (Split) e Zadar hanno sottoscritto una lettera d'intenti finalizzata alla cooperazione tra i rispettivi sistemi portuali; inoltre le parti si impegnano ad individuare strategie comuni per lo sviluppo delle connessioni con il corridoio Adriatico Baltico e il Corridoio V.

L'autorità portuale di Venezia si conferma particolarmente attiva dal momento che ha anche siglato con l'ente indiano Maharashtra Maritime Board (MMB) un accordo che mira a sviluppare il traffico tra i porti della costa occidentale dell'India e lo scalo nord-adriatico.

La strategia della parte italiana è quella di aprire un canale privilegiato con il governo indiano, che ha stanziato un piano di investimenti per i porti occidentali pari a 15 miliardi di dollari che al 2015 consentirà una capacità complessiva di 250 milioni di tonnellate. E - allo stesso tempo - ha siglato un memorandum di intesa con il porto croato di Dubrovnik per lo sviluppo dei traffici merci e passeggeri tra i due porti.

Anche il *versante tirrenico* ha registrato iniziative istituzionali, come, ad esempio, il protocollo d'intesa tra l'Autorità Portuale di Savona e i due interporti di Mortara e Rivalta Scrivia per lo sviluppo dell'intermodalità ferroviaria.

Si segnala inoltre, in tema di accordi governativi, il *memorandum* siglato tra Italia e Cina per un progetto sulla cooperazione doganale firmato dagli enti doganali di Genova e Tianjin. L'intesa consentirà ai porti liguri di Genova, La Spezia e Savona - Vado di agire all'interno di un accordo bilaterale, secondo nel suo genere nell'Unione Europea solo a quello tra le dogane di Rotterdam e di Shanghai.

Da ultimo, un accordo per lo sviluppo dei porti fluvio-marittimi del sistema idroviario del Po è stato siglato dai porti di Cremona, Reggio Emilia, Chioggia, Venezia, Porto Nogaro e dal sistema portuale mantovano, allo scopo di sviluppare la modalità di trasporto fluviale lungo il Po.

**Tab. 45. Accordi istituzionali per lo sviluppo del settore portuale riguardanti porti italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Porto di Trieste (IT); Porto di Alessandria (Egitto)	Il porto egiziano di Alessandria e quello di Trieste hanno firmato un memorandum d'intesa per incrementare i traffici ed i collegamenti marittimi. Il documento rientra nel programma MoS per lo sviluppo delle autostrade del mare ed intende avviare progetti comuni e collaborazioni tra pubblico e privato.
2010	Porto di Venezia (IT); Porto di Tartous (Siria)	Il porto di Venezia e il porto siriano di Tartous hanno siglato un accordo che prevede lo sviluppo dei traffici tra i due scali con l'obiettivo di incrementare la cooperazione operativa, tecnica e commerciale tra Italia e Siria. L'accordo riguarda inoltre la promozione di una linea diretta ro-ro (merci) e ro-pax (passeggeri) tra Venezia e Tartous all'interno del progetto europeo delle Autostrade del Mare facilitando le politiche doganali.
2010	Porto di Savona (IT); Porto di Terragona (ES)	Le Autorità Portuali di Savona e Terragona hanno firmato un protocollo di intesa per collaborare e incrementare le relazioni tra i due porti facendo leva sui terminalisti comuni.
2010	Porto di Civitavecchia (IT); Porto di Lianyungang (Cina)	L'Autorità Portuale di Civitavecchia ha sottoscritto una lettera d'intenti con il porto cinese di Lianyungang per favorire rapporti di interscambio tra gli scali ed i rispettivi operatori economici.
2010	Porto di Savona (IT); Polo logistico di Mortara (IT)	L'Autorità Portuale di Savona e la Polo Logistico Integrato di Mortara hanno siglato un protocollo d'intesa con l'obiettivo di sviluppare sinergie fra il porto ligure e le aree retroportuali esistenti anche attraverso l'impostazione di servizi di navettamento ferroviari per favorire il rapido inoltro di grandi volumi di merce alleggerendo la pressione sulla rete stradale.

(continua)

2010	Porto di Genova (IT); Porto di Rades (Marocco)	L'Autorità Portuale di Genova ha siglato un protocollo di intesa con il porto di Rades, uno dei due punti di approdo di Tunisi insieme a La Goulette. In corso vi sono anche trattative con Tangeri per il Tanger Med in Marocco.
2010	Porti di Venezia, Trieste e Ravenna (IT); Porto di Koper (Capodistria) (SL)	Le Autorità Portuali di Venezia, Trieste, Ravenna e Koper hanno firmato l'accordo dei porti del Nord Adriatico che prevede la cooperazione al fine di formare un unico grande gateway per le navi che scalano l'Adriatico per servire l'Italia settentrionale e l'Europa centro-orientale; l'intesa ha forte valenza istituzionale dal momento che è stata sottoscritta alla presenza del coordinatore europeo per le Autostrade del Mare.
2010	Porti di Venezia, Ravenna e Ancona (IT); Porti di Rijeka, Spalato (Split) e Zadar (Croazia)	I porti italiani dell'Alto e Medio Adriatico (Venezia, Ravenna e Ancona) e i porti croati di Rijeka, Spalato (Split) e Zadar hanno sottoscritto una lettera d'intenti finalizzata a sviluppare sinergie tra i rispettivi sistemi portuali; inoltre le parti si impegnano ad individuare strategie comuni per lo sviluppo delle connessioni con il corridoio Adriatico Baltico e il Corridoio V.
2010	Porto di Venezia (IT); Maharashtra Maritime Board (India)	L'Autorità Portuale di Venezia ha siglato con l'ente indiano Maharashtra Maritime Board (MMB) un accordo per lo sviluppo del traffico tra i porti della costa occidentale dell'India e lo scalo nord-adriatico. La strategia dell'operatore italiano è quella di aprire un canale privilegiato con il governo indiano, che ha stanziato un piano di investimenti per i porti occidentali pari a 15 miliardi di dollari che al 2015 consentirà una capacità complessiva di 250 milioni di tonnellate.
2010	Porto di Venezia (IT); Porto di Dubrovnik (Croazia)	L'Autorità Portuale di Venezia ha siglato un memorandum di intesa con il porto croato di Dubrovnik finalizzato a sviluppare i traffici merci e passeggeri tra i due porti.
2010	Porto di Savona (IT); Polo logistico di Rivalta Scrivia (IT)	L'Autorità Portuale di Savona e l'Interporto di Rivalta Scrivia hanno siglato un protocollo d'intesa con l'obiettivo di sviluppare sinergie tra il porto ligure e le aree retroportuali.
2011	Porto di Genova (IT); Porto di Tanger Med (Marocco)	Le Autorità Portuali di Genova e del porto marocchino di Tanger Med hanno sottoscritto un accordo di cooperazione. L'intesa è volta principalmente allo sviluppo dei servizi marittimi ro-ro e passeggeri tra i due scali.
2011	Porto di Livorno (IT); Interporto di Bologna (IT)	L'Interporto di Bologna e l'Autorità Portuale di Livorno hanno siglato un accordo di collaborazione focalizzato sullo sviluppo dei traffici merci, containerizzati e non, tra le due infrastrutture, sulla promozione delle relazioni di traffico tra Spagna ed Italia e tra quest'ultima e i paesi del Nord Africa, nonché sulla condivisione delle soluzioni adottate in merito ai servizi ferroviari e intermodali.

Fonte: Nomisma

In tema di *grandi infrastrutture*, si segnala il progetto dell'Autorità Portuale di Venezia per la riconversione dell'area industriale ex-Montefibre a Marghera, che consiste in una infrastruttura portuale e logistica, con l'obiettivo di creare una porta privilegiata di accesso per le merci da/per i mercati dell'Est: a fine 2010 è stato infatti pubblicato il bando di gara per l'esecuzione del progetto intermodale di scalo-stazione merci a servizio del terminal container previsto sull'isola della chimica e del suo collegamento con la rete ferroviaria

nazionale. La progettazione della piattaforma è stata finanziata al 50% dall'Unione Europea con 1,25 milioni di euro.

In sinergia con la piattaforma intermodale, l'Autorità Portuale sta inoltre promuovendo l'ambiziosa progettazione di una piattaforma portuale d'altura al largo dei lidi veneziani, per un investimento di 1,4 miliardi di euro: le due infrastrutture dovrebbero consentire al porto di Venezia di intercettare una consistente quota dei traffici tra Europa e Far East e tra Europa e Mediterraneo orientale.

Sempre alla fine del 2010, il Ministero degli Affari Esteri e Unicredit hanno presentato congiuntamente il progetto del gruppo bancario per realizzare una nuova piattaforma container a Monfalcone, in grado di movimentare a pieno regime fino a 3,2 milioni di teu all'anno. L'interesse governativo nel progetto riguarda il posizionamento competitivo della regione dell'Alto Adriatico nei riguardi dei traffici dell'asse Est-Ovest che passano per il Friuli Venezia Giulia. Gli investimenti previsti per la realizzazione del progetto a carico del gruppo bancario ammontano a circa 775 milioni di euro, a cui andranno affiancate risorse pubbliche per circa 300 milioni per il completamento delle opere infrastrutturali extraportuali. Per la fase di gestione del terminal, Unicredit ha stretto un accordo con il primo armatore mondiale, il danese AP Moller-Maersk, che garantirà una parte dei traffici e la gestione operativa dello scalo attraverso la controllata olandese APM Terminals.

Unicredit non nasconde il proprio interesse per gli investimenti nei terminal portuali – merci e passeggeri<sup>25</sup> - e, sempre nella regione dell'Alto Adriatico e in competizione con investitori cinesi, ha manifestato interesse presso il governo sloveno per il progetto di ampliamento del porto di Koper (Capodistria), che prevede la costruzione di un terzo terminal container, e per il coinvolgimento nella realizzazione di infrastrutture ferroviarie a servizio dello scalo.

Infine, in tema di *finanziamenti pubblici*, si dà notizia del fatto che la Regione Calabria ha approvato l'accordo di programma-quadro per la costituzione di un polo logistico e intermodale a Gioia Tauro, con uno stanziamento di 459 milioni di euro per interventi da effettuarsi anche in ambito portuale, oltre che in altre aree della regione. L'intervento principale riguarda il potenziamento della rete ferroviaria che conetterà il porto alla rete nazionale. Allo stesso tempo RFI investirà a Gioia Tauro 280,5 milioni di euro, provenienti dai fondi PON Reti e Mobilità 2007-2013.

---

<sup>25</sup> A conferma dell'interesse di Unicredit per l'Alto Adriatico, si segnala inoltre che proprio il gruppo bancario, in cordata con Costa Crociere, Generali, Giuliana Bunkeraggi e la società di costruzioni Reguardia, si è aggiudicata la gara per la privatizzazione del Trieste Terminal Passeggeri (Ttp) messo in vendita dall'Autorità portuale di Trieste. Dell'operazione si tratta nel paragrafo relativo al trasporto marittimo passeggeri.

## 1.4. Il settore ferroviario merci

### Lo scenario internazionale

Nel periodo di riferimento<sup>26</sup>, il comparto ferroviario internazionale ha confermato la stagione vivace già riscontrata nell'edizione precedente di questo Rapporto, sia dal punto delle operazioni di M&A che degli accordi di partnership e *joint venture*. Questo è imputabile in sintesi: *i*) alle strategie delle grandi compagnie finalizzate al rafforzamento della posizione sul mercato continentale; *ii*) agli sforzi attuati per sviluppare il mercato del trasporto merci intermodale in competizione con il trasporto marittimo, soprattutto sulle nuove rotte terrestri di cerniera tra Occidente e Oriente.<sup>27</sup>

La crisi globale ha favorito paradossalmente il processo di concentrazione sul mercato ferroviario europeo in atto da alcuni anni.<sup>28</sup> In fase di congiuntura recessiva infatti solo i grandi operatori e i governi hanno la possibilità di programmare investimenti e di avere garantito l'accesso al credito. In alcuni casi si assiste anche a dinamiche difensive di ritorno al *core business*, messe in atto anche da compagnie *leader*.

L'analisi dei risultati degli operatori merci comunitari nel 2009 indica una diminuzione media su base annua delle tonnellate-km movimentate intorno al 20%<sup>29</sup>. La crisi ha colpito le principali imprese ferroviarie europee, incluse quelle dei nuovi Stati membri. Deutsche Bahn, ad esempio, il primo operatore cargo con una quota di mercato pre-crisi pari al 34% dei volumi europei, ha visto diminuire il proprio traffico del 17%, la polacca PKP del 24%, la francese SNCF del 20%, Ferrovie dello Stato del 25%, la spagnola RENFE del 28%. Il 2010 ha segnato l'inizio della ripresa, con un incremento del 5,4% su base annua delle tonnellate-km movimentate dagli operatori ferroviari dell'Europa occidentale (UE-15+ Svizzera) e del 7,6% per le imprese dell'area centro-orientale (UE-12+Croazia, Montenegro e Repubblica serba di Bosnia-Erzegovina). Nel complesso, il traffico non è comunque tornato ai livelli del 2007.

Negli Stati Uniti, nello stesso periodo, il traffico merci delle principali società ferroviarie, è cresciuto del 7,2% rispetto al corrispondente periodo del 2009 e con una flessione del 12,3% rispetto al 2008<sup>30</sup>.

---

<sup>26</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

<sup>27</sup> Si vedano, più avanti nel paragrafo, le strategie dei grandi operatori e dei governi, tese ad intercettare e presidiare le direttrici terrestri tra Europa e Asia.

<sup>28</sup> Si veda a questo proposito la consistente campagna di acquisizioni e accordi portata avanti dai maggiori operatori europei, più avanti riportata.

<sup>29</sup> Fonte: Rapporti annuali 2009-2010 e 2010-2011, Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER).

<sup>30</sup> Fonte: Association of American Railroads (AAR), 2010.

In tale contesto, *SNCF* e *Deutsche Bahn* rimangono gli indiscussi protagonisti del biennio sul mercato europeo e intercontinentale.

In continuità con la forte espansione già segnalata nella precedente edizione, non si ferma infatti, la strategia di crescita per vie esterne del colosso francese pubblico *SNCF*, che da una parte riordina le proprie partecipazioni - cedendo quelle minoritarie e rafforzando quelle di maggioranza - e dall'altra stringe accordi *worldwide*. La natura delle acquisizioni è di portata tale da rendere necessario in quasi tutti i casi il nulla osta dell'autorità antitrust europea. Più nel dettaglio:

- sul mercato domestico ha acquisito da Norbert Dentressangle una quota ulteriore della società di trasporto combinato strada-rotaia Novatrans, arrivando a detenere così il 38% del capitale e con opzione di ottenere il controllo all'80%; ha inoltre rilevato da DB Schenker, filiale del gruppo tedesco ferroviario *Deutsche Bahn*, il 10% della francese STVA, di cui detiene già una partecipazione di maggioranza;
- in ambito continentale, al contempo, ha portato a termine il *takeover* sulla svizzera Ermewa, attraverso la controllata TLP, ed ha acquisito Veolia Cargo la divisione ferroviaria del gruppo connazionale Veolia Environnement. L'operazione, di portata continentale, è stata conclusa insieme a *Eurotunnel*, società che gestisce in concessione il Channel Tunnel della Manica: l'accordo tra i due acquirenti prevede che – in considerazione delle norme antitrust comunitarie e francesi - *SNCF* mantenga gli *asset* internazionali, ossia le filiali in Germania, Paesi Bassi ed Italia, e *Eurotunnel* gli asset francesi, che comprendono Socorail, Veolia Cargo France, Veolia Cargo Link, CFTA Cargo. Dopo avere acquisito le attività internazionali di Veolia Cargo, la compagnia francese ha portato avanti una grande operazione di *rebranding* unificando le attività di *SNCF Fret* e Veolia Cargo sotto l'unico marchio CapTrain, che sarà gestito dalla filiale logistica Geodis. Tra le molte filiali europee, vi sono anche le italiane *SNCF Fret Italia* e Veolia Cargo Italia rinominate CapTrain Italia.

L'acquisizione di Veolia Cargo consente a *SNCF* il sostanziale rafforzamento della propria rete europea, in modo particolare nei confronti del principale concorrente, *Deutsche Bahn*. L'inasprimento della competizione tra i due colossi ferroviari ha condotto le due società a separare gli interessi comuni: DB Schenker, ha infatti rilevato da *SNCF* il 20% della compagnia ferroviaria spagnola Transfesa, arrivando a detenerne il 75%. In cambio, *SNCF* ha ottenuto - come già detto – il controllo della francese STVA.

Allo stesso tempo, *Deutsche Bahn* rafforza la presenza sui mercati ferroviari dell'Est aumentando al 95% la propria quota azionaria nella società ferroviaria privata polacca PTK Holding, di cui aveva già ottenuto una partecipazione con l'acquisizione della PCC Logistics.

Anche in tema di alleanze internazionali, *SNCF* segue le orme di *Deutsche Bahn*, che già da qualche anno pone le basi per il controllo delle merci lungo il ponte terrestre euro-asiatico. *SNCF* e la russa *RDZ* hanno attivato trattative per un accordo di collaborazione relativo al trasporto ferroviario di autoveicoli tra Russia e Europa, con possibilità di ampliare i collegamenti verso l'Asia. L'alleanza si inserisce tra quella già esistente tra *RDZ* e *Deutsche Bahn*, che da circa due anni collaborano sul collegamento ferroviario per container tra Germania e Cina<sup>31</sup>. Contestualmente, l'operatore russo *TransContainer* ha ottenuto il controllo della società kazaka *KedenTransService*, la principale società logistica del Paese, il cui azionista di minoranza rimane la società ferroviaria statale *Kazakhstan Temir Zholy*.

E d'altra parte, è anche evidente il grande interesse per gli operatori ferroviari per il *mercato russo*, su cui vengono pertanto conclusi acquisizioni e di accordi. Ne sono un esempio:

- il gruppo cipriota *Globaltrans Investment*, che già opera in Russia, Ucraina ed Estonia, che ha acquisito il 50% la russa *BaltTransServis (BTS)*, tra le maggiori società private della Russia;
- la società elvetica *InterRail Holding* del gruppo *TransInvest* che ha acquisito la russa *Trans Siberian Express Service (TSES)*, società di spedizioni e di logistica fondata dal ministero russo delle Ferrovie e dalla compagnia di navigazione *Sea-Land* del gruppo americano *CSX*;
- la compagnia finlandese *VR Cargo*, che ha siglato un accordo di *joint venture* con la russa *Freight One Company* per la costituzione di *Freight One Scandinavia*, che seguirà l'intera filiera del trasporto tra i due Paesi.

Allo stesso tempo, rispetto al *ponte euro-asiatico caucasico*, i Paesi della regione non stanno a guardare: Pakistan, Turchia e Iran intendono infatti contrastare la direttrice terrestre transiberiana ed approdare in Europa attraverso Istanbul, che già vanta collegamenti ferroviari con l'Europa. La Turchia sta inoltre intrattenendo relazioni con la Cina per la fattibilità di un collegamento sperimentale terrestre Cina-Turchia per il traffico container tra Asia ed Europa.

In *Europa*, tra i protagonisti del periodo si segnala la strategia di rafforzamento di Europorte, la società del gruppo Eurotunnel che gestisce il tunnel sotto la Manica, che ha rilevato dal gruppo trasportistico britannico *FirstGroup* la società ferroviaria *GBRf (Great Britain Rail Freight)*, terza compagnia britannica di trasporto ferroviario e intermodale. Per il colosso britannico *FirstGroup*, l'operazione significa un ritorno al *core business* sul traffico passeggeri; mentre Eurotunnel consolida la propria posizione all'interno del

---

<sup>31</sup> La crisi economica ha portato nel 2010 alla temporanea sospensione del servizio.

mercato europeo, dopo l'acquisizione degli *asset* francesi di Veolia Cargo<sup>32</sup> integrati proprio in Europorte.

Tra le operazioni del periodo si segnala il ruolo di *Hupac*, società intermodale svizzera, che ha acquisito il 25% della compagnia ferroviaria connazionale, potenziando le attività nella trazione. Dopo la realizzazione della *joint venture* con la compagnia ferroviaria di bandiera della Svizzera FFS Cargo, l'ingresso di Hupac in Crossrail sancisce le mire di espansione della compagnia sul mercato elvetico e sui maggiori mercati europei, tra cui Germania, Italia, Paesi Bassi e Belgio, dove Crossrail possiede le filiali domestiche.

In tempi recenti, proprio Crossrail – tra i maggiori operatori cargo indipendenti a livello europeo - aveva subito un frettoloso passaggio di controllo dal fondo australiano Babcock & Brown Infrastructure (BBI), afflitto da difficoltà finanziarie, al fondo belga *Le Jeune Capital & Partners Belgium*, che ha rilevato il 79,9% del capitale della compagnia elvetica.

**Tab. 46. Operazioni di integrazione orizzontale nel settore ferroviario merci sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
SNCF (FR)	2009	Novatrans (FR)	Il gruppo ferroviario francese SNCF ha acquisito dalla connazionale Norbert Dentressangle un'ulteriore quota del 15,1% della società di trasporto combinato strada-rotaia Novatrans. Al termine delle trattative con i soci rimanenti, SNCF, che dopo l'operazione detiene il 38% di Novatrans, potrebbe raggiungere l'80%. La transazione ha ottenuto l'approvazione delle autorità antitrust francesi, a condizione che Novatrans dal 2011 affidi la trazione dei propri treni tramite gara e non con conferimento diretto a SNCF.
SNCF (FR)	2010	Swiss Financial Ermewa (Svizzera)	La Commissione europea ha autorizzato l'acquisizione totale di Swiss Financial Ermewa (Ermewa) da parte di TLP, controllata della francese SNCF. Il nulla osta è subordinato alla cessione di alcuni rami di attività da parte di Ermewa.
SNCF Geodis (FR); Eurotunnel (UK)	2009	Veolia Cargo (FR)	SNCF Geodis, filiale di trasporto e logistica del gruppo ferroviario francese SNCF, e Eurotunnel, la società che gestisce in concessione il Channel Tunnel sotto il Canale della Manica, acquisiscono Veolia Cargo, divisione ferroviaria del gruppo francese Veolia Environnement. L'accordo tra SNCF ed Eurotunnel prevede che la prima mantenga gli asset internazionali di Veolia Cargo, ossia le filiali in Germania, Paesi Bassi ed Italia, mentre Eurotunnel la parte francese, che comprende Socorail, Veolia Cargo France, Veolia Cargo Link, CFTA Cargo.

(continua)

<sup>32</sup> Cfr. più sopra l'acquisizione di Veolia Cargo da parte di SNCF e Eurotunnel.

Eurotunnel (UK)	2010	GBRf (UK)	Europorte, la società del gruppo Eurotunnel che si occupa di trasporto ferroviario merci, ha comprato dal gruppo trasportistico britannico FirstGroup la società ferroviaria GBRf (Great Britain Rail Freight), terza compagnia britannica di trasporto ferroviario e intermodale.
Globaltrans Investment (CY)	2009	BALtrans Holdings (Russia)	Il gruppo ferroviario cipriota Globaltrans Investment, che opera in Russia, Ucraina ed Estonia, ha siglato un accordo per acquisire il 50% della BaltTransServis (BTS) dalla russa Transportation Investments Holding (TIHL), che a sua volta controlla la stessa Globaltrans con il 50,1%. La transazione ha un valore di 250 milioni di dollari. BTS è tra le maggiori società private della Russia.
Port of Seattle (USA)	2009	BNSF ( <i>asset</i> ) (USA)	La Port of Seattle ha concluso l'acquisizione dell'Eastside Rail Corridor, la linea ferroviaria merci di 42 miglia tra Woodinville e Snohomish di proprietà della statunitense BNSF.
Deutsche Bahn (DE)	2009	PTK Holding (PL)	Il gruppo ferroviario tedesco Deutsche Bahn (DB) ha aumentato al 95% circa la propria quota azionaria nella società ferroviaria privata polacca PTK Holding, di cui aveva ottenuto già una partecipazione con l'acquisizione della PCC Logistics.
DB Schenker (gruppo Deutsche Bahn) (DE)	2010	Transfesa (ES)	La filiale logistica di Deutsche Bahn, DB Schenker, ha rilevato dal colosso ferroviario francese SNCF il 20% della compagnia ferroviaria spagnola Transfesa, di cui possiede già il 55% del capitale. In cambio, SNCF ha ottenuto da Schenker il 10% della francese STVA, di cui detiene già una partecipazione di maggioranza. Entrambe le operazioni valgono 24 milioni di euro.
SNCF (FR)		STVA (FR)	
Hupac (Svizzera)	2010	Crossrail (Svizzera)	La compagnia svizzera Hupac ha acquisito il 25% del capitale della connazionale Crossrail. La compagnia ferroviaria privata ha sedi anche in Germania, Italia, Belgio e Paesi Bassi.
Inter Ferry Boats (BE)	2010	Intercontainer-Interfrigo (Svizzera)	La società intermodale Inter Ferry Boats (IFB), integralmente controllata dal gruppo ferroviario belga SNCB, ha acquisito parte del personale e delle attività della svizzera Intercontainer-Interfrigo per rafforzare la propria rete dai porti di Anversa, Zeebrugge e Rotterdam verso Spagna, Francia, Italia e Romania.
InterRail Services (DE)	2010	Intercontainer-Interfrigo (Svizzera)	La società tedesca InterRail Services (IRS) ha acquisito le attività ferroviarie verso la Confederazione russa di Intercontainer-Interfrigo, società in fase di liquidazione. InterRail Services è nata come <i>joint-venture</i> tra la stessa Intercontainer e la svizzera TransInvest Group.
TransContainer (Russia)	2011	KedenTransService (Kazakistan)	Il gruppo russo TransContainer ha ottenuto il controllo della società kazaka KedenTransService, la principale società logistica del Paese, avendo acquisito oltre il 67% del capitale azionario dell'azienda. Azionista di minoranza (con opzione per diventare partner paritario) è la società ferroviaria statale Kazakhstan Temir Zholy.

Fonte: Nomisma

**Tab. 47. Operazioni di integrazione di filiera nel settore ferroviario merci sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
Berkshire Hathaway (USA)	2009	Burlington Northern Santa Fe Corporation (USA)	La proprietà dell'intero capitale del gruppo ferroviario statunitense Burlington Northern Santa Fe Corporation (BNSF) è passata alla connazionale Berkshire Hathaway. L'acquirente ha rilevato il rimanente 77,4% del gruppo ferroviario per un valore di circa 44 miliardi di dollari.
Le Jeune Capital & Partners Belgium (BE)	2010	Crossrail (Svizzera)	Il fondo belga Le Jeune Capital & Partners Belgium, facente capo a Jeroen Le Jeune, ha rilevato il 79,9% del capitale dell'azienda ferroviaria elvetica Crossrail dal fondo australiano Babcock & Brown Infrastructure (BBI). Le Jeune nel 2002 aveva fondato con Ronny Dillen la società di trasporto ferroviario belga DLC, Dillen & Le Jeune Cargo, per poi uscirne nel 2007 a seguito della fusione della stessa proprio con Crossrail.
InterRail Holding (Gruppo TransInvest) (Svizzera)	2010	Trans Siberian Express Service (Russia)	La società ferroviaria elvetica InterRail Holding del gruppo TransInvest ha acquisito la russa Trans Siberian Express Service (TSES), società di spedizioni e di logistica fondata nel 1991 dal ministero russo delle Ferrovie e dalla compagnia di navigazione Sea-Land del gruppo americano CSX.
Trifid Financial Holding (CZ)	2010	CS Cargo (CZ)	Trifid Financial ha rilevato da Unicredit il rimanente 30% del capitale della compagnia ferroviaria ceca CS Cargo, acquisendone così l'intero controllo.
Medström Invest (SE)	2010	Intercontainer Scandinavia (gruppo Intercontainer-Interfrigo) (SE)	La società d'investimenti Medströms Invest ha acquisito Intercontainer Scandinavia (ICS), con sede a Gothenburg. La società fa parte delle attività intermodali europee di Intercontainer-Interfrigo, in fase di liquidazione.
Geodis (gruppo SNCF) (FR)	2010	Lorry Rail (LU)	Geodis, controllata logistica del gruppo francese SNCF, ha aumentato la propria partecipazione nell'operatore intermodale Lorry Rail, che passa così dal 12,5% al 50% del capitale. La compagnia ha rilevato azioni della Cassa Depositi e Prestiti francese e dal costruttore Vinci Concessions.
		ITL Eisenbahn (DE)	Geodis ha effettuato il takeover sulla società ferroviaria privata tedesca ITL Eisenbahn, grazie all'acquisto del 25% del capitale, che si aggiunge al 75% già in mano della società francese dal 2008.
InterRail Transport (Gruppo InterRail Holding) (Svizzera)	2010	Multimodal Transport Equipment (DE)	Le società ferroviarie e intermodali tedesche InterRail Transport (gruppo svizzero InterRail Holding) e Multimodal Transport Equipment fonderanno le proprie attività confluendo nella nuova società InterRail Logistics con sede a Francoforte. La fusione fa parte della ristrutturazione complessiva della attività internazionali del gruppo elvetico InterRail.
Fesco (Russia)	2010	TransContainer (Russia)	Il gruppo armatoriale russo FESCO ha comprato il 12,5% del capitale azionario della società intermodale TransContainer, filiale del gruppo ferroviario russo Russian Railways, per 138,9 milioni di dollari.

*(continua)*

Intermove Systems Speditions und Transport (AT)	2011	Intercontainer-Interfrigo ( <i>asset</i> ) (Svizzera)	La casa di spedizioni austriaca Intermove Systems Speditions und Transport (IMS) ha acquisito la Business Unit West dell'elvetica Intercontainer-Interfrigo (ICF), società di trasporto combinato posta in stato di liquidazione, rilevando così i servizi ferroviari che collegano la Svizzera con i porti di Amburgo, Bremerhaven e Rotterdam. I servizi per Bremerhaven e Rotterdam verranno operati dalla newco IMS Rail Switzerland, che ha sede a Basilea.
VeKa Group (NL)	2011	IMS Rail Switzerland (Svizzera)	Il costruttore navale olandese VeKa Group ha acquisito azioni della nuova società IMS Rail Switzerland, costituita dall'austriaca IMS dopo avere rilevato le attività West di ICF Intercontainer-Interfrigo. VeKa Group ha diversificato le proprie attività negli ultimi anni rivolgendosi al settore logistico e vanta un buon network nei Paesi Bassi. IMS Rail Switzerland utilizzerà il brand "Intercontainer" per la gestione dei traffici con i porti del Nord Europa.

Fonte: Nomisma

Nel periodo di riferimento le intese portate a termine nel settore ferroviario merci a livello internazionale sono riconducibili a costituzione di *joint venture* e ad *accordi di partnership*. Gli operatori perseguono principalmente strategie di consolidamento all'interno dello stesso settore, sebbene non manchino gli accordi di integrazione di filiera.

*Deutsche Bahn* è, come per le operazioni di M&A, estremamente attiva sia in Europa che nel resto del mondo. Attraverso la divisione ferroviaria merci, *DB Schenker Rail*, ha infatti stretto alcune intese a rafforzamento del presidio di alcuni mercati già consolidati: dapprima, con la divisione ferroviaria del gruppo britannico *Stobard* per operare un servizio tra Spagna e Gran Bretagna dedicato alle merci a temperatura controllata; poi in Belgio, con la divisione merci della ferrovia nazionale, *SNCB Logistics*, per la sigla dell'accordo COBRA (*Corridor Operations Belgium Rail*) finalizzata alla creazione di una nuova società comune per la trazione ferroviaria tra Belgio e Germania.

Nel frattempo la società tedesca coltiva anche rapporti di buon vicinato con i mercati emergenti: ha siglato infatti un accordo di collaborazione con le Ferrovie slovene per avviare progetti comuni nel trasporto merci; l'intesa prevede il rafforzamento del traffico merci della ferrovia slovena, accelerando la sua integrazione nella rete continentale.

E proprio nei *Balcani*, le compagnie ferroviarie statali di Slovenia, Croazia e Serbia hanno costituito la *joint venture* Cargo 10, specializzata nel trasporto di merci, con l'obiettivo di avviare collegamenti veloci per le merci dall'Europa verso la Turchia ed attrarre traffici dal vicino Corridoio 4<sup>33</sup>, che attraversa Ungheria, Romania e Bulgaria. L'operazione ha un impatto rilevante nella regione, dal momento che il parco rotabile della nuova società

<sup>33</sup> Il Corridoio 4 attraversa i territori di Germania – Turchia/Grecia, via Repubblica Ceca, Austria e Slovacchia, Ungheria, Romania, Bulgaria. Nel dettaglio, la direttrice tocca le città di Dresda/Norimberga – Praga - Vienna/Bratislava - Budapest - Arad - Constanza - Sofia - Istanbul/Salonicco.

rappresenta il 5% dell'intera flotta europea. Le tre compagnie hanno inoltre siglato un accordo di collaborazione con le ferrovie di altre repubbliche ex-yugoslave di Macedonia e Montenegro.

Il presidio della direttrice Europa-Turchia è in effetti tra le priorità di investimento di molti operatori continentali, in virtù dello sbocco verso i nuovi mercati dell'est e della regione del vicino oriente: tra gli altri, si porta ad esempio l'accordo tra due società intermodali, la svizzera Intercontainer-Interfrigo (ICF) e la belga Inter Ferry Boats (IFB), che hanno stretto un accordo per cooperare allo sviluppo del traffico combinato strada-rotaia non accompagnato sul corridoio Belgio - Germania - Austria - Europa sudorientale - Turchia.

Da ultimo, con riferimento agli accordi di settore si segnala che sette società ferroviarie europee hanno fondato l'alleanza *Xrail*, con l'obiettivo di migliorare la competitività e potenziare il traffico internazionale a carri completi. I soci fondatori sono la ceca CD Cargo, la lussemburghese CFL cargo, la tedesca DB Schenker Rail, la svedese Green Cargo, l'austriaca Rail Cargo Austria, la svizzera SBB CFF FFS Cargo e la belga SNCB Logistics.

Nel contempo il colosso ferroviario francese *SNCF* ha implementato un progetto innovativo per la promozione del trasporto ferroviario sulle brevi distanze: attraverso la controllata logistica Geodis, ha infatti costituito con alcuni soci connazionali una nuova società ad hoc – *Ferovergne* – che riunisce nella compagine azionaria autotrasportatori e produttori.

**Tab. 48. Accordi di integrazione orizzontale nel settore ferroviario merci sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	VR Cargo (FI); Freight One Company (Russia)	La compagnia finlandese VR Cargo e quella russa Freight One Company hanno siglato un accordo per la costituzione di una <i>joint venture</i> paritetica, Freight One Scandinavia, che seguirà l'intera filiera del trasporto tra i due Paesi.
2009	DB Schenker Rail (DE); Stobard (UK)	La filiale britannica della ferrovia tedesca DB Schenker Rail e la divisione ferroviaria del gruppo Stobard opereranno un servizio tra Spagna e Gran Bretagna dedicato alle merci a temperatura controllata. I convogli partiranno dal terminal di Valencia e saranno gestiti da DB Schenker, mentre il trasportatore inglese provvederà alla distribuzione nell'isola attraverso strada e rotaia.
2009	DB Schenker Rail (DE); SNCB Logistics (BE)	In Belgio, DB Schenker Rail e la divisione merci della ferrovia belga SNCB Logistics hanno siglato l'accordo COBRA (Corridor Operations Belgium Rail) destinato alla creazione di una nuova società comune per la trazione ferroviaria tra Belgio e Germania.

(continua)

2010	DB Schenker Rail (DE); Ferrovie slovene (SL)	DB Schenker Rail sigla un accordo di collaborazione con le Ferrovie slovene per avviare progetti comuni nel trasporto merci. L'intesa prevede lo sviluppo di comuni obiettivi strategici ed il rafforzamento del traffico merci della ferrovia slovena, accelerando la sua integrazione nella rete continentale.
2010	Intercontainer-Interfrigo (Svizzera); Inter Ferry Boats (BE)	La società intermodali Intercontainer-Interfrigo (ICF) ed Inter Ferry Boats (IFB) hanno stretto un accordo per cooperare allo sviluppo del traffico combinato strada-rotaia non accompagnato sul corridoio Belgio-Germania-Austria-Europa sudorientale-Turchia. Le due aziende realizzeranno congiuntamente un nuovo servizio ferroviario che collegherà i terminal intermodali Main Hub e Combinant di Anversa, in cui opera IFB, con l'hub ungherese della ICF a Sopron, situato al confine con l'Austria, con fermate a Colonia e Vienna.
2010	Slovenske Zeleznice (SL); Zeleznice Srbije (Serbia); Hrvatske Zeleznice Kargo (Croazia)	Le compagnie ferroviarie statali di Slovenia, Serbia e Croazia hanno dato vita alla <i>joint venture</i> Cargo 10, specializzata nel trasporto di merci. Obiettivo della società è avviare collegamenti veloci per le merci dall'Europa verso la Turchia ed attrarre traffici dal vicino Corridoio Quattro, che attraversa Ungheria, Romania e Bulgaria. Il parco rotabile di Cargo 10 è pari al 5% dell'intera flotta europea.
2010	Hrvatske Zeleznice Kargo (Croazia), Slovenske Zeleznice (Slovenia) e Zeleznice Srbije (Serbia); Ferrovie di Macedonia e Montenegro	Le compagnie ferroviarie statali di Croazia, Slovenia e Serbia, contestualmente all'accordo di costituzione della <i>joint venture</i> Cargo10, hanno siglato una collaborazione con le compagnie di ferrovie di Macedonia e Montenegro per lo sviluppo dei traffici nella regione balcanica.
2010	Geodis (gruppo SNCF) (FR); Soci vari (FR)	SNCF Geodis ha siglato un accordo di <i>joint venture</i> con alcuni soci connazionali per dare vita a Ferovergne, società ferroviaria dedicata ai trasporti merci sulle brevi distanze. Nel primo anno porterà oltre 300mila tonnellate. La compagine azionaria comprende, oltre a Geodis, autotrasportatori (che detengono il 64% del capitale) e produttori (10%).
2010	JSC TransContainer (Russia); China Railway International Multimodal Transport (Cina)	La compagnia ferroviaria russa JSC TransContainer e quella cinese China Railway International Multimodal Transport (RIMT) hanno creato la nuova società Rail Container, con sede a Pechino. JSC TransContainer ha il 49% del capitale, mentre RIMT detiene il restante 51%. Finalità dell'operazione è sviluppare un collegamento ferroviario per container tra Asia ed Europa.
2011	TransContainer (Russia); Transmash (SK)	Le compagnie ferroviarie russa TransContainer e slovacca Transmash hanno siglato un protocollo d'intesa per sviluppare la cooperazione nei rispettivi Paesi e scambiare materiale rotabile.

Fonte: Nomisma

**Tab. 49. Accordi di integrazione di filiera nel settore ferroviario merci sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Deutsche Bahn (DE); Energy Resources (Mongolia)	Deutsche Bahn ha siglato un accordo con la società mongola Energy Resources per la realizzazione di una nuova linea ferroviaria di 260 km tra la Mongolia meridionale e la Cina, destinata al trasporto di carbone.
2009	Voyage France Europe Partenaires (FR); Bolloré (FR)	Voyage France Europe Partenaires (VFE P), società del gruppo ferroviario francese SNCF, ha siglato un accordo di <i>joint venture</i> con la connazionale Bolloré, holding a cui fanno capo varie attività tra cui servizi logistici e di trasporto operati attraverso SDV Logistique Internationale e Saga.
2009	NYK (Giappone); Concor (India)	NYK Line India, società integralmente controllata dal gruppo armatoriale giapponese Nippon Yusen Kaisha (NYK), ha costituito con la Container Corporation of India (Concor) una <i>joint venture</i> 50:50 dedicata al trasporto ferroviario di automobili. La nuova società costituirà una rete <i>hub and spoke</i> integrata con servizi di trasporto camionistico.
2010	Cargo Center Graz (gruppo HZ Cargo) (AT); Porto di Rijeka (Croazia)	L'Autorità Portuale di Rijeka e la società austriaca Cargo Center Graz, controllata dalla compagnia ferroviaria croata HZ Cargo, hanno stretto un accordo per finanziare una nuova piattaforma intermodale nei pressi della capitale croata Zagabria su una superficie di un milione di metri quadrati. La piattaforma servirà come hub per lo smistamento dei container che sbarcheranno nel porto di Rijeka verso l'intera Europa.
2011	SBB CFF FFS Cargo (Svizzera); Schweizerische Rheinhäfen (Svizzera)	Il gruppo ferroviario svizzero SBB CFF FFS Cargo e Schweizerische Rheinhäfen (SRH), l'associazione dei porti fluviali renani svizzeri, hanno siglato un accordo per l'implementazione di un nuovo progetto per potenziare il trasporto intermodale per via fluviale e ferroviaria che prevede la realizzazione di due nuovi terminal per il trasbordo di container a Basilea e a Dietikon. Il progetto viene portato avanti in base a previsioni di aumento di traffico intermodale in Svizzera nei prossimi anni.

Fonte: Nomisma

Sebbene nel periodo di riferimento l'economia mondiale abbia affrontato un periodo di profonda recessione seguito da una solo parziale ripresa, alcuni governi hanno programmato ingenti *investimenti in infrastrutture*, soprattutto nell'ampia regione di cerniera tra l'Oriente e l'Occidente del mondo e che passa, a diverse latitudini, dall'area settentrionale tra Russia e Cina, da quella caucasica attraverso la Turchia o da quella mediorientale.

Si segnalano quindi iniziative infrastrutturali sia in Medioriente che nella regione asiatica.

- Negli *Emirati Arabi*, è stato approvato il piano governativo che prevede un progetto di rete ferroviaria finalizzato a collegare i sette emirati, la cui realizzazione è affidata alla società statale Union Railway Company; nella prima fase la ferrovia Trans-Emirates sarà dedicata al trasporto merci e solo in una pianificazione successiva al trasporto passeggeri.

- In *Mongolia*, Deutsche Bahn ha siglato un accordo con la società domestica Energy Resources per la realizzazione di una nuova linea ferroviaria di 260 km tra la Mongolia meridionale e la Cina, destinata al trasporto di carbone.
- In *Afghanistan* e *Uzbekistan*, sta sorgendo una nuova linea ferroviaria per le merci che collegherà lo scalo merci uzbeko di Hayratan con la città afghana di Mazar-i-Sharif.
- Intanto la Banca Europea per gli Investimenti (Bei) ha finanziato con 293 milioni di euro la realizzazione della linea ferroviaria ad alta velocità *Istanbul-Ankara*.

E' senza dubbio imponente il piano di sviluppo della *Cina*, che con il consueto dispiego di energie e capitali - e dopo avere già investito pesantemente nel potenziamento delle linee ferroviarie domestiche - punta a sviluppare i collegamenti con il resto del mondo entro il 2025; il governo cinese ha ad oggi intrapreso una serie di negoziazioni tecniche con circa venti paesi interessati per verificare la fattibilità di un progetto dalla portata epocale per la regione asiatica. La nuova rete ferroviaria dovrebbe snodarsi lungo tre direttrici: *i*) verso il Sud-Est asiatico (*Vietnam, Malesia, Thailandia, Myanmar e Singapore*); *ii*) verso l'Asia Centrale, area che in tempi recenti è diventata un obiettivo primario degli interessi geostrategici di Pechino (repubbliche ex sovietiche, Kazakistan, Uzbekistan e Turkmenistan); *iii*) verso la Siberia e in prospettiva Mosca.

E proprio allo scopo di sviluppare un collegamento ferroviario per container tra Asia e Europa ha preso corpo la collaborazione tra la compagnia ferroviaria cinese China Railway International Multimodal Transport e la russa JSC TransContainer, che hanno creato la nuova società Rail Container, con sede a Pechino. JSC TransContainer ha il 49% del capitale, mentre RIMT detiene il restante 51%.

Sul tema, non rimane a guardare nemmeno *Deutsche Bahn*, che ha firmato un *memorandum* d'intesa proprio con il governo cinese per lo sviluppo della rete ferroviaria e di nuove attività nel trasporto di merci, compreso lo sviluppo del trasporto terrestre di container tra Asia ed Europa.

Con riferimento ai Paesi europei, in tema di investimenti, si segnala che la *Francia* sta ragionando su un piano di sviluppo del traffico merci su ferrovia che contribuirà ad incrementare la quota del trasporto *cargo*, alternativo alla gomma, dal 14% attuale al 25% entro il 2020; gli interventi prevedono linee superveloci utilizzate per il trasporto combinato che collegheranno i principali porti e aeroporti.

Allo stesso tempo, il *governo spagnolo* ha presentato il piano strategico per lo sviluppo del trasporto ferroviario merci, per cui sono previsti oltre 7,5 miliardi di euro di investimento, di cui fondi pubblici per il 69% e fondi privati per il 31%. L'obiettivo è potenziare la rete ferroviaria nazionale e il sistema dei nodi logistici intermodali e definirne l'assetto futuro.

Lo scenario italiano

Nel periodo di riferimento<sup>34</sup> trova conferma lo scarso interesse degli operatori stranieri ad entrare nel mercato italiano del comparto ferroviario merci attraverso operazioni di M&A. Fa eccezione il leader tedesco *DB Schenker Rail*<sup>35</sup>, che attraverso la filiale italiana, ha rafforzato la propria posizione sul mercato assumendo il controllo di NordCargo, ceduta da Ferrovienord, società integralmente controllata da Ferrovie Nord Milano (FNM).

Un interessante esempio di internazionalizzazione attiva riguarda l'operazione portata a termine da Trenitalia sul mercato tedesco con l'acquisizione dell'intero pacchetto azionario di TX Logistik, una delle imprese leader in Europa nel trasporto ferroviario merci, di cui la stessa acquirente possedeva già il 51%. Dopo la recente acquisizione nel settore passeggeri del Gruppo Arriva Deutschland e la costituzione della joint-venture fra Trenitalia e Veolia Transport, il Gruppo FS consolida in questo modo la propria presenza nel mercato ferroviario merci e passeggeri tedesco ed europeo.

**Tab. 50. Operazioni nel settore ferroviario merci riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Operazione ed effetti rilevanti
DB Schenker Rail (DE)	2010	NordCargo (IT)	La tedesca DB Schenker Rail, attraverso la filiale italiana DB Schenker Rail Italia, ha assunto il controllo di NordCargo, acquisendo un ulteriore 11% del capitale azionario della società ferroviaria merci italiana che si aggiunge al 49% acquisito un anno fa. La quota è stata ceduta da Ferrovienord, società integralmente controllata da Ferrovie Nord Milano (FNM). Il gruppo tedesco intende trasferire le attività di DB Schenker Rail Italia alla NordCargo effettuando una fusione tra le due società.
Trenitalia (IT)	2011	TX Logistik (DE)	Trenitalia ha acquisito l'intero pacchetto azionario della società tedesca TX Logistik, di cui possedeva già il 51%. Il Gruppo FS consolida così la presenza nel mercato ferroviario tedesco ed europeo.

Fonte: Nomisma

Con riferimento ai mutati assetti di mercato, si segnala che *Veolia Cargo Italia* è ora una società controllata dal colosso pubblico francese *SNCF*, che l'ha rilevata nell'ambito dell'acquisizione delle attività internazionali del gruppo connazionale *Veolia Environnement*<sup>36</sup>. La competizione serrata tra i grandi *player* comunitari – *SNCF* e *Deutsche Bahn* – si gioca pertanto anche sul territorio italiano, segnatamente sulle tratte verso il Nord Europa.

<sup>34</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011

<sup>35</sup> Si veda anche più sopra, l'analisi delle strategie messe in atto da DB Schenker sul mercato internazionale nel periodo di riferimento (1 aprile 2009 – 31 marzo 2011).

<sup>36</sup> Vedi retro.

L'estremo interesse dei *competitor* europei per il mercato transfrontaliero tra Germania-Italia è inoltre confermato da una serie di accordi che hanno avuto luogo nel periodo. Si pensi – ad esempio – alla *joint venture* intrapresa tra le due compagnie elvetiche *SBB CFF FFS Cargo* e *Hupac*, che ha dato vita a *SBB Cargo International*; o all'accordo di cooperazione tra la stessa *SBB CFF FFS Cargo* e l'olandese *Ewals Cargo Care*. Obiettivo dichiarato di *SBB Cargo* è quello di divenire il principale operatore lungo la direttrice intermodale tra Italia e Germania, risultato perseguito anche attraverso l'accordo con l'olandese *ERS Railways*, impresa ferroviaria del gruppo armatoriale *AP Moller-Maersk*.

Si segnalano anche casi in cui compagnie straniere siglano accordi di cooperazione con società domestiche per servire i traffici sulla direttrice europea nord-sud: è questo il caso della società intermodale tedesca *TFG Transfracht* che si è alleata con l'italiana *Italcontainer*, per operare servizi di collegamento tra i porti della Germania e quelli italiani di La Spezia e Ravenna e verso il terminal ferroviario di Pomezia, attraverso i nodi intermodali di Norimberga e dell'Interporto di Bologna.

Allo stesso modo la belga *Inter Ferry Boats* (controllata dalla compagnia pubblica *SNCB*) ha siglato un accordo con *Interporto Servizi Cargo*, società ferroviaria d'Interporto Campano, per l'attivazione di un servizio intermodale sulla direttrice internazionale sulla Belgio-Italia. Il servizio guarderà anche alle spedizioni nazionali lungo l'asse nord-sud della Penisola, ponendosi così in diretta concorrenza con *Trenitalia Cargo*.

**Tab. 51. Accordi nel settore ferroviario merci riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	TFG Transfracht (DE); Italcontainer (IT)	La società intermodale tedesca TFG Transfracht e Italcontainer hanno siglato un accordo per collegare i porti della Germania con quelli di La Spezia, Ravenna e verso il terminal ferroviario di Pomezia. Il servizio collega il terminal Tricon di Norimberga con l'Interporto di Bologna.
2009	Trenitalia (IT); Duferdofin-Nucor (IT)	Trenitalia Cargo e la compagnia siderurgica Duferdofin Nucor hanno siglato un contratto di cinque anni per il trasporto di travi per costruzione tra l'acciaieria di San Zeno (Brescia) allo stabilimento di produzione di travi di Giammoro (Messina). In senso inverso, i convogli ferroviari porteranno a San Zeno il prodotto finito per la distribuzione al mercato nazionale ed internazionale. Trenitalia effettuerà un servizio giornaliero con un treno blocco.
2009	Ferrovie dello Stato (IT); Ferrovie Libiche (Libia)	E' stato siglato a Tripoli l'accordo quadro che dà il via operativo alla cooperazione tra FS e ferrovie libiche per le attività di supporto alla costruzione della rete ferroviaria libica. L'accordo segue il <i>memorandum of understanding</i> firmato nel luglio 2009 dalle due compagnie.
2009	Ferrovie dello Stato (IT); Ferrovie kazake (Kazakistan)	Ferrovie dello Stato ha firmato un <i>memorandum of understanding</i> con le ferrovie kazake per lo sviluppo della rete e la realizzazione di piattaforme logistiche. La principale area di collaborazione prevede il potenziamento della linea Astana-Almaty.

(continua)

2010	Inter Ferry Boats (IFB) (gruppo SNCB) (BE); Interporto Servizi Cargo (Interporto Campano) (IT)	La belga Inter Ferry Boats (controllata dalla compagnia pubblica SNCB) ha siglato un accordo con Interporto Servizi Cargo, la società ferroviaria d'Interporto Campano, per l'attivazione di una navetta intermodale da Milano Segrate a Pomezia. Il nuovo collegamento servirà il traffico internazionale sulla direttrice tra Belgio e Italia, ma anche le spedizioni nazionali lungo l'asse nord-sud della Penisola.
2010	SBB CFF FFS Cargo (Svizzera); Hupac (Svizzera)	Le compagnie svizzere SBB CFF FFS Cargo e Hupac danno vita a una nuova <i>joint venture</i> , SBB Cargo International, specializzata nel trasporto intermodale tra Italia e Germania. La <i>joint venture</i> è controllata da SBB Cargo che detiene il 75% delle quote. SBB si occuperà della trazione e Hupac della gestione e commercializzazione del servizio.
2010	SBB CFF FFS Cargo (Svizzera); Ewals Cargo Care (NL)	L'operatore svizzero FFS Cargo ha siglato un accordo triennale con l'olandese Ewals Cargo Care per la trazione di 270 convogli intermodali l'anno tra Italia e Germania.
2011	SBB CFF FFS Cargo (Svizzera); ERS Railways (NL)	L'olandese ERS Railways, impresa ferroviaria del gruppo armatoriale A.P. Møller-Mærsk, ha siglato un accordo di partnership con SBB Cargo International, la nuova <i>joint venture</i> tra SBB CFF FFS e Hupac. SBB aumenterà i trasporti per conto di ERS Railways con 270 treni container in più l'anno per due anni sulle relazioni Rotterdam-Melzo e Rotterdam-Padova. ERS Railways si occuperà del trasporto container e casse mobili da Rotterdam a Basilea e SBB Cargo International gestirà il traffico transfrontaliero dei treni navetta da/per l'Italia.

Fonte: Nomisma

Sui mercati emergenti, *Ferrovie dello Stato* ha siglato importanti accordi in Libia e Kazakistan:

- con le *ferrovie libiche* per il via operativo alla cooperazione per le attività di supporto alla costruzione della rete ferroviaria nel paese nordafricano<sup>37</sup>;
- con le *ferrovie kazake* per lo sviluppo della rete e la realizzazione di piattaforme logistiche, principalmente sulla linea Astana-Almaty.

Tale intesa è altamente strategica al fine di presidiare una delle zone centrali per lo sviluppo del ponte terrestre ferroviario merci tra Asia e Europa, in concorrenza con il percorso settentrionale della Transiberiana, saldamente controllato dai russi e dai loro partner francesi e tedeschi, SNCF e DB. Il Kazakistan è infatti il più importante Paese dell'Asia Centrale ed ha avviato un vasto programma di sviluppo ferroviario, attraverso accordi con paesi confinanti.

Tra gli accordi di natura istituzionale sul mercato nazionale, si segnala che il gruppo

<sup>37</sup> Nel presente Rapporto si dà conto evidentemente di operazioni e accordi già siglati nel periodo di riferimento (1 aprile 2009 – 31 marzo 2011). Si segnala tuttavia che proprio mentre si scrive la Libia è colpita da eventi bellici, seguiti ai moti rivoluzionari che hanno interessato il Nord Africa, che stanno modificando l'assetto politico ed economico dell'intera regione.

*Ferrovie dello Stato* ha siglato intese con la Regione Veneto e la Regione Emilia-Romagna per lo sviluppo del trasporto ferroviario:

- la prima riguarda un protocollo per il potenziamento delle linee e la costituzione di società miste fra Trenitalia e Sistemi Territoriali, società controllata dalla Regione Veneto, per il trasporto di passeggeri e merci; tra gli impegni c'è anche il completamento dell'asse ferroviario AV/AC da Milano a Trieste;
- la seconda riguarda un accordo di programma per ridefinire il sistema di impianti e infrastrutture ferroviarie dedicate alle merci, tema su cui la Regione Emilia-Romagna ha ampiamente investito negli ultimi anni; l'intesa prevede provvedimenti condivisi per quanto riguarda l'utilizzo ed il potenziamento degli impianti esistenti e per la realizzazione di nuove strutture per le merci nel territorio emiliano-romagnolo.

Gli sforzi istituzionali tesi a sostenere il trasporto combinato sono confermati anche dall'introduzione del cosiddetto *Ferrobonus*, incentivo governativo erogato a vantaggio delle imprese utenti del trasporto ferroviario. L'obiettivo è quello di incoraggiare l'utilizzo del trasporto combinato avvicinando i volumi movimentati dal comparto italiano a quelli dei Paesi competitor europei.

Da ultimo, si dà notizia di un accordo di natura governativa siglato tra Italia, Albania, Macedonia e Bulgaria, finalizzato a dare impulso alla realizzazione del Corridoio 8, l'asse multimodale mare e ferro che collegherà il mare Adriatico e la Puglia a Burgas e Varna in Bulgaria. L'Italia non nasconde il piano ambizioso di arretrare il capolinea fino al Tirreno, attraverso la linea ferroviaria ad alta capacità Bari-Napoli, così da intercettare il Corridoio 1 Berlino-Palermo e le Autostrade del mare sudorientali.

## **1.5. Il settore cargo aereo**

### *Lo scenario internazionale*

Il settore del cargo aereo è stato forse tra i comparti maggiormente penalizzati dalla profonda fase di recessione dell'economia mondiale.

Dati di fonte IATA-WATS, riferiscono risultati particolarmente negativi per l'anno 2009 rispetto ai risultati *boom* del 2007: le prime dieci compagnie a livello mondiale hanno perso mediamente circa il 14% del traffico movimentato, con picchi negativi pari a oltre il 20% per alcune compagnie *leader* del settore, tra cui *Lufthansa*, *China Airlines* e *Air France-KLM*.

**Tab. 52. I primi 10 vettori cargo a livello globale - Anno 2009\***

Rank 2009	Compagnia	Paese	Tkm 2009 (M)	Var % 2009/07
1	FedEx	USA	13.756	-12,4%
2	UPS Airlines	USA	9.189	-16,2%
3	Korean Air Lines	Corea del Sud	8.284	-13,4%
4	Cathay Pacific Airways	Cina	7.722	-6,1%
5	Lufthansa	Germania	6.668	-20,1%
6	Singapore Airlines	Singapore	6.455	-18,8%
7	Emirates	UAE	6.369	15,9%
8	China Airlines	Cina	4.903	-22,2%
9	Air France-Klm	Francia	4.675	-23,7%
10	Cargolux	Lussemburgo	4.652	-15,1%

\* Ultimi dati disponibili (pubblicati il 7/6/2010).

Fonte: IATA-WATS, 2010

E' tuttavia da rilevare che il 2010 ha registrato segnali di ripresa, evidenziati dai dati Airport Council International: nei primi dieci mesi infatti il traffico merci movimentato dagli scali a livello mondiale è cresciuto del 19,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Più nel dettaglio, con riferimento alla *performance* dei primi 30 scali a livello globale, si segnala che, nel 2010, Hong Kong ha superato per traffico movimentato lo scalo statunitense di Memphis, registrando un incremento del 23% su base annua. La *performance* di Hong Kong è stata trainata dalla principale compagnia insediata, la cinese Cathay Pacific. In terza posizione si posiziona un altro scalo cinese, Shanghai, con un incremento di traffico merci pari al 5,9%.

In ambito europeo il primo aeroporto *cargo* è ancora Parigi-Charles De Gaulle, in 6° posizione nella classifica mondiale, seguito da Francoforte (7°) e, a distanza, da Amsterdam (17°): si fa tuttavia notare come i primi due storici scali siano retrocessi negli anni recenti, in favore, tra gli altri, di Dubai e Pechino.

La crescente competitività degli scali asiatici e mediorientali è tanto più evidente se si analizza l'andamento degli anni 2008-2009, periodo di maggiore forza della crisi economica: a fronte di un decremento medio di traffico pari all'8% imputabile mediamente ai primi 30 aeroporti, spiccano in controtendenza i risultati positivi di Pechino (+8,1%), Dubai (+5,6%), Mumbai (+1,3%) e Shenzhen (+1,2%) e lo straordinario risultato di Guangzhou (+39,3%). Nello stesso periodo, in Occidente, solo Memphis non registra una diminuzione nei volumi movimentati (+0%).

Tab. 53. Il traffico cargo nei primi 30 aeroporti a livello mondiale - Anno 2010

Aeroporto	Codice	Paese	Rank 2010	Rank 2009	Tonnellate 2010	var. % 2010/09	var. % 2009/08	Quota di mercato 2010
Hong Kong	(HKG)	Cina	1	2	4.168.394	+23,1%	-7,5%	8,0%
Memphis	(MEM)	USA	2	1	3.916.937	+5,9%	+0,0%	7,6%
Shanghai	(PVG)	Cina	3	3	3.227.914	+26,9%	-2,3%	6,2%
Incheon	(ICN)	Sud Corea	4	4	2.684.500	+16,1%	-4,6%	5,2%
Anchorage	(ANC)	USA	5	6	2.578.396	+29,3%	-15,0%	5,0%
Parigi	(CDG)	Francia	6	5	2.399.067	+16,8%	-9,9%	4,6%
Francoforte	(FRA)	Germania	7	9	2.275.106	+20,5%	-10,6%	4,4%
Dubai	(DXB)	UAE	8	8	2.270.498	+17,8%	+5,6%	4,4%
Tokyo	(NRT)	Giappone	9	10	2.167.843	+17,1%	-11,8%	4,2%
Louisville	(SDF)	USA	10	7	2.166.226	+11,1%	-1,3%	4,2%
Singapore	(SIN)	Singapore	11	11	1.841.004	+10,9%	-11,9%	3,5%
Miami	(MIA)	USA	12	12	1.835.793	+17,9%	-13,8%	3,5%
Los Angeles	(LAX)	USA	13	13	1.810.345	+20,0%	-7,4%	3,5%
Taipei	(TPE)	Taiwan	14	15	1.767.075	+30,1%	-9,0%	3,4%
Londra	(LHR)	UK	15	16	1.551.405	+15,0%	-9,2%	3,0%
Pechino	(PEK)	Cina	16	14	1.549.126	+5,0%	+8,1%	3,0%
Amsterdam	(AMS)	Paesi Bassi	17	17	1.538.135	+16,8%	-17,8%	3,0%
Chicago	(ORD)	USA	18	19	1.424.077	+35,9%	-17,1%	2,7%
New York	(JFK)	USA	19	18	1.343.114	+17,3%	-21,2%	2,6%
Bangkok	(BKK)	Thailandia	20	20	1.310.146	+25,3%	-10,9%	2,5%
Guangzhou	(CAN)	Cina	21	21	1.144.458	+19,8%	+39,3%	2,2%
Indianapolis	(IND)	USA	22	22	947.279	+0,3%	-9,2%	1,8%
Newark	(EWR)	USA	23	23	854.750	+9,6%	-12,1%	1,6%
Shenzhen	(SZX)	Cina	24	27	809.363	+33,7%	+1,2%	1,6%
Tokyo	(HND)	Giappone	25	24	804.995	+3,3%	-8,3%	1,6%
Osaka	(KIX)	Giappone	26	26	759.278	+24,7%	-28,0%	1,5%
Lussemburgo	(LUX)	Lussemburgo	27	25	705.370	+12,2%	-20,2%	1,4%
Kuala Lumpur	(KUL)	Malaysia	28	28	697.015	+15,9%	-9,9%	1,3%
Mumbai	(BOM)	India	29	30	671.238	+18,5%	+1,3%	1,3%
Atlanta	(ATL)	USA	30	> 30	659.129	n.d.	n.d.	1,3%
<b>Totale Top 30</b>					<b>51.877.976</b>	<b>+17,6%</b>	<b>-8,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Airport Council International, 2011

Da ultimo si evidenzia come - sebbene i mercati mondiali siano aumentati numericamente negli ultimi anni - vada lentamente consolidandosi nel settore un processo di concentrazione: nel 2006 i primi 10 scali gestivano, infatti, il 51,5% del traffico complessivo dei primi 30 aeroporti; gli stessi movimentavano nel 2007 e 2008 circa il 52% del traffico e nel 2009 e 2010 il 53%.

Le poche operazioni rilevate nel periodo di riferimento<sup>38</sup> sono accomunate dallo sforzo delle compagnie per irrobustire la propria posizione sul mercato. Questo è vero sia nel caso di operazioni di integrazione orizzontale, portate a termine tra vettori appartenenti al settore, sia di intergrazione di filiera, portate a termine da soggetti appartenenti ad altri comparti. Le operazioni inoltre vengono prevalentemente siglate tra compagnie connazionali o tra compagnie della stessa area geoeconomica. Si segnala inoltre che tra i protagonisti delle M&A vi sono sia soggetti provenienti da mercati consolidati che da mercati emergenti.

Nel periodo hanno avuto luogo alcune operazioni che modificano la compagine azionaria di due tra i maggiori *player* globali del comparto.

Il mercato *cinese* ha assistito ad una delle più rilevanti operazioni del periodo, che intacca in parte gli assetti competitivi dell'area. Le connazionali *Air China* e *Cathay Pacific Airways* – quest'ultima, quarto vettore su scala mondiale - hanno unito le risorse nel settore cargo aereo: il 49% della divisione merci di Air China è stato infatti acquisito da Cathay Pacific, mentre la stessa Air China, il maggiore operatore passeggeri della Cina, manterrà il 51% del capitale. Le vaste proporzioni dell'operazione danno vita al più grande gruppo asiatico del settore cargo. L'accordo è finalizzato a contrastare la competizione dell'altro colosso cinese del trasporto aereo, China Eastern, che allo stesso tempo ha completato l'acquisizione di Shanghai Air.

In tema di processi di concentrazione, si segnala che allo stesso tempo, oltreoceano, la fusione tra le compagnie statunitensi Continental e United Airlines hanno dato vita alla più grande compagnia aerocargo per fatturato, in grado di competere con il *leader* connazionale Delta.

In *Europa*, la lussemburghese Luxair ha rafforzato la propria posizione divenendo l'azionista di controllo del maggiore operatore europeo, Cargolux, decima compagnia cargo su scala globale: Sairlines ha infatti ceduto la quota del 34%, suddivisa tra il socio industriale Luxair e i soci investitori e istituzionali (BCEE e SNCI lo Stato del Lussemburgo).

Sempre in Lussemburgo, l'operatore logistico *Wallenborn* ha intrapreso due operazioni di filiera, assumendo il controllo di due vettori cargo aereo, il danese Haugsted AirCargo e l'olandese Rutges Cargo. Con la prima operazione, la compagnia rafforza la propria presenza in Scandinavia; con la seconda nei Paesi Bassi, Belgio, Germania, Francia e Regno Unito. La strategia dichiarata dalla compagnia è quella di divenire un operatore *leader* nel *feederaggio* stradale per l'aerocargo.

---

<sup>38</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

Tra le integrazioni di filiera, si segnala che la compagnia armatoriale giapponese *Kawasaki Kisen Kaisha* (K Line) ha siglato un accordo con la società statunitense Air Tiger Express Companies (ATEC) per acquisire il controllo della compagnia americana.

**Tab. 54. Operazioni di integrazione orizzontale nel settore del cargo aereo sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Nippon Cargo Airlines (Giappone)	2009	Japan Airlines International (Giappone)	Il gruppo armatoriale giapponese Nippon Yusen Kaisha (NYK) e la compagnia aerea Japan Airlines (JAL) hanno avviato trattative per la fusione delle rispettive attività di trasporto aereo delle merci che sono operate rispettivamente dalla Nippon Cargo Airlines (NCA), filiale della NYK, e dalla Japan Airlines International (JALI), filiale della JAL.
Luxair, BCEE, SNCI, Stato del Lussemburgo (LU)	2009	Cargolux (LU)	Sairlines (che faceva parte del gruppo Swissair ed è in fase di liquidazione) ha venduto la quota del 33,7% di Cargolux, maggiore operatore cargo europeo, ad altri tre soci (Luxair, BCEE e SNCI) ed allo Stato del Lussemburgo, che entra così nella compagine azionaria della società. Luxair diventa così l'azionista di controllo di Cargolux con il 52% del capitale.
Cathay Pacific (Cina)	2010	Air China Cargo (Cina)	Cathay Pacific ha acquisito il 49% della divisione merci di Air China, mentre Air China ne manterrà il 51%. L'operazione dà vita al più grande gruppo asiatico del settore cargo.
United Airlines (USA)	2010	Continental Airlines (USA)	Dalla fusione tra le statunitensi Continental e United Airlines nasce la più grande compagnia aerocargo per fatturato. Il fatturato (900 milioni di dollari nel 2009) supera di 100 milioni il leader connazionale Delta.

Fonte: Nomisma

**Tab. 55. Operazioni di filiera nel settore del cargo aereo sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Air China (Cina)	2009	Air China Cargo (Cina)	Air China acquisirà il restante 24% di Air China Cargo per ottenere il completo controllo della compagnia. La quota in mano alla società finanziaria Beijing Capital International Airport vale circa 79,5 milioni di euro. La scalata è iniziata nel gennaio del 2008, quando Air China acquisì il 25% da Citic Pacific, raggiungendo la quota del 76%.
Wallenborn (LU)	2009	Haugsted Air Cargo (DK)	Il trasportatore lussemburghese Wallenborn assume il controllo della danese Haugsted AirCargo, rafforzando così la sua presenza nell'intera Scandinavia. Contestuale è l'acquisizione dell'olandese Rutges Cargo.
Wallenborn (LU)	2009	Rutges Cargo (NL)	Il trasportatore lussemburghese Wallenborn assume il controllo della compagnia olandese Rutges Cargo, rafforzando la presenza nei Paesi Bassi, Belgio, Germania, Francia e Regno Unito. Contestuale acquisizione della danese Haugsted Air Cargo.
Kawasaki Kisen Kaisha (Giappone)	2010	Air Tiger Express Companies (USA)	La compagnia armatoriale giapponese Kawasaki Kisen Kaisha (K Line) ha siglato un accordo con la società statunitense di spedizioni e logistica Air Tiger Express Companies (ATEC) per acquisire il 51% comprando inizialmente una quota del 26% con opzione per un ulteriore 25% del capitale azionario della società americana.

Fonte: Nomisma

Il pullulare di accordi segnalato nella edizione precedente di questo Rapporto non trova riscontro nel biennio in esame, caratterizzato da uno stallo pressoché totale delle alleanze nel comparto cargo aereo.

Le intese portate a termine hanno riguardato tuttavia ancora una volta operatori cinesi.

Oltre agli accordi, più sopra segnalati tra Air China e Cathay Pacific, si evidenzia che la compagnia aerea *Jade Cargo International* - *joint venture* tra Shenzhen Airlines (51%), Lufthansa Cargo (25%) e altri investitori - ha stretto un'intesa con Austrian Cargo, divisione merci di Austrian Airlines, per sviluppare i collegamenti tra Vienna e l'Asia.

Sempre in Europa, l'operatore aeroportuale cinese Shenzhen Airport Group ha siglato un accordo di *partnership* con la società che gestisce lo scalo di Lipsia/Halle (Mittledeutsche Airport Holding) per sviluppare il traffico aereo tra i due scali. L'accordo è strategico per i *player* cinesi, interessati al ricco mercato europeo, dal momento che Lipsia copre buona parte della Germania orientale e centrale ed è hub di Aerologic, la *joint-venture* tra Lufthansa Cargo e DHL.

A sua volta, proprio *Lufthansa Cargo* mira a rafforzare la propria posizione sull'interessante mercato indiano, siglando un memorandum d'intesa con la società indiana Hyderabad Airport, che gestisce lo scalo Rajiv Gandhi International Airport, per creare un hub specializzato nella movimentazione di prodotti farmaceutici in grado di servire India e Asia meridionale.

**Tab. 56. Accordi di integrazione orizzontale nel settore del cargo aereo sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Jade Cargo (Cina); Austrian Cargo (AT)	La compagnia aerea asiatica Jade Cargo - <i>joint venture</i> tra Shenzhen Airlines (51%), Lufthansa Cargo AG (25%) e altri investitori - ha stretto un'intesa con Austrian Cargo, divisione merci di Austrian Airlines, per sviluppare i collegamenti tra Vienna e l'Asia.
2009	Air China (Cina); Cathay Pacific Airways (Cina)	Air China e Cathay Pacific hanno siglato un accordo per la costituzione di una <i>joint venture</i> con sede a Shanghai. L'operazione - annunciata per la prima volta nel 2006 - è stata accelerata dallo scambio azionario tra le due società, avvenuto all'inizio di agosto.
2010	Mittledeutsche Airport Holding (DE); Shenzhen Airport Group (Cina)	Le società che gestiscono gli aeroporti di Lipsia/Halle (Mittledeutsche Airport Holding) e di Shenzhen Bao'an International (Shenzhen Airport Group) hanno firmato un accordo per sviluppare il traffico aereo tra i due scali. I due aeroporti si pongono come punti di riferimento delle regioni dove operano. Quello di Lipsia copre buona parte della Germania orientale e centrale ed è hub di Aerologic, la <i>joint venture</i> tra Lufthansa Cargo e DHL.

Fonte: Nomisma

**Tab. 57. Accordi di integrazione di filiera nel settore del cargo aereo sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2010	Lufthansa Cargo (DE); Hyderabad Airport (India)	Lufthansa Cargo ha siglato un memorandum d'intesa con la società indiana Hyderabad Airport, che gestisce lo scalo Rajiv Gandhi International Airport, per creare un hub specializzato nella movimentazione di prodotti farmaceutici. La piattaforma servirà il subcontinente indiano e l'Asia meridionale.

Fonte: Nomisma

Lo scenario italiano

I risultati del settore italiano del cargo aereo per il 2009 evidenziano una riduzione di oltre 15 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Il dato segue il risultato negativo già rilevato per il 2008, punto di inversione della tendenza positiva che ha caratterizzato il comparto dal 2000. Il tonnellaggio del 2009 è sceso inoltre, per la prima volta in nove anni, sotto il livello del 2000 (-2,9%), con una diminuzione complessiva dall'anno di boom (2007) pari al 23,9%.

Nel 2010 il comparto ha invece registrato una ripresa positiva (+18,0%), riportando la movimentazione a livelli prossimi a quelli del 2008, ma ancora inferiori rispetto al 2007, anno di *boom* del settore. Secondo dati Aci Europe (2011), l'incremento è tuttavia in linea con quello degli aeroporti europei. La migliore *performance* è da imputare allo scalo di Malpensa che ha registrato una crescita annua dei volumi di traffico pari a circa il 26%, posizionandosi così al terzo posto in Europa per incremento percentuale, alle spalle di Liegi e Monaco.

**Tab. 58. Il traffico cargo in Italia, vari anni**

Anno	Cargo (tons)	var % sull'anno precedente	var % rispetto al 2000
2010	918.352	+18,0%	+14,5%
2009	778.471	-15,4%	-2,9%
2008	919.935	-10,0%	+14,7%
2007	1.022.285	+4,9%	+27,5%
2006	974.397	+5,6%	+21,5%
2005	922.592	+5,0%	+15,1%
2000	801.885	+5,4%	-

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Assaeroporti, vari anni

Il livello di concentrazione del mercato aereo italiano si conferma pertanto sostanzialmente immutato rispetto agli anni precedenti, e in capo ai tre scali principali che, complessivamente, movimentano il 76,7% del traffico nazionale cargo.

Primi in classifica nazionale rimangono i due hub di Malpensa e Fiumicino, con una quota

di mercato rispettivamente pari al 47,1% e al 17,9%; Bergamo-Orio al Serio rimane il terzo scalo merci. Si segnala l'interessante risultato di Bologna che dal 6° posto, nel 2010 si posiziona al 4°, con un incremento percentuale su base annua pari al 38,3%. La quota di mercato si allinea così a quella di Venezia, 5° scalo nazionale (4,1%).

**Tab. 59. Il traffico *cargo* negli aeroporti italiani, anno 2010**

Aeroporto	Rank 2010	Rank 2009	Cargo (tons)	Var % 2010/09	Var % 2009/08	Quota di mercato 2010
Milano MXP	1	1	432.674	+25,8%	-17,3%	47,1%
Roma FCO	2	2	164.545	+18,4%	-9,3%	17,9%
Bergamo	3	3	106.921	+6,5%	-18,0%	11,6%
Bologna	4	6	37.800	+38,3%	3,1%	4,1%
Venezia	5	5	37.612	+15,6%	6,0%	4,1%
Brescia	6	4	34.320	-4,9%	-9,8%	3,7%
Milano LIN	7	7	19.062	+12,0%	-14,9%	2,1%
Roma CIA	8	8	18.002	+6,0%	-13,5%	2,0%
Catania	9	9	9.210	+8,0%	-3,2%	1,0%
Torino	10	10	8.351	+20,3%	-41,2%	0,9%
Pisa	11	12	6.957	+15,9%	-47,6%	0,8%
Ancona	12	14	6.274	+11,7%	-12,8%	0,7%
Napoli	13	13	5.326	-5,8%	-2,5%	0,6%
Verona	14	11	4.634	-26,9%	-15,7%	0,5%
Genova	15	15	3.916	-16,1%	-12,1%	0,4%
Cagliari	16	16	3.612	-9,1%	-18,8%	0,4%
Treviso	17	18	2.932	+6,1%	-68,0%	0,3%
Palermo	18	17	2.852	-13,8%	-23,4%	0,3%
Bari	19	20	2.402	+16,9%	-47,3%	0,3%
Pescara	20	19	2.116	-13,0%	-27,2%	0,2%
Cuneo	21	-	2.030	n.d.	n.d.	0,2%
Lamezia T.	22	21	1.940	-2,4%	0,5%	0,2%
Alghero	23	22	1.445	-15,1%	30,1%	0,2%
Forlì	24	30	1.204	n.d.	-75,0%	0,1%
Trieste - Ronchi L.	25	24	659	-25,5%	-20,6%	0,1%
Firenze	26	23	575	-38,6%	-51,4%	0,1%
Rimini	27	25	400	-36,4%	-66,6%	0,0%
Olbia	28	27	221	0,5%	-72,6%	0,0%
Reggio Calabria	29	28	191	+54,0%	-31,1%	0,0%
Brindisi	30	26	154	-57,1%	174,0%	0,0%
Trapani	31	29	10	-37,5%	-38,5%	0,0%
Perugia	32	30	5	n.d.	n.d.	0,0%
<b>Totale</b>			<b>918.352</b>	<b>18,0%</b>	<b>-15,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Assaeroporti, 2011

Il mercato italiano del cargo aereo nel periodo 2009-2011 è stato animato dalle vicende relative ad Alitalia e al socio industriale Air France-KLM. Il colosso franco-olandese ha ottenuto dalla compagnia italiana il mandato per la commercializzazione e la movimentazione merci sul territorio nazionale, dopo avere già ottenuto quello per Stati Uniti, Canada e Giappone. L'operazione rappresenta un significativo rafforzamento del rapporto tra la compagnia italiana e l'azionista francese.

Intanto, la compagnia lussemburghese Cargolux Italia ha siglato con SEA, gestore degli aeroporti di Milano, un accordo di collaborazione per creare a Malpensa un nuovo hub merci che costituirà per Cargolux la base per l'intera Europa meridionale. La strategia di Cargolux prevede l'apertura di nuovi collegamenti verso Medio ed Estremo Oriente, Africa ed America.

**Tab. 60. Accordi nel settore del cargo aereo riguardanti operatori italiani**

<b>Anno</b>	<b>Partner</b>	<b>Oggetto ed effetti dell'accordo</b>
2009	Air France-KLM (FR); Alitalia ( <i>asset</i> ) (IT)	Air France-KLM ha ottenuto da Alitalia la nomina di agente generale per le merci in tutto il territorio italiano. Il mandato segue quello già conferito per Stati Uniti, Canada e Giappone.
2010		Air France-KLM ha rilevato da Alitalia il ramo d'azienda per la gestione del servizio cargo per le destinazioni internazionali. Il contratto prevede che la compagnia francese si occupi di gestione, vendita e supervisione del trasporto merci sui voli passeggeri Alitalia per la capacità residua disponibile, per un periodo di otto anni.
2010	Cargolux (LU); SEA (IT)	Cargolux Italia e SEA hanno siglato un accordo di collaborazione per creare a Malpensa un nuovo hub merci che costituirà per Cargolux la base per l'intera Europa meridionale.

Fonte: Nomisma

## 2. IL TRASPORTO PASSEGGERI

### 2.1. Il settore terrestre

#### Il trasporto pubblico locale e a media-lunga percorrenza

Negli anni più recenti, nell'impostazione metodologica di questa sezione, si è tenuto conto dei mutamenti di scenario imputabili all'apertura dei mercati del trasporto pubblico locale e all'ingresso di operatori ferroviari e su gomma esteri nei diversi mercati nazionali.

Questo ha fatto sì che la tradizionale distinzione operata tra trasporto pubblico locale e trasporto a media-lunga percorrenza, su ferro e su gomma, abbia perso la sua ragione d'essere se affrontata dal punto di vista degli operatori e dei loro processi di internazionalizzazione, integrazione o concentrazione.

Nel corso degli ultimi anni, infatti, i grandi *player* europei hanno sempre più messo in atto le proprie strategie indistintamente sia sui mercati locali che su quelli a media-lunga percorrenza.

Di tali dinamiche si dà conto nei paragrafi seguenti, laddove è evidente come i grandi operatori stiano operando un imponente processo di concentrazione sui mercati comunitari, ivi compreso quello italiano.

A margine, in tema di normativa comunitaria di settore<sup>1</sup>, si segnala che dal 1 gennaio 2010 è operativo l'obbligo di apertura dei mercati ferroviari nazionali ai vettori comunitari per i servizi passeggeri internazionali, incluso il diritto di far salire e scendere passeggeri tra le fermate intermedie nel territorio del Paese ospite (cabotaggio).<sup>2</sup> La Commissione ha formalmente riconosciuto che Italia, Germania, Svezia e Regno Unito sono in anticipo sulla tabella di marcia dettata dall'Unione Europea, avendo già parzialmente o totalmente aperto il proprio mercato.

---

<sup>1</sup> Fonte: Federtrasporto (2010), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti - I semestre 2010*, Numero 30, Luglio 2010; Federtrasporto (2010), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti - II semestre 2010*, Numero 31, Dicembre 2010.

<sup>2</sup> Cfr. Direttiva 2007/58/Ce. La normativa – che rivoluziona l'assetto competitivo precedente - prevede tuttavia misure di salvaguardia per evitare che l'ingresso di nuovi operatori destabilizzi i servizi pubblici esistenti. Lo Stato ospite può infatti: *i*) escludere i diritti di cabotaggio sulle tratte coperte da contratti di servizio pubblico ove l'offerta di nuovi servizi possa comprometterne l'equilibrio economico; *ii*) applicare un prelievo a carico delle imprese che svolgono servizi passeggeri per compensare i costi del servizio pubblico.

### Lo scenario internazionale

Nel periodo di riferimento<sup>3</sup>, in Europa, si è accentuato il processo di concentrazione del settore ad opera di alcuni tra i maggiori *player*, culminato con il perfezionamento di due importanti operazioni che, per il forte impatto sulla concorrenza sull'intero mercato comunitario, hanno richiesto l'intervento delle autorità antitrust europee. Si tratta, da una parte, della fusione tra le francesi *Transdev* e *Veolia Transport* e, dall'altra, dell'acquisizione della britannica *Arriva* da parte del colosso tedesco *Deutsche Bahn*.<sup>4</sup>

Allo stesso tempo, proprio i maggiori operatori hanno proseguito nello sforzo di entrare nei mercati comunitari e intercontinentali, dando seguito a strategie di integrazione orizzontale ormai consolidate; infatti, le stesse *Veolia Transport* e *Transdev*, oltre a *Keolis* e *RATP*, hanno intensificato le operazioni di acquisizione e gli accordi con imprese in grado di vantare un presidio consolidato sui mercati di destinazione.

Indipendentemente dal processo di fusione con *Veolia*, *Transdev* non ha interrotto la strategia di espansione in ambito domestico e di internazionalizzazione attiva, stringendo accordi con altri operatori del settore e/o aggiudicandosi la gestione di servizi di TPL, oltre che in Francia, in Germania, Svezia e Stati Uniti. La compagnia è particolarmente interessata al vicino mercato tedesco – primo mercato del settore in Europa – dove, con l'acquisizione di *VWS Siegen*, ha rafforzato la propria presenza.

Allo stesso tempo *Keolis*, operatore ferroviario leader nel settore del TPL, dopo la serrata campagna acquisizioni in ambito nazionale già segnalata in passato, ha ulteriormente rafforzato la propria presenza in Francia con l'acquisizione del gruppo *Alphacars*, storica compagnia di trasporto extraurbano, confermando sia la strategia di sviluppo nel settore extraurbano, sia di espansione nelle regioni centrali del Paese. In ambito comunitario e intercontinentale, il grande attivismo della compagnia è invece dimostrato da alcuni contratti siglati nel periodo di riferimento: si tratta della gestione della rete di tram di Melbourne in Australia, attraverso la controllata *KDR*; della gestione delle reti urbane e delle linee regionali della regione di Goteborg, in Svezia; nonché della gestione del *Virginia Railway Express* negli Stati Uniti, tanto più importante dal momento che rappresenta il primo contratto nel settore ferroviario firmato oltreoceano.

Sempre negli Stati Uniti è attiva anche *RATP*, che ambisce a guadagnare quote di mercato nel comparto del TPL statunitense: lo confermano le due operazioni condotte nel periodo

---

<sup>3</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

<sup>4</sup> Di tale argomento si offre un approfondimento nel Caso Studio successivo.

di riferimento, con cui la compagnia ha ottenuto la partecipazione di controllo della texana MacDonald Transit Associates e della Fullington Bus Company con sede in Pennsylvania. Sul continente, inoltre, RATP ha costituito in Portogallo, un consorzio con il Gruppo Barraqueiro, Arriva, Keolis e Manvia, per la gestione e manutenzione della metropolitana di Porto.

Si riportano di seguito, in dettaglio, le operazioni e gli accordi di rilievo per il settore internazionale che hanno avuto luogo nel periodo monitorato<sup>5</sup>.

**Tab. 61. Operazioni nel settore del TPL sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Keolis (FR)	2009	Alphacars (FR)	Il colosso francese Keolis ha acquisito il gruppo Alphacars, storica compagnia dei trasporti extraurbani nelle regioni centrali, che svolge servizio di TPL e trasporto scolastico.
RATP (FR)	2009	MacDonald Transit Associates (USA)	La compagnia francese RATP ha acquisito il 51% del capitale della texana MacDonald Transit Associates.
		Fullington Bus Compan (USA)	RATP ha acquisito il 51% del capitale della Fullington Bus Company con sede in Pennsylvania.
Transdev (FR)	2009	VWS Siegen (DE)	La filiale tedesca del gruppo Transdev ha acquisito la compagnia connazionale VWS Siegen per un importo pari a 4,6 milioni di euro. L'operatore svolge trasporto scolastico urbano e interurbano.
Veolia Transport (FR)	2009	Transdev (FR)	La Cassa dei Depositi e Prestiti francese e Veolia Environnement hanno siglato un accordo per procedere alla fusione di Transdev e Veolia Transport, dando vita a Veolia-Transdev. L'operazione ha previsto l'accordo di RATP, azionista al 25,6% di Transdev, e la sua uscita dalla compagine azionaria.
Deutsche Bahn (DE)	2010	Arriva (UK)	Il gruppo ferroviario tedesco Deutsche Bahn ha acquisito Arriva, colosso britannico del trasporto passeggeri. La transazione ha un valore di circa 1,6 miliardi di sterline. L'operazione ha avuto il nulla osta dalla Commissione Europea, subordinato alla cessione di Arriva Deutschland.

Fonte: Nomisma

**Tab. 62. Accordi nel settore del TPL sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Keolis (FR); Amministrazione Melbourne (Australia)	Keolis, attraverso la controllata KDR, si è aggiudicata la gestione della rete di tram di Melbourne in Australia, una delle più vaste del mondo. Il contratto ha una durata di 8 anni, con possibilità di proroga di altri 7. KDR è controllata da Keolis al 51% e dal gruppo australiano Downer DEI.
2009	Keolis (FR); Amministrazione area di Goteborg (SE)	Keolis si è aggiudicata la gestione delle reti urbane e delle linee regionali della regione di Goteborg, in Svezia. Il contratto ha durata di 8 anni, con possibile estensione di 2, per un corrispettivo di 185 milioni di euro.

(continua)

<sup>5</sup> Si ricorda che il periodo di monitoraggio del presente Rapporto biennale è: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011

2009	Keolis (FR); Amministrazione Virginia del Nord (USA)	Keolis si è aggiudicata la gestione del Virginia Railway Express nella Virginia del Nord. Il contratto ha validità dal 1 luglio 2010 con quinquennale con possibile estensione fino al 2025.
2009	Veolia Transport, Parsons. (FR); Amministrazione di Houston (USA)	Veolia Transportation, filiale americana di Veolia Transport, si è aggiudicata il contratto di gestione e di manutenzione per l'estensione dell'attuale linea tram a Houston in Texas. Il contratto assumerà la forma di una <i>joint venture</i> tra Veolia e Parsons.
2009	Veolia Transport, Resalp (FR); Amministrazione Hautes-Alpes (FR)	Veolia Transport si è aggiudicata la gestione del servizio bus nel territorio dell'Hautes-Alpes, in partenariato con Resalp, dove ha acquisito la linea urbana di Briançon-Serre-Chevalier per un volume di affari di 800mila euro e una durata di 5 anni.
2009	Veolia Transport (FR); Amministrazione Vastra Gotaland (SE)	Veolia Transport si è aggiudicata la gestione del servizio bus del territorio ad ovest di Göteborg, nella regione svedese di Vastra Gotaland. Il contratto ha durata di 8 anni a partire da giugno 2010.
2010	Veolia Transport (FR); Governo Baviera (DE)	Veolia Transport si è aggiudicata, attraverso Veolia Verkehr, filiale del gruppo in Germania, la gestione per dodici anni della rete ferroviaria bavarese.
2010	Veolia Transport (FR); Regioni Sassonia, Baviera e Renania-Westfalia (DE)	Veolia Verkehr, filiale tedesca di Veolia Transport, prosegue il proprio sviluppo in Germania siglando nuovi contratti per la gestione di tredici linee ferroviarie regionali di trasporto di passeggeri, distribuite in Sassonia, Baviera e Renania-Westfalia.
2010	Gruppo Barraqueiro, Arriva, Keolis e Manvia (PT); Amministrazione di Porto (PT)	Il consorzio ViaPORTO, composto dal Gruppo Barraqueiro, Arriva, Keolis e Manvia, si è aggiudicato un contratto quinquennale di gestione e manutenzione della metropolitana di Porto, per un importo di 170 milioni di euro.

Fonte: Nomisma

Nel periodo di riferimento, alcuni tra i maggiori operatori europei hanno siglato accordi e costituito *joint venture* per lo sviluppo del trasporto ferroviario a lunga percorrenza e dei collegamenti tra i rispettivi paesi.

E' questo, ad esempio, il caso del colosso francese *SNCF*, che ha siglato con le ferrovie russe *RZD* un accordo di cooperazione che prevede lo sviluppo dei trasporti passeggeri e merci, nonché la cooperazione sul servizio alta velocità, in particolare nella realizzazione della nuova linea AV Mosca - San Pietroburgo; e che con la società ferroviaria pubblica britannica *London Continental Railways (LCR)* ha dato vita ad una *joint venture*, denominata New Eurostar, partecipata con quota minoritaria anche dalla società ferroviaria pubblica belga *SNCB*.

Sempre con riferimento ai servizi ferroviari ad alta velocità, sempre *SNCF* ha sottoscritto con l'elvetica *SBB CFF FFS* un nuovo accordo commerciale della durata di 12 anni con l'obiettivo di rafforzare e sviluppare la partnership nei servizi tra Francia e Svizzera, operati con il marchio TGV Lyria, *joint venture*, partecipata con il 74% dal colosso francese e con il 26% dalla compagnia svizzera.

E ancora, si riporta l'accordo di *joint venture* sottoscritto questa volta da *SBB CFF FFS* e dalla tedesca *Deutsche Bahn*, con l'obiettivo di sviluppare congiuntamente il traffico ferroviario tra Svizzera e Germania.

**Tab. 63. Accordi nel settore ferroviario passeggeri sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	SNCF (FR); RDZ (Russia)	Le ferrovie francesi SNCF e russe RZD hanno siglato un accordo di cooperazione che prevede: lo sviluppo dei trasporti passeggeri e merci, in particolare di auto, tra Europa, Russia e Asia; e la cooperazione sul servizio alta velocità, in particolare nella realizzazione della nuova linea AV Mosca - San Pietroburgo.
2010	SNCF (FR); London Continental Railways (UK)	SNCF e la società ferroviaria pubblica britannica London Continental Railways (LCR) hanno dato vita ad una <i>joint venture</i> , denominata New Eurostar. La Commissione europea ha dato il nulla osta condizionato all'ingresso di nuovi operatori sulle linee ferroviarie Londra-Bruxelles e Londra-Parigi. New Eurostar sarà anche partecipata con una quota minoritaria dalla società ferroviaria pubblica belga SNCB.
2010	SBB CFF FFS (Svizzera); Deutsche Bahn (DE)	SBB CFF FFS e Deutsche Bahn (DB) hanno sottoscritto un accordo con l'obiettivo di sviluppare congiuntamente il traffico ferroviario tra la Svizzera e in Germania. L'accordo prevede anche la costituzione di una <i>joint venture</i> (SBB 60%; DB 40%).
2010	SNCF (FR); SBB CFF FFS (Svizzera)	SNCF e SBB CFF FFS hanno sottoscritto un nuovo accordo commerciale della durata di 12 anni per rafforzare e sviluppare la partnership nei servizi ferroviari AV tra Francia e Svizzera, operati con il marchio TGV Lyria. La <i>joint venture</i> (SNCF 74%; SBB CFF FFS 26%) nel 2010 ha realizzato un volume d'affari di 260 milioni di euro (+17% sul 2009), con oltre 4 milioni di passeggeri, di cui 2,3 milioni a livello internazionale.

Fonte: Nomisma

Da ultimo, in tema di investimenti, si segnala che dal 2011 è attiva la nuova linea ferroviaria Perpignan-Figueras che raccorda le reti AV/AC francese e spagnola, realizzata grazie a stanziamenti comunitari per circa 70 milioni di euro. Il collegamento, passeggeri e merci, raccorda due dei principali tratti ad alta velocità del quadrante sud-ovest dell'Unione Europea, eliminando gli strozzamenti di traffico transfrontaliero. In precedenza, un accordo governativo tra i due paesi aveva inoltre programmato l'introduzione nei prossimi anni di un nuovo servizio ferroviario ad alta velocità tra Barcellona e Lione, in grado di collegare le due città in tre ore.

Sempre in ambito comunitario, si dà notizia dell'ingente piano avviato dalla Gran Bretagna per recuperare terreno sul servizio alta velocità, rispetto ai partner europei: Network Rail, società che gestisce le ferrovie britanniche, ha infatti annunciato un investimento pari a 39 miliardi di euro per una linea ferroviaria di collegamento tra Inghilterra e Scozia, che consentirà di dimezzare la percorrenza della tratta Londra-Edimburgo, portandola a 2 ore. La nuova linea sarà solo la seconda dopo la High Speed One, linea che dalla stazione di St. Pancras a Londra arriva alla Manica e prosegue per Parigi. L'orizzonte temporale per il completamento della prima tratta (Londra-Birmingham) è il 2020, mentre quello relativo all'opera completa è il 2030.

## **CASO STUDIO 2 - IL PROCESSO DI CONCENTRAZIONE NEL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE EUROPEO**

Gli anni recenti hanno visto accentuarsi, a livello europeo, il processo di concentrazione del settore del trasporto pubblico locale, già segnalato nelle precedenti edizioni di questo Rapporto. La dinamica è da imputare alle strategie di consolidamento e ingresso in nuovi mercati, condotte dai maggiori *player* comunitari attraverso operazioni di fusione e acquisizione che hanno reso necessario l'approvazione delle autorità antitrust europee o dei rispettivi paesi membri.

Oltre alle operazioni di M&A e agli accordi portati a termine da operatori del calibro di Veolia, Keolis, RATP e Transdev<sup>6</sup>, il periodo di riferimento ha assistito a due imponenti operazioni: la fusione tra le francesi Transdev e Veolia Transport e l'acquisizione della britannica Arriva da parte di Deutsche Bahn.

Con specifico riferimento alle operazioni, si ricorderà la poderosa campagna acquisti a livello continentale operata nel biennio precedente da Arriva, ad oggi operatore dominante nel panorama europeo del trasporto pubblico locale. Risulta evidente pertanto l'interesse strategico all'acquisizione della compagnia da parte di Deutsche Bahn, operatore dominante, a sua volta, nel settore ferroviario. Grazie al *takeover* effettuato su Arriva, per un controvalore di 1,6 miliardi di sterline, infatti, il gruppo tedesco ha rafforzato ulteriormente la propria posizione di mercato in Europa attraverso un percorso di crescita per vie esterne. Il *nulla osta* della Commissione Europea all'operazione è stato subordinato alla cessione da parte dell'acquirente di Arriva Deutschland, divisione che eroga servizi di trasporto pubblico ferroviario e su gomma in Germania; la compagnia è stata pertanto ceduta al raggruppamento di impresa formato dall'italiana Trenitalia e dal fondo d'investimento lussemburghese Cube Infrastructure, per circa 350 milioni di euro.

Per contestualizzare l'importante operazione all'interno del processo di concentrazione in atto nel mercato europeo, si dà notizia del fatto che, nei mesi precedenti l'accordo di acquisizione, anche la compagnia ferroviaria francese SnCF aveva intrecciato rapporti con Arriva riguardo al progetto di una fusione con la propria controllata Keolis.

L'altra grande operazione nel periodo di riferimento è quella che ha visto la fusione di due colossi del trasporto pubblico locale europeo, la società pubblica Transdev e la società privata Veolia Transport.

Alle fine del 2009 gli azionisti delle due società - tra cui rispettivamente la Cassa dei Depositi e Prestiti francese e Veolia Environnement - hanno infatti siglato un accordo per

---

<sup>6</sup> Tali operazioni sono analizzate nel paragrafo precedente, dedicato al settore del TPL.

dare vita a Veolia-Transdev. Il progetto prevede la quotazione in borsa della nuova società, che ha i numeri per divenire *leader* mondiale nel settore grazie ad un fatturato di 8 miliardi di euro e ad un livello occupazionale di 120 mila addetti. In settembre 2010, la Commissione europea ha autorizzato parzialmente la fusione ritenendo che l'operazione non violi la legge sulla concorrenza europea. In particolare, il *nulla osta* riguarda le attività dei due operatori in tutti i paesi dello spazio economico europeo ad eccezione dei servizi operati in Francia e Olanda. Per questi due paesi la decisione è demandata alle rispettive autorità antitrust.

L'operazione ha reso necessario l'accordo di RATP, azionista al 25,6% di Transdev. Lo storico operatore parigino ha acconsentito a cedere la propria quota in Transdev ottenendo in controvalore (per circa 340 milioni di euro) attività francesi ed internazionali di proprietà dei due contraenti, ipototecandosi così un posizionamento di primo piano sul mercato francese dei trasporti pubblici urbani e divenendone il terzo *player* per importanza.

La strategia portata avanti da RATP ha ricadute in tutto il continente, dal momento che, in seguito all'uscita dall'azionariato di Transdev, la compagnia ha rilevato 16 società in vari paesi europei. Grazie all'operazione infatti RATP farà il proprio ingresso nel Regno Unito e in Svizzera e rafforzerà la presenza in Italia e Francia. In particolare, sul versante italiano la compagnia ha acquisito Transdev Italia, ricevendo contestualmente in dote le controllate Amt Genova e Dolomiti Bus. Inoltre la compagnia è finalista per il contratto di concessione della metro di Dublino e, sempre in conseguenza della fusione Veolia-Transdev, gestirà la London United, compagnia di 800 mezzi che eroga servizi anche nel sud dell'Inghilterra.

In Italia, poi, l'operatore parigino punta ad una sostanziale espansione di mercato, partendo dalle aree in cui è già presente<sup>7</sup>: la compagnia partecipa già infatti alla gestione della rete tram di Firenze, ha quote in Lfi e Autolinee Toscane, partecipa alla gestione della rete di bus di Modena ed è – come già detto - subentrata nelle attività di Transdev Italia. L'operatore francese ha mostrato interesse anche per le gare della linea D della metro di Roma e la linea 4 a Milano.

In considerazione dei nuovi assetti proprietari sopra descritti, è evidente come nel breve-medio periodo Db-Arriva, Veolia-Transdev e RATP, oltre a Keolis<sup>8</sup>, si posizioneranno sul mercato come gli indiscussi protagonisti della competizione europea. Tra le sfide più

---

<sup>7</sup> Fonte: Porzio, S. (2011), "RATP vuole crescere in Italia", Il Sole 24 Ore Trasporti, 14-26 marzo 2011

<sup>8</sup> Anche Keolis ha proseguito nella sua campagna acquisizioni a livello europeo e internazionale. Si veda più nel dettaglio il paragrafo sul trasporto pubblico locale.

importanti nello scenario futuro vi è il trasporto ferroviario regionale, settore in cui soprattutto RATP e Deutsche Bahn vantano un know how riconosciuto.

### Lo scenario italiano

Nel settore del *trasporto pubblico locale* nazionale, nel periodo di riferimento<sup>9</sup>, le aziende hanno continuato a condurre strategie di aggregazione, pur trovandosi ancora, per tutta la durata del biennio, nel quadro di incertezza normativa che, da oltre un decennio, continua a caratterizzare il comparto italiano<sup>10</sup>.

Il Decreto Legge 112/2008, convertito nella legge 133/2008, aveva nuovamente riaperto il periodo transitorio (fino al 31 dicembre 2010) entro il quale si sarebbero dovute completare le procedure di gara ad evidenza pubblica per l'affidamento dei servizi, ripristinando altresì la possibilità del ricorso agli affidamenti *in house*. Nel 2010, è stato poi varato l'atteso regolamento attuativo dell'art. 23-bis del DL 112/2008, così come riscritto dal DL 135/2009, che reintegrava la disciplina per cui la gara ad evidenza pubblica era la modalità ordinaria di affidamento e gli affidamenti diretti avrebbero così rappresentato un'eccezione<sup>11</sup>. Tali norme, a loro volta, sono venute meno per effetto della consultazione referendaria di giugno 2011 sul citato art. 23 bis nell'ambito del quesito sulla gestione dell'acqua.

Con riferimento alle operazioni di M&A, sul mercato italiano, in tema di internazionalizzazione passiva si segnala che la compagnia francese RATP ha rilevato Transdev Italia e le controllate Amt Genova e Dolomiti Bus. L'acquisizione discende dalla modifica dell'assetto societario del gruppo francese Transdev, seguita alla sua fusione con la connazionale Veolia Transport.<sup>12</sup> L'assetto post-fusione prevedeva infatti che RATP cedesse la propria quota azionaria nel capitale di Transdev (25,6%) in cambio di attività francesi e internazionali - tra cui, appunto, le italiane - per un identico controvalore.

In tema di accordi, proprio Veolia ha siglato con ATM Milano, leader del trasporto pubblico locale in Italia, un accordo per candidarsi, in raggruppamento di imprese, alla gestione del servizio di TPL urbano ed extraurbano della regione francese di Lille. La partnership rappresenta un caso interessante di internazionalizzazione attiva nel settore, dinamica che rimane poco praticata dagli operatori italiani. Allo stesso tempo sempre Atm,

---

<sup>9</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

<sup>10</sup> Come è noto, infatti, il processo di riforma del settore del TPL ha avuto inizio con d.lgs. 422/97.

<sup>11</sup> Per gli approfondimenti in materia si veda la pubblicazione semestrale *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti*, Federtrasporto.

<sup>12</sup> Su tale operazione si veda anche, più indietro, la sezione di questo paragrafo relativa allo scenario internazionale.

tramite la controllata Metro Service, *joint venture* ATM-Ansaldo STS, che gestisce la metropolitana di Copenhagen, si è aggiudicata la gestione di un sistema metropolitano automatico a Riyad, in Arabia Saudita.

Le altre operazioni e gli accordi rilevati nel periodo di riferimento sono invece quasi tutte a carico del mercato domestico. Si contano infatti diversi casi di aggregazione societaria tra operatori, finalizzata di volta in volta:

- allo sfruttamento di economie di scala o di scopo;
- alla costituzione di *joint venture* e *newco* per la partecipazione alle gare;
- alla realizzazione di vere e proprie fusioni.

Questo diffuso processo di concentrazione ha avuto principalmente luogo nel Centro-Nord.

In *Romagna*, ad esempio, ATM Ravenna, AVM Forlì-Cesena e Tram Servizi Rimini, aziende a capitale pubblico, hanno dato vita a STAR Holding Spa; in *Liguria*, Acts e Sar hanno completato la fusione e costituito Tpl Linea, con l'obiettivo di porre le basi per la creazione di un'unica azienda di TPL nel Ponente Ligure; in *Lombardia* ATM Milano e Atm Alessandria hanno costituito un'associazione alla pari per partecipare alla gara per l'affidamento del servizio nel bacino alessandrino; da ultimo, in *Friuli Venezia Giulia*, Saf Udine, Trieste Trasporti, Atap Pordenone e Apt Gorizia hanno fondato Tpl FVG.

In *Emilia-Romagna* e in *Toscana* le principali compagnie private hanno dato vita al consorzio Nuova Mobilità per partecipare alle gare per il trasporto extraurbano che interesseranno le due regioni. Le aziende fondatrici sono Cap di Prato, Coerbus, Cosepuri, Modena Bus e Saca.

Nel Centro, in *Toscana*, ATM Piombino, Lfi Arezzo, Rama Grosseto e Train Siena hanno dato vita a una *newco*, Tiemme Toscana Mobilità, per la gestione dei servizi di TPL nelle province di Arezzo, Grosseto e Siena e nel comprensorio di Piombino; anche Lazzi e Cap Prato, le due principali aziende private della Toscana, hanno costituito una società holding paritaria, alla quale saranno conferite tutte le partecipazioni in società di TPL. Alla holding sarà conferito il 49% di Compagnia Toscana Trasporti (CTT) in cui Lazzi e CAP sono i partner privati delle società pubbliche Copit Pistoia, Clap Lucca, Cpt Pisa e Ati Livorno.

E ancora in *Toscana*, le principali aziende - ATAF, Autolinee Toscane, CTT, Tiemme Toscana Mobilità, SITA - che gestiscono oltre il 90% del servizio nel territorio regionale hanno risposto all'introduzione della gara unica regionale con la costituzione di una *newco* che concorrerà all'assegnazione del servizio di TPL su gomma dal 2012 e su ferro dal 2015.

Anche in *Umbria*, APM Perugia, ATC Terni, SSIT Spoleto e Ferrovie Centrali Umbre (FCU) hanno costituito un'azienda unica di TPL regionale, Umbria TPL.

Da ultimo, si segnala, in *Puglia*, la costituzione di una *joint venture* nel settore del trasporto locale su ferro, siglata da Trenitalia e Ferrotramviaria e denominata Acquario, che gestirà i servizi a mercato.

Ancora in fase di studio ma di portata idealmente rilevante per l'impatto potenziale sul mercato è il progetto di fusione messo in campo in Emilia-Romagna da FER e ATC Bologna che ha come obiettivo la creazione di un soggetto industriale di grande rilevanza nel settore del trasporto pubblico locale regionale: le due compagnie intendono infatti dare vita ad una società che unificherà il servizio urbano ed extraurbano di Bologna e Ferrara con i servizi ferroviari e automobilistici esercitati da FER nei bacini emiliano-romagnoli di Parma, Reggio Emilia, Modena, Bologna, Ferrara e Rimini.

**Tab. 64. Operazioni nel settore del TPL riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
NET (gruppo ATM Milano) (IT)	2009	TPM (asset) (IT)	La compagnia di trasporto pubblico locale, NET, che fa capo al gruppo ATM Milano, ha acquisito il ramo d'azienda di Trasporti Pubblici Monzesi (TPM) relativo ai servizi di TPL.
RATP (FR)	2010	Transdev Italia (FR); Amt Genova; Dolomiti Bus (IT)	RATP ha rilevato Transdev Italia e, con essa, le controllate Amt Genova e Dolomiti Bus. L'acquisizione fa seguito alla modifica dell'assetto societario del gruppo francese Transdev dovuta alla fusione con Veolia Transport.

Fonte: Nomisma

**Tab. 65. Operazioni di fusione o di aggregazione societaria tra operatori di TPL sul mercato italiano**

Anno	Partner	Effetti rilevanti dell'operazione
2009	Acts; Sar (IT)	Acts e Sar, società di TPL della provincia di Savona, hanno completato la fusione e dato vita a Tpl Linea. La fusione posa la prima pietra per un processo di creazione di un'unica azienda di TPL nel Ponente Ligure
2009	Lazzi; CAP (IT)	Lazzi e CAP Prato, le due principali aziende private della Toscana per la gestione di autolinee, costituiranno una società holding paritaria, alla quale saranno conferite tutte le partecipazioni in società di TPL. Alla holding sarà conferito il 49% di Compagnia Toscana Trasporti (CTT) in cui Lazzi e CAP sono i partner privati delle società pubbliche Copit Pistoia, Clap Lucca, Cpt Pisa e Ati Livorno.
2010	Cap Autolinee (IT); Coerbus, Cosepuri, Modena Bus e Saca (IT)	Le principali aziende private emiliane e toscane hanno dato vita al consorzio Nuova Mobilità per partecipare alle gare per il trasporto extraurbano che interessano Emilia-Romagna e Toscana. Le aziende fondatrici sono Cap di Prato, Coerbus, Cosepuri, Modena Bus e Saca.

(continua)

2010	ATM Piombino; Lfi Arezzo; Rama di Grosseto; Train di Siena (IT)	ATM di Piombino, Lfi di Arezzo, Rama di Grosseto e Train di Siena hanno dato vita a Tiemme Toscana Mobilità, società che gestirà i servizi di TPL nelle province di Arezzo, Grosseto e Siena e nel comprensorio di Piombino. Alla newco vengono conferiti asset quali beni strumentali, bus, attrezzature delle officine, tecnologie e il personale. Alle società madri restano gli asset patrimoniali e la rispettiva quota di partecipazione nella newco.
2010	ATM Ravenna; AVM Forlì-Cesena; Tram Servizi Rimini (IT)	ATM Ravenna, AVM Forlì-Cesena e Tram Servizi Rimini hanno operato un processo di aggregazione delle aziende di TPL a capitale pubblico della Romagna, dando vita a STAR Holding Spa.
2010	APM Perugia; ATC Terni; SSIT Spoleto; Ferrovie Centrali Umbre (IT)	Le aziende di trasporto pubblico APM Perugia, ATC Terni, SSIT Spoleto e Ferrovie Centrali Umbre (FCU) hanno dato vita ad un'azienda unica di TPL regionale, Umbria TPL.

Fonte: Nomisma

**Tab. 66. Accordi di *partnership* e *joint venture* nel settore del TPL riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Tpl FVG (IT); Saf Udine, Trieste Trasporti, Atap Pordenone, Apt Gorizia (IT)	Saf Udine, Trieste Trasporti, Atap Pordenone e Apt Gorizia hanno fondato una nuova società Tpl FVG, con l'obiettivo sia di partecipare come unico soggetto societario alla futura gara unica (ferrovia + strada + mare) sia di implementare un sistema di integrazione tariffaria.
2009	Trenitalia (IT); Ferrotramviaria (IT)	Trenitalia e Ferrotramviaria hanno costituito una <i>joint venture</i> paritetica per il trasporto pubblico locale in Puglia. La nuova società, denominata Acquario, servirà i servizi a mercato.
2010	ATM Alessandria (IT); ATM Milano (IT)	ATM Alessandria e ATM Milano hanno costituito un'associazione alla pari per partecipare alla gara relativa all'affidamento del servizio di trasporto pubblico locale nel bacino alessandrino. Se il raggruppamento si aggiudicasse la gara l'ATI si trasformerebbe in società di capitali.
2010	ATAF, Autolinee Toscane, CTT, Tiemme Toscana Mobilità, SITA (IT)	Le principali aziende toscane, che gestiscono oltre il 90% del servizio in tutto il territorio regionale, hanno siglato un'intesa per la costituzione di una newco per partecipare alla gara regionale per il servizio di trasporto pubblico locale che avrà effetti dal 1° gennaio 2012. Le società gestiscono il servizio nelle seguenti aree: ATAF – Firenze; Autolinee Toscane – Firenze; Compagnia Toscana Trasporti (CTT) – Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pisa, Pistoia, Prato; SITA – Arezzo, Firenze, Siena; TIEMME – Arezzo, Grosseto, Piombino, Siena.
2010	ATM Milano (IT); Veolia Transport (FR)	ATM Milano e la francese Veolia hanno costituito un raggruppamento di impresa finalizzato a partecipare alla gara per la gestione del servizio di TPL urbano ed extraurbano della regione francese di Lille.

Fonte: Nomisma

**Tab. 67. Affidamenti e concessioni di servizi di TPL urbano ed extraurbano su gomma e su ferro riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Consorzio CAT, CTT e ATC (IT); Provincia Massa-Carrara (IT)	Il consorzio formato da CAT, CTT e ATC si è aggiudicato la gestione del servizio di trasporto pubblico locale del bacino della provincia di Massa-Carrara. Il consorzio darà vita a una new company denominata Autolinee Toscana Nord.
2010	Grandabus (IT); Provinciadi Cuneo (IT)	Il Consorzio Grandabus ha ottenuto dalla Provincia di Cuneo la concessione per il servizio di trasporto pubblico locale nei comuni di Alba, Bra, Mondovì, Saluzzo, Savigliano e Fossano. Il contratto, il più importante mai firmato in Provincia, prevede un corrispettivo di 108 milioni di euro e ha durata di 6 anni.
2010	Ferrovie Appulo-Lucane (FAL) (IT); Regione Basilicata (IT)	La Regione Basilicata e FAL hanno sottoscritto il contratto di servizio triennale, fino al dicembre 2011, per i servizi ferroviari ed automobilistici per una percorrenza complessiva di circa 690mila treni/km e 2,2 milioni di bus/km all'anno.
2011	Extra.to (IT); Provincia di Torino (IT)	Le aziende che effettuano il servizio di TPL per la Provincia di Torino si sono raggruppate in un'associazione temporanea d'impresa, Extra.to, per il rinnovo della concessione. Le aziende sono: GTT, Sadem, Cavourese Autostradale, Martoglio, Bellando Tours, Autoservizi Novarese, Autoservizi M. Canuto, Autoindustriale Vigo, Autoservizi Viaggi F.lli Munaro-ViMu, Seren, VITA, Sapav, Seag, ATAP, Autolinee Torinese Astigiane Vigo-ATAV, Chiesa, STAAV-Caluso viaggi, Marletti autolinee, Bouchard Enzo & C, Autoservizi Menini, Viaggi Furno.
2011	ATM Milano (IT); Municipalità di Ryad (Arabia Saudita)	ATM Milano, tramite la controllata Metro Service, <i>joint venture</i> tra ATM e Ansaldo STS, che da quattro anni gestisce la metropolitana di Copenhagen, si è aggiudicata la gestione del servizio e manutenzione del sistema metropolitano automatico del nuovo campus "Princess Noura University", a Riyad in Arabia Saudita. Il contratto triennale vale 35 milioni di euro.

Fonte: Nomisma

Più dinamico, dal punto di vista dell'internazionalizzazione, è il mercato dei servizi ferroviari di interesse non locale, che ha visto interessanti esempi di internazionalizzazione attiva e passiva, sia nell'ambito delle operazioni di M&A, che, soprattutto degli accordi, portati a termine anche in mercati distanti per collocazione geografica e business come, ad esempio, la Turchia.

Qui, Ferrovie dello Stato, infatti, ha siglato un accordo di cooperazione con la compagnia ferroviaria turca (TCDD) allo scopo di sviluppare iniziative congiunte nei mercati limitrofi alla Turchia, in Medio Oriente e in Asia.

Tra le operazioni, si segnala in particolare l'acquisizione che ha visto protagonista *Trenitalia* in cordata con il fondo di investimento lussemburghese *Cube Infrastructure*. La compagnia ferroviaria italiana ha infatti acquisito da Deutsche Bahn la controllata Arriva

Deutschland<sup>13</sup>, filiale tedesca del *leader* britannico Arriva, che nel periodo di riferimento è stato acquisito a sua volta dal colosso ferroviario tedesco.<sup>14</sup> L'operazione è di grande interesse strategico per Trenitalia dal momento che l'acquisita è il secondo operatore ferroviario privato del trasporto regionale in Germania e che possiede una quota di mercato pari al 5%.

Allo stesso tempo *Trenitalia* guarda anche al mercato francese ed europeo, siglando con Veolia Transport Rail un accordo di *joint venture* per la costituzione di una nuova società ferroviaria paritetica: la *newco* opererà sul mercato ferroviario europeo, nel settore dell'Alta Velocità, e in quello dei servizi passeggeri a lunga percorrenza, transfrontalieri e regionali. I servizi previsti riguardano, in prospettiva, i servizi notturni per Parigi, i servizi transfrontalieri tra Torino e Lione, e i servizi AV Parigi-Bruxelles e Parigi-Milano.

Il mercato alpino transfrontaliero continua ad interessare anche le più importanti compagnie dei Paesi confinanti: infatti la tedesca Deutsche Bahn e l'austriaca Obb hanno siglato un'intesa per la gestione di un servizio ferroviario lungo la linea del Brennero. L'intesa tra le due aziende mitteleuropee, vede la collaborazione di LeNord, partner italiano designato sulle due principali direttrici servite in Italia, la Verona-Milano e la Verona-Bologna.

E proprio Le Nord, in ambito domestico, ha costituito una *joint venture* paritetica con Trenitalia per la gestione del servizio ferroviario in Lombardia: la nuova compagnia di gestione – denominata Trenitalia Ferrovie Nord Milano – sarà controllata di fatto per metà dalla Regione Lombardia, attraverso LeNord, di proprietà della holding Ferrovie Nord Milano, e per metà dallo Stato, attraverso Trenitalia, di proprietà di Fs.

Trenitalia ha inoltre portato a termine diversi contratti di servizio per la gestione del trasporto ferroviario regionale con altrettanti Regioni italiane.<sup>15</sup>

Da ultimo, si dà notizia del fatto che alla fine del 2010 ha debuttato sulla rete ferroviaria italiana il primo operatore privato locale, *Arenaways*. L'impresa, che fa capo ad una cordata di imprenditori piemontesi, fornisce un servizio di trasporto passeggeri per ferrovia tra Torino e Milano, con servizi a mercato, senza la concessione di contributi pubblici.

---

<sup>13</sup> In seguito ridenominata Netinera, con un'operazione di *rebranding*.

<sup>14</sup> Per la descrizione dell'acquisizione di Arriva da parte di Deutsche Bahn, si veda, più indietro, la sezione relativa allo scenario internazionale di questo paragrafo.

<sup>15</sup> Si veda, più avanti, la tabella: "Affidamenti e concessioni di servizi di trasporto regionale su ferro nel mercato italiano".

**Tab. 68. Operazioni nel settore ferroviario passeggeri riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Trenitalia (IT); Cube Infrastructure (LU)	2010	Arriva Deutschland (DE)	Trenitalia e il fondo d'investimento europeo Cube Infrastructure hanno acquisito da Deutsche Bahn la controllata Arriva Deutschland, filiale tedesca del gruppo britannico Arriva. L'operazione vale circa 350 milioni di euro.

Fonte: Nomisma

**Tab. 69. Accordi nel settore ferroviario passeggeri riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Trenitalia (IT); Ferrovie Nord Milano (IT)	Trenitalia e Ferrovie Nord hanno costituito una <i>joint venture</i> paritaria in Lombardia, denominata TLN. La nuova compagnia di gestione sarà controllata di fatto per metà dalla Regione attraverso LeNord, di proprietà della holding Ferrovie Nord Milano, e per metà dallo Stato, attraverso Trenitalia, di proprietà di Fs. La nuova compagnia si chiamerà Trenitalia Ferrovie Nord Milano.
2010	Deutsche Bahn; Obb (DE); LeNord (IT)	La compagnia ferroviaria tedesca Deutsche Bahn e la compagnia austriaca Obb hanno siglato un'intesa per la gestione del servizio ferroviario transfrontaliero lungo la linea del Brennero. L'intesa tra le due aziende mitteleuropee, insieme all'italiana LeNord, si snoderà su due principali direttrici in Italia, la Verona-Milano e la Verona-Bologna.
2010	Ferrovie dello Stato (IT); Turkiye Cumhuriyeti Develet Demiryollari (TCDD) (Turchia)	Ferrovie dello Stato e le ferrovie turche Turkiye Cumhuriyeti Develet Demiryollari (TCDD) hanno siglato un accordo di cooperazione allo scopo di sviluppare iniziative congiunte nei mercati limitrofi alla Turchia, in Medio Oriente e in Asia.
2011	Trenitalia (IT); Veolia Transport Rail (FR)	Trenitalia e la francese Veolia Transport Rail hanno siglato un accordo di <i>joint venture</i> per la costituzione di una nuova società ferroviaria partecipata con quote paritetiche del 50%.

Fonte: Nomisma

**Tab. 70. Affidamenti e concessioni di servizi di trasporto regionale su ferro nel mercato italiano**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Trenitalia (IT); Regione Friuli Venezia Giulia (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Friuli Venezia Giulia un contratto di servizio per il triennio 2009-2011, prorogabile fino al 2014. Il contratto prevede una spesa complessiva di oltre 32 milioni di euro e investimenti per oltre 100 milioni, tra risorse regionali e di Trenitalia.
2009	Trenitalia (IT); Regione Puglia (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Puglia il nuovo contratto di servizio 2009-2014 per il trasporto ferroviario regionale. L'accordo sarà prorogabile al 2020.
2009	Trenitalia (IT); Regione Liguria (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Liguria il nuovo contratto di servizio per il trasporto ferroviario regionale. Il contratto ha durata di sei anni (2009-2014), prorogabile per altri sei.

(continua)

2009	Trenitalia, Le Nord (IT); Regione Lombardia (IT)	Trenitalia e Le Nord hanno siglato con la Regione Lombardia un nuovo contratto di servizio per una durata di sei anni (2009-2014). Gli accordi con le due società sono distinti ma sono stati negoziati congiuntamente in virtù della costituzione della newco formata da Trenitalia e Le Nord e che opera servizio congiunto.
2010	Trenitalia (IT); Regione Basilicata (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Basilicata il nuovo contratto di servizio per il trasporto ferroviario regionale. Il contratto ha durata di sei anni (2009-2014), con possibile proroga fino al 2020.
2010	Trenitalia (IT); Regione Toscana (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Toscana il nuovo contratto di servizio 2009-2014 per il trasporto ferroviario regionale. L'accordo sarà prorogabile al 2020. Il corrispettivo erogato dalla Regione per un volume complessivo di traffico di 22,83 milioni di treni-km annui, pari a oltre 900 treni al giorno, ammonta a circa 237,7 milioni di euro, comprensivo dei 51,9 milioni di euro provenienti dallo Stato e previsti dalla finanziaria 2009.
2010	Trenitalia (IT); Regione Abruzzo (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Abruzzo il nuovo contratto di servizio per il trasporto ferroviario regionale. Il contratto ha durata di sei anni (2009-2014), con possibile proroga fino al 2020. L'accordo vale 57,3 milioni di euro anno. Gli investimenti previsti riguardano il potenziamento delle linee Aquila-Sulmona, Sulmona-Pescara-Teramo e Pescara-Vasto.
2010	Trenitalia (IT); Regione Piemonte (IT)	Trenitalia ha siglato con la Regione Piemonte il protocollo d'intesa per il contratto di servizio valido fino al 2017 che prevede un investimento di 280 milioni di euro per l'acquisto di nuovi treni e il rinnovo di quelli attuali.

Fonte: Nomisma

Con riferimento al settore delle *autolinee interregionali* di competenza statale si segnala che, per effetto del Decreto Milleproroghe<sup>16</sup>, è slittato al 31 dicembre 2013 il termine per la trasformazione delle concessioni per le autolinee interregionali in autorizzazioni.

## 2.2. Il settore aereo

### 2.2.1. Il trasporto aereo

#### Lo scenario internazionale

Dopo un lungo periodo di crescita, nel 2009 il settore del trasporto aereo ha registrato risultati decisamente negativi, conseguenti all'andamento dell'economia globale. Dati Eurostat<sup>17</sup> indicano – ad esempio - che il numero totale di passeggeri trasportati è diminuito del 6% nell'UE-27 rispetto al 2008, assestandosi su 751 milioni, in seguito all'impatto della crisi economica. Si tratta del primo calo registrato nella UE dal 2002. Più

<sup>16</sup> Legge 26 febbraio 2010, n. 25 - Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 30 dicembre 2009, n. 194, recante proroga di termini previsti da disposizioni legislative (GU n. 48 del 27.2.2010).

<sup>17</sup> Eurostat (2011), *Statistics in Focus 2/2011 - Signs of recovery for air transport in Europe in 2009*.

nel dettaglio, il numero di passeggeri è diminuito dell'8% per i voli intra-UE, del 4% per i voli extra-UE e del 5% per i voli domestici.

E ancora, nel 2009, le prime dieci compagnie a livello mondiale hanno scontato una diminuzione generalizzata nel traffico dei passeggeri trasportati rispetto all'anno precedente, con la significativa eccezione di China Southern e Ryanair per il traffico totale (+13% circa) e di Emirates per il traffico internazionale (+15%).

**Tab. 71. Il traffico passeggeri delle prime 10 compagnie a livello mondiale (passeggeri nazionali e internazionali trasportati, in migliaia) – Anno 2009\***

Rank 2009	Rank 2008	Rank 2007	Compagnia aerea	Paese	2009	var. % 2009/2008	var. % 2008/2007
1	1	1	Southwest Airlines	USA	101.338	-0,6%	+0,0%
2	2	2	American Airlines	USA	85.720	-7,6%	-5,5%
3	3	3	Delta Air Lines	USA	67.935	-5,4%	-1,7%
4	5	5	China Southern Airlines	Cina	65.959	+13,8%	+2,5%
5	6	10	Ryanair	Irlanda	65.282	+13,2%	+17,6%
6	4	4	United Airlines	USA	56.024	-11,2%	-7,7%
7	8	7	Lufthansa	Germania	53.223	-2,7%	+1,0%
8	7	>10	US Airways	USA	50.975	-6,9%	n.d.
9	9	8	Air France	Francia	47.965	-4,9%	+0,0%
10	>10	9	Continental Airlines	USA	44.032	n.d.	n.d.
<b>Totale Top10</b>					<b>638.453</b>	<b>-2,5%</b>	<b>-0,1%</b>

\* Ultimi dati disponibili al 31/05/2011

Fonte: IATA, World Air Transport Statistics (WATS)

**Tab. 72. Il traffico passeggeri delle prime 10 compagnie a livello mondiale (solo passeggeri internazionali trasportati, in migliaia) – Anno 2009\***

Rank 2009	Rank 2008	Rank 2007	Compagnia aerea	Paese	2009	var. % 2009/2008	var. % 2008/2007
1	1	1	Ryanair	Irlanda	65.282	+13,2%	+17,6%
2	2	2	Lufthansa	Germania	41.515	-1,5%	+2,0%
3	3	4	easyJet	Regno Unito	34.593	-2,3%	+17,4%
4	4	3	Air France	Francia	31.256	-3,9%	+3,0%
5	5	5	British Airways	Regno Unito	27.844	-4,2%	+2,7%
6	7	8	Emirates	Dubai	25.921	+15,5%	+9,8%
7	6	6	KLM	Paesi Bassi	22.333	-6,2%	+2,8%
8	8	7	American Airlines	USA	19.514	-7,8%	-1,5%
9	10	10	Cathay Pacific Airways	Cina	18.102	-4,0%	+6,6%
10	9	9	Singapore Airlines	Singapore	16.322	-14,7%	+1,0%
					<b>302.682</b>	<b>+0,2%</b>	<b>+7,1%</b>

\* Ultimo dato disponibile al 31/05/2011

Fonte: IATA, World Air Transport Statistics (WATS)

Già a partire dal 2010, tuttavia, il settore a livello mondiale ha riportato risultati positivi in termini di passeggeri trasportati (+8,2%), di posti offerti (+4,4%) e di fattore di carico

(78,4%). Nel complesso, la migliore performance è da imputare al Medioriente, con una ripresa importante della capacità di carico anche per il Nord America.

**Tab. 73. I parametri dell'industria aerea per area geografica: confronto tra i dati 2010 e 2009\* (in variazione percentuale)**

Area geografica	Passeggeri trasportati per km operati (RPK)	Posti offerti per km percorsi (ASK)	Capacità di carico (PLF)
Africa	+12,9%	+9,6%	+69,1%
Asia/Pacifico	+9,0%	+3,6%	+77,6%
Europa	+5,1%	+2,6%	+79,4%
Sud America	+8,2%	+2,9%	+76,7%
Medioriente	+17,8%	+13,2%	+76,0%
Nord America	+7,4%	+3,9%	+82,2%
<b>Totale Mondo</b>	<b>+8,2%</b>	<b>+4,4%</b>	<b>+78,4%</b>

\*Ove: RPK (Revenue Passengers Kilometers); ASK (Available Seat Kilometers); PLF (Passenger Load Factor). Il PLF rappresenta la percentuale degli ASK utilizzati.

Fonte: IATA (2011), *Air Transport Market Analysis, January 2011*

La ripresa registrata nel 2010 non viene confermata dal *trend* in atto, anche in conseguenza degli sconvolgimenti politici che affliggono il Nord Africa e della conseguente incertezza sulle forniture e sul prezzo del petrolio. Nelle previsioni pubblicate nel marzo 2011<sup>18</sup>, infatti, la IATA paventa una importante riduzione degli utili dell'industria aerea per l'anno in corso (-46%) rispetto al 2010 (8,6 miliardi di dollari contro 16 miliardi).<sup>19</sup>

In termini di domanda si stima che, sebbene i mercati emergenti, come l'Asia-Pacifico, sembrano destinati a continuare a crescere vigorosamente, un mercato europeo debole possa influenzare negativamente i risultati delle compagnie, più di quanto non sia accaduto nel 2010.<sup>20</sup>

Con riferimento al mercato delle M&A, dopo il boom delle operazioni rilevate nel settore dal 2006 al 2008, già dal biennio 2008-2009 e a seguire, negli anni successivi qui presi in esame, gli effetti della crisi internazionale hanno raffreddato la corsa alle operazioni di M&A e alle alleanze intraprese dalle compagnie aeree. Nel periodo di riferimento<sup>21</sup>, è infatti esiguo il numero delle operazioni portate a termine, sia nel comparto tradizionale che nel segmento *low cost*.

Più in generale, i vettori hanno perseguito esclusivamente strategie di integrazione orizzontale, tese al rafforzamento della propria posizione sui mercati noti e non tanto

<sup>18</sup> Fonte: IATA (2011), *Financial Forecast*, March 2011.

<sup>19</sup> I dati fanno riferimento a circa 230 avioilinee afferenti alla IATA.

<sup>20</sup> Fonte: IATA (2011), *Financial Forecast*, December 2010

<sup>21</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

all'apertura di nuovi mercati. Quasi tutte le operazioni rilevate hanno infatti riguardato processi di fusione e sono stati portati a termine all'interno della stessa area geoeconomica.

In tale contesto, il comparto ha assistito ad alcune operazioni di grande rilevanza in grado di modificare l'assetto competitivo delle rispettive regioni e che hanno richiesto il *nulla osta* delle relative autorità antitrust. Tale dinamica ha di fatto aumentato il livello di concentrazione del settore.

- Si pensi, ad esempio, alla fusione tra la britannica *British Airways* e la spagnola *Iberia*, compagnie *leader* nei rispettivi mercati. L'operazione - per cui si è reso necessaria l'approvazione del garante europeo - era da tempo annunciata: come riportato nelle edizioni precedenti di questo Rapporto, infatti, già nel 2006 e nel 2008 British Airways aveva acquisito le quote di Iberia detenute da American Airlines ed aveva a più riprese aumentato la propria partecipazione nel capitale del vettore spagnolo. La fusione è principalmente finalizzata al conseguimento di economie di scala e di scopo, dal momento che, sul modello del colosso francese Air France-KLM, le due compagnie non hanno proceduto al *rebranding* e continueranno ad operare con i rispettivi marchi.
- Negli Stati Uniti, le connazionali *United Air Lines* e *Continental Airlines* hanno siglato un accordo di fusione, del valore di circa 3,2 miliardi di dollari, che comporta la costituzione della holding company United Continental Holdings, che darà vita alla più grande compagnia aerea mondiale<sup>22</sup>. Allo stesso tempo, sempre oltreoceano, *Southwest Airlines* ha siglato un accordo di fusione con *AirTrain Holding*, che opera come vettore *low cost* con il marchio AirTran Airways.
- In Cina, invece, hanno iniziato il percorso per una fusione attesa da tempo *China Eastern Airlines* e *Shanghai Airlines*; nel nuovo assetto Shanghai Airlines manterrà il proprio marchio e parte dell'autonomia operativa. Obiettivo dell'operazione è consolidare il ruolo di hub aereo di Shanghai dove la nuova società controllerà il 50% del traffico movimentato.
- Infine, in America Latina, il vettore cileno *Lan* e la brasiliana *Tam* intendono costituire *Latam Airlines*, compagnia che diventerà il più grande gruppo del comparto nella regione; anche in questo caso, i due marchi resteranno in vita e le due società manterranno le rispettive sedi a Santiago e San Paolo.

---

<sup>22</sup> Si stima che la nuova società darà lavoro ad oltre 85.000 occupati e movimenterà 144 milioni di passeggeri/anno.

Anche nel segmento *low cost*, si è assistito ad una operazione di fusione, operata dalle due compagnie spagnole, *Vueling* e *Clickair*, vettore a basso costo controllato dalla compagnia di bandiera Iberia.

La negativa congiuntura economica e, in alcuni periodi l'aumentato costo del petrolio, ha messo a dura prova proprio il comparto delle compagnie a basso costo. Nel biennio analizzato infatti non vi è traccia dell'estremo dinamismo segnalato nelle edizioni precedenti del Rapporto, che aveva messo in difficoltà, a più riprese, il mercato dei maggiori *player* del settore.

**Tab. 74. Operazioni nel settore aereo riguardanti vettori tradizionali sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
British Airways (UK)	2009	Iberia (ES)	British Airways (BA) e Iberia hanno siglato un accordo per la fusione delle due compagnie. L'operazione darà vita ad una nuova compagnia dotata di una flotta di 419 aeromobili, attraverso la costituzione di una nuova holding company, International Airlines Group, di cui saranno azionisti BA e Iberia. I marchi resteranno divisi. La Commissione europea ha dato il nulla osta nel luglio 2010.
Air China; Swire Pacific (Cina)	2009	Cathay Pacific Airways (Cina)	Il gruppo CITIC Pacific di Hong Kong ha ceduto una parte consistente della propria partecipazione nella compagnia aerea Cathay Pacific Airways, di cui attualmente detiene circa il 17,5%, a Air China e Swire Pacific, società azioniste del vettore aereo. Le due acquirenti arrivano così a detenere il 29,99% e il 41,97% della compagnia.
United Airlines (USA)	2010	Continental Airlines (USA)	Le compagnie aeree statunitensi United Airlines e Continental Airlines hanno siglato un accordo di fusione tra le due società che avverrà con l'istituzione della holding company United Continental Holdings. L'operazione vale circa 3,2 miliardi di dollari. United deterrà il 55% della nuova compagnia e Continental il 45%. L'operazione darà vita alla più grande compagnia aerea mondiale con oltre 85.000 dipendenti e 144 milioni di passeggeri/anno.
China Eastern Airlines (Cina)	2010	Shanghai Airlines (Cina)	Le compagnie cinesi China Eastern Airlines e Shanghai Airlines hanno annunciato l'attesa fusione. Shanghai Airlines manterrà il marchio e parte dell'autonomia operativa. Obiettivo dell'operazione è consolidare il ruolo di hub aereo di Shanghai dove la nuova società controllerà il 50% del traffico.
Lan (Cile)	2010	Tam (Brasile)	La compagnia aerea cilena Lan e la brasiliana Tam hanno siglato un accordo di fusione per costituire Latam Airlines, compagnia che diventerà il più grande gruppo del settore in Sudamerica con un fatturato pari a circa 8 miliardi di dollari. I due marchi, Lan e Tam, resteranno in vita, e le due società manterranno le rispettive sedi a Santiago e San Paolo.

Fonte: Nomisma

**Tab. 75. Operazioni nel settore aereo riguardanti vettori *low cost* sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Vueling (ES)	2009	Clickair (gruppo Iberia) (ES)	Le due compagnie <i>low cost</i> spagnole, Vueling e Clickair (la <i>low cost</i> controllata dalla compagnia di bandiera Iberia), hanno stabilito la fusione in un'unica società che manterrà il nome Vueling. Dopo la fusione Iberia controllerà il 45% della nuova compagnia.
Southwest Airlines (USA)	2010	AirTran Airways (USA)	Le compagnie statunitensi Southwest Airlines e AirTrain Holding hanno siglato un accordo di fusione. Air Train opera come vettore <i>low cost</i> con il marchio AirTran Airways. Southwest dà lavoro a oltre 34mila occupati, mentre AirTran a oltre 8mila.

Fonte: Nomisma

Le dinamiche globali e di settore che hanno influenzato, nel biennio, le strategie di fusione e acquisizione hanno ugualmente stimolato il processo di costituzione di alleanze e accordi, che tuttavia nel periodo di riferimento non hanno eguagliato, per numero e importanza, quelli sottoscritti negli anni precedenti.

Si segnalano in particolare:

- l'interessante alleanza intercontinentale tra il colosso tedesco *Lufthansa* e le compagnie nordamericane *Continental*, *United Airlines* e *Air Canada* che hanno siglato una *joint venture* denominata Atlantic Plus-Plus, contestualmente all'ingresso di Continental nell'alleanza globale Star Alliance;
- l'accordo di *code sharing* sulla direttrice Londra-Tokyo tra la britannica Virgin Atlantic e la giapponese All Nippon Airways (ANA);
- l'accordo di *joint venture* tra il vettore thailandese Thai Airways e Tiger Airways di Singapore finalizzata alla costituzione di una compagnia aerea *low cost* denominata Thai Tiger Airways.

**Tab. 76. Accordi nel settore aereo riguardanti vettori tradizionali sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Lufthansa (DE); Continental, United Airlines, Air Canada (USA)	Lufthansa, Continental, United Airlines e Air Canada hanno siglato una <i>joint venture</i> denominata Atlantic Plus-Plus, contestualmente all'ingresso di Continental nell'alleanza globale Star Alliance.
2009	Virgin Atlantic (UK); All Nippon Airways (Giappone)	La compagnia britannica Virgin Atlantic e la giapponese All Nippon Airways (ANA) hanno siglato un accordo di <i>code sharing</i> , sulla direttrice Londra-Tokyo.

Fonte: Nomisma

**Tab. 77. Accordi nel settore aereo riguardanti vettori *low cost* sul mercato internazionale**

Anno	Acquisita	Oggetto ed effetti dell'accordo
2010	Thai Airways (Thailandia); Tiger Airways (Singapore)	La compagnia aerea thailandese Thai Airways e la compagnia aerea Tiger Airways di Singapore hanno siglato un memorandum of understanding con l'obiettivo di costituire una compagnia aerea <i>low cost</i> denominata Thai Tiger Airways. La <i>joint venture</i> sarà partecipata con il 51% da Thai e con il restante 49% da Tiger ed avrà sede a Bangkok.

Fonte: Nomisma

Con riferimento alla normativa comunitaria, nel 2010 è stato adottato il regolamento n. 691/2010, che istituisce “un sistema di prestazioni per i servizi di navigazione aerea e le funzioni di rete”. L'adozione del regolamento rappresenta un passo fondamentale per la modernizzazione della gestione del traffico aereo nell'ambito del programma sul *Cielo unico europeo II (Single European Sky II)*<sup>23</sup>. Quest'ultimo, secondo stime della Commissione europea, dovrebbe consentire il dimezzamento del costo dei voli, la riduzione dell'impatto ambientale del trasporto aereo fino a 10 punti percentuali e il miglioramento dei livelli di sicurezza.<sup>24</sup>

Intanto, continua il processo di apertura dei cieli europei. Nel periodo di riferimento, l'Unione Europea ha firmato accordi orizzontali con diversi Paesi dell'area mediorientale, caucasica e del Far East, a riprova dell'attenzione del legislatore comunitario per i mercati emergenti dell'Est del mondo. Tra questi, vi sono da una parte Turchia, Giordania, Pakistan, Georgia, Nepal, Azerbaijan; dall'altra, Indonesia, Vietnam, Mongolia.

Inoltre Unione Europea e Stati Uniti hanno firmato la seconda fase dell'accordo in materia di aviazione civile *Open Skies*. Le parti hanno così dato ulteriore slancio alla creazione di uno spazio unico aeronautico transatlantico, confidando nei significativi benefici stimati, economici (fino a 12 miliardi di euro) e sociali (fino a 80 mila nuovi posti di lavoro).<sup>25</sup>

### Lo scenario italiano

Nel periodo di riferimento, il mercato italiano non è stato di fatto caratterizzato da operazioni di internazionalizzazione attiva e passiva.

Una interessante operazione tutta interna al mercato domestico ha riguardato le compagnie Meridiana ed Eurofly, che hanno siglato un accordo per un'operazione di integrazione da

<sup>23</sup> Il pacchetto *Cielo unico europeo I (SES I)* è entrato in vigore nel 2004. Il pacchetto SES II mira ad oggi a risolvere criticità ancora presenti nella gestione del traffico aereo e della sicurezza.

<sup>24</sup> Fonte: Federtrasporto (2010), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti, II semestre 2010*, Numero 31, Dicembre 2010.

<sup>25</sup> Fonte: Federtrasporto (2010), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti, I semestre 2010*, Numero 30, Luglio 2010.

cui nascerà Meridiana Fly. L'operazione prevede il conferimento delle attività di trasporto aereo di Meridiana nella controllata Eurofly. L'integrazione costituisce la fase conclusiva di un percorso iniziato nel 2007 e caratterizzato dallo sviluppo di sinergie commerciali

Allo stesso tempo Meridiana, con un'operazione di ritorno al *core business*, ha ceduto la propria partecipazione nella società di gestione dell'Aeroporto di Firenze (AdF) (pari al 18,1% delle quote) alla Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze, che fa capo al gruppo Intesa San Paolo.

**Tab. 78. Operazioni nel settore aereo riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Meridiana (IT)	2009	Eurofly (IT)	Meridiana ed Eurofly hanno siglato un accordo per un'operazione di integrazione da cui nascerà Meridiana Fly. L'operazione prevede il conferimento delle attività di trasporto aereo di Meridiana nella controllata Eurofly (al 60,7%).

Fonte: Nomisma

E' piuttosto con riferimento agli *accordi* che si evidenzia rispetto al passato un maggiore dinamismo sul mercato italiano, di cui è protagonista l'ex compagnia di bandiera *Alitalia*.

Nel periodo in esame la compagnia ha infatti, da una parte, sottoscritto accordi di *code sharing* rispettivamente con il vettore arabo Etihad Airways e con il russo Aeroflot, intesa, quest'ultima siglata nel contesto di più vaste intese governative.

Dall'altra, il vettore italiano ha siglato l'accordo per l'ingresso nella *joint venture* transatlantica costituita dal colosso franco-olandese Air France-KLM e dalla statunitense Delta Air Lines, nell'ambito di un accordo di lungo termine valido fino al 2022. Per i due partner l'intesa è quanto mai strategica, dal momento che con l'aggiunta della compagnia italiana la *joint venture* arriva ad esprimere circa il 26% dell'intera capacità di carico sulle rotte tra Europa e Nord America.

Allo stesso tempo, *Alitalia* persegue strategie atte a contrastare i *competitor low cost* sulle tratte mediterranee, attraverso la controllata Air One, il cui riposizionamento strategico all'interno del gruppo è finalizzato a sfidare sulle rotte di Spagna, Isole e Mezzogiorno le principali compagnie a basso costo presenti sul mercato italiano: Lufthansa Italia, Ryanair e Easyjet.

Nel panorama italiano delle alleanze tra gli scali, troverà forse una composizione a breve la questione relativa al posizionamento dello scalo di Brescia Montichiari, inserito nel sistema aeroportuale lombardo e controllato dalla società che gestisce anche lo scalo veneto di Verona Villafranca; nel 2011 ha infatti avuto luogo la riapertura dei tavoli tecnici e politici relativi alla possibile costituzione di una società di gestione compartecipata dai

due scali. Sempre in un'ottica di accordi di integrazione orizzontale e di sviluppo di sinergie comuni, i due scali potrebbero in prospettiva avvicinarsi al sistema aeroportuale di Malpensa e Linate.

**Tab. 79. Accordi nel settore aereo riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Alitalia (IT); Etihad Airways (EAU)	Alitalia ed Etihad Airways hanno sottoscritto un <i>memorandum of understanding</i> con l'obiettivo di finalizzare accordi di codeshare. Etihad effettua voli diretti da Abu Dhabi a Malpensa 5 volte la settimana.
2009	Alitalia (IT); Aeroflot (Russia)	Alitalia e Aeroflot hanno siglato un protocollo di intesa per dare vita ad accordi di <i>code sharing</i> . L'accordo è stato firmato nell'ambito di più vaste intese governative tra i due paesi.
2010	Alitalia (IT); Delta Air Lines (USA); Air France-KLM (FR)	Alitalia ha siglato l'accordo per l'ingresso nella <i>joint venture</i> transatlantica costituita dal colosso franco-olandese Air France-KLM e dalla statunitense Delta Air Lines. La governance sarà condivisa pariteticamente tra i soci.

Fonte: Nomisma

### 2.2.2. L'attività aeroportuale

#### Lo scenario internazionale

I dati annuali relativi al traffico passeggeri nei primi 30 scali internazionali (dati 2009) indicano un decremento medio annuo negativo pari al -2,1%. Gli unici scali a registrare un aumento di traffico sono quelli delle economie emergenti più dinamiche, beneficiati dal sostenuto interscambio commerciale che caratterizza le aree dell'Asia-Pacifico e l'area mediorientale: nell'ordine Pechino, Dubai e Bangkok, Jakarta, Guangzhou, oltre a Sidney.

Nel 2010, invece, i primi 30 scali hanno registrato un incremento complessivo del 5,6%, a conferma della ripresa del comparto mondiale dopo la crisi del biennio precedente. Il sistema aeroportuale dell'area Asia-Pacifico ha riportato un tasso di crescita particolarmente positivo (+9,8%), che si differenzia sostanzialmente dalla *performance* della regione statunitense e europea (rispettivamente +2,9% e +2%).

Con riferimento al processo di concentrazione, si segnala che i primi 5 aeroporti a livello mondiale hanno movimentato il 24,6% del traffico passeggeri dei primi 30 aeroporti, mentre i primi 10 aeroporti il 43,7%. Il dato è sostanzialmente in linea con il risultato degli ultimi quattro anni.

**Tab. 80. Il traffico passeggeri nei primi cinque aeroporti di ciascuna area geografica – Anno 2010**

Area geografica	Passeggeri	Var. % 2010/09	Var. % 2009/08	Var. % 2008/07	Var. % 2007/06	Quota di mercato 2010
Top 5 Stati Uniti	324.028.420	+2,9%	-3,8%	-2,9%	+2,3%	22,2%
Top 5 Asia-Pacifico	275.137.707	+9,8%	+1,5%	+0,6%	+4,2%	18,8%
Top 5 Europa	272.058.377	+2,0%	-4,6%	-0,9%	+5,0%	18,6%
<b>Totale Top 30</b>	<b>1.461.837.723</b>	<b>+5,6%</b>	<b>-2,1%</b>	<b>-1,1%</b>	<b>+4,0%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Airport Council International, 2011

Più nel dettaglio, i migliori risultati sono, appunto, da imputare agli scali asiatici Shanghai, Jakarta, Dubai, Pechino e Singapore, soprattutto in termini di posizionamento nella classifica mondiale. *Pechino*, in particolare, dalla nona posizione del 2007 e dall'ottava del 2008, ha guadagnato nel 2010 il secondo posto della classifica mondiale, con quasi 74 milioni di passeggeri e una crescita annua pari a circa il 13%. *Dubai* è invece passato dalla 20° posizione del 2008 alla 13°. Nel frattempo, sono entrati nella classifica Top30 scali prima non presenti come l'indonesiano Jakarta, il cinese Guangzhou e l'australiano Sidney. Hanno perso terreno, al contrario, soprattutto gli storici scali statunitensi come Chicago, Las Vegas, Houston e Phoenix.

**Tab. 81. Il traffico passeggeri nei primi 30 aeroporti a livello mondiale – Anno 2010**

Aeroporto	Paese	Rank 2010	Rank 2009	Passeggeri	Var. % 2010/09	Var. % 2009/08	Quota di mercato
Atlanta, GA (ATL)	USA	1	1	89.331.622	+1,5%	-2,2%	6,1%
Beijing (Pechino) (PEK)	Cina	2	3	73.891.801	+13,0%	+16,9%	5,1%
Chicago (ORD)	USA	3	4	66.665.390	+3,9%	-7,5%	4,6%
London-Heathrow (LHR)	UK	4	2	65.884.143	-0,2%	-1,5%	4,5%
Tokyo-Haneda (HND)	Giappone	5	5	64.069.098	+3,5%	-7,3%	4,4%
Los Angeles, CA	USA	6	7	58.915.100	+4,2%	-5,0%	4,0%
Paris-CDG (CDG)	Francia	7	6	58.167.062	+0,4%	-4,9%	4,0%
Dallas/Ft Worth, TX (DFW)	USA	8	8	56.905.066	+1,6%	-1,9%	3,9%
Frankfurt (FRA)	Germania	9	9	53.009.221	+4,1%	-4,7%	3,6%
Denver, Colorado (DEN)	USA	10	10	52.211.242	+4,1%	-2,1%	3,6%
Hong Kong (HKG)	Cina	11	13	50.410.819	+10,6%	-4,8%	3,4%
Madrid (MAD)	Spagna	12	11	49.786.202	+3,2%	-5,1%	3,4%
Dubai (DXB)	EAU	13	15	47.180.628	+15,4%	9,2%	3,2%
New York, NY (JFK)	USA	14	12	46.495.876	+1,3%	-4,0%	3,2%
Amsterdam (AMS)	Paesi Bassi	15	14	45.211.749	+3,8%	-8,1%	3,1%
Jakarta (CGK)	Indonesia	16	22	43.981.022	+18,4%	n.d.	3,0%
Bangkok (BKK)	Thailandia	17	16	42.784.967	+5,6%	+4,9%	2,9%
Singapore (SIN)	Singapore	18	21	42.038.777	+13,0%	-1,3%	2,9%
Guangzhou (CAN)	Cina	19	23	40.975.253	+10,6%	n.d.	2,8%

(continua)

Shanghai (PVG)	Cina	20	>30	40.582.356	+27,2%	n.d.	2,8%
Houston, TX (IAH)	USA	21	18	40.475.058	+1,2%	-4,1%	2,8%
Las Vegas, NV (LAS)	USA	22	17	39.397.359	-2,6%	-6,3%	2,7%
San Francisco, CA (SFO)	USA	23	20	39.254.634	+5,1%	0,3%	2,7%
Phoenix, AZ (PHX)	USA	24	19	38.552.409	+1,9%	-5,2%	2,6%
Charlotte, NC (CLT)	USA	25	24	38.143.078	+10,4%	-0,6%	2,6%
Roma (FCO)	Italia	26	26	36.228.490	+7,4%	-4,0%	2,5%
Sydney (SYD)	Australia	27	28	35.992.164	+7,6%	n.d.	2,5%
Miami, FL (MIA)	USA	28	25	35.698.025	+5,3%	-0,5%	2,4%
Orlando, FL (MCO)	USA	29	27	34.877.507	+3,5%	-5,5%	2,4%
Monaco (MUC)	Germania	30	30	34.721.605	+6,2%	-5,4%	2,4%
<b>Totale Top30</b>				<b>1.461.837.723</b>	<b>+5,6%</b>	<b>-2,1%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Airport Council International, 2011

Nel biennio di riferimento<sup>26</sup>, tra le operazioni censite sul mercato mondiale, non si è assistito a particolari operazioni di M&A o accordi. E allo stesso tempo, di conseguenza, è cessato l'imponente sforzo di internazionalizzazione delle società europee, soprattutto verso i mercati asiatici, che aveva avuto luogo nel recente passato. Tale dinamica è evidentemente riconducibile al dispiegarsi della crisi mondiale e ai risultati negativi dei gestori degli scali, che mettono pertanto in atto una politica difensiva e, nella propria gestione, non trovano margine per investimenti esteri.

Tra i protagonisti dello scenario internazionale si trova il fondo *Global Infrastructure Partners (GIP)*, che ha acquisito lo scalo londinese di Gatwick dalla società aeroportuale britannica BAA. Il fondo di *private equity* GIP è gestito da Global Infrastructure Management ed è controllato da General Electric (GE) e Credit Suisse. L'operazione è senza dubbio strategica per l'investitore, dal momento che GIP controlla, con il 75% del capitale, un altro aeroporto londinese London City Airport.

**Tab. 82. Operazioni nel settore aeroportuale sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Global Infrastructure Partners (UK)	2009	Aeroporto di Gatwick (UK)	La Commissione Europea ha autorizzato l'acquisizione dell'aeroporto londinese di Gatwick da parte del fondo Global Infrastructure Partners (GIP). L'aeroporto è stato ceduto dalla società aeroportuale britannica BAA per 1,51 miliardi di sterline. Il fondo di private equity GIP è gestito da Global Infrastructure Management ed è controllato da General Electric (GE) e Credit Suisse. GIP possiede una partecipazione del 75% nell'altro aeroporto londinese London City Airport.

Fonte: Nomisma

<sup>26</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

In tema di privatizzazioni, si segnala che - dopo la parziale privatizzazione di Aéroports de Paris - il governo francese ha annunciato di voler inaugurarne una nuova tornata, che coinvolgerebbe, in una prima fase, i tre grandi aeroporti regionali di Lione, Bordeaux e Tolosa, e a seguire Nizza e Montpellier. Malgrado il favore manifestato dal mercato e da alcuni gruppi investitori (Veolia *Transport* che già gestisce gli scali di Nimes, Beauvais-Tillé e Lille-Lesquin; la *Cassa Depositi e Prestiti* francese; il colosso infrastrutturale australiano *Macquarie*; l'investitore francese *Vinci*, già azionista degli scali di Grenoble, Chambéry, Clermont-Ferrand, Quimper, Rennes e Dinard; il gestore di Aéroports de Paris) l'iniziativa ha subito una battuta d'arresto a causa dell'opposizione delle comunità locali.

Allo stesso tempo, il governo slovacco e il gestore dello scalo di Bratislava intendono promuovere l'ingresso di un investitore strategico nell'azionariato dello scalo; uno dei candidati potenziali potrebbe essere la società di gestione del vicino aeroporto di Vienna.

Da ultimo, si segnala che nel 2009, la Commissione Europea ha approvato aiuti di stato per 192 milioni di euro per dieci aeroporti polacchi. La misura finanzia i piccoli aeroporti presenti nella regione di Poznan, Rzeszow, Cracovia, Lodz e Bydgoszcz e i futuri aeroporti delle aree di Lublin, Modlin, della regione Podlasie, Olsztyn-Szymany e Zegrze Pomorskie. Lo stanziamento conferma la politica europea per lo sviluppo degli aeroporti regionali, condotta attraverso erogazione di finanziamenti pubblici destinati agli investimenti nelle infrastrutture aeroportuali, in deroga alla normativa sugli aiuti di stato.

### *Lo scenario italiano*

Nel 2010 il sistema aeroportuale italiano ha registrato un aumento di traffico annuale pari al 7%, dato del tutto positivo se confrontato al decremento negativo registrato nel volume dei passeggeri movimentati che aveva caratterizzato l'anno precedente (-2,3%).

La consistente diminuzione del traffico del 2009 è da imputare, da una parte, al sistema dei due maggiori aeroporti - Roma Fiumicino e Milano Malpensa -, il cui traffico passeggeri è diminuito del 5,7%; dall'altra, al sistema dei piccoli scali regionali che ha scontato un decremento del traffico dell'11,5%.

**Tab. 83. Traffico passeggeri negli aeroporti italiani per classificazione comunitaria<sup>27</sup> e variazione sull'anno precedente, anno 2010 (in ordine decrescente di passeggeri)**

	Passeggeri 2010	Var. % 2010/09	Var. % 2009/08	Quota di mercato 2010
Grandi aeroporti comunitari	55.284.858	+7,6%	-5,7%	39,6%
Aeroporti nazionali	40.218.245	+5,4%	-1,0%	28,8%
Grandi aeroporti regionali	39.728.357	+7,0%	+1,7%	28,5%
Piccoli aeroporti regionali	4.339.414	+14,1%	-11,5%	3,1%
<b>Totale Italia</b>	<b>139.570.874</b>	<b>+7,0%</b>	<b>-2,3%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Assaeroporti, 2011

Tra i grandi scali, al primo posto, è saldamente posizionato Roma-Fiumicino, con una quota di mercato del 26%, seguito da Milano-Malpensa e Milano-Linate, che detengono rispettivamente il 13,6% e il 5,9% del mercato nazionale. Rispetto al 2009, tra gli scali medi e piccoli le migliori *performance* sono da imputare a Trapani, Brindisi, Rimini, e Cuneo, che hanno registrato tassi di crescita annuali superiori al 40%. Interessante anche il risultato di Bologna che dal 2009 supera quello di Roma Ciampino.

**Tab. 84. Traffico passeggeri negli aeroporti italiani e variazione sull'anno precedente, anno 2010 (in ordine decrescente di passeggeri)**

Classificazione comunitaria	Aeroporto	Rank 2010	Passeggeri 2010	Var. % 2010/09	Var. % 2009/08	Quota di mercato 2010	
Grandi aeroporti comunitari	Roma FCO	1	36.337.050	+7,5%	-4,0%	26,0%	
	Milano MXP	2	18.947.808	+8,0%	-8,7%	13,6%	
Aeroporti nazionali	Milano LIN	3	8.296.450	+0,0%	-10,5%	5,9%	
	Bergamo	4	7.674.179	+7,2%	+10,5%	5,5%	
	Venezia	5	6.854.595	+2,3%	-2,6%	4,9%	
	Catania	6	6.318.177	+6,5%	-2,0%	4,5%	
	Napoli	7	5.571.738	+4,9%	-5,7%	4,0%	
	Bologna	8	5.503.106	+15,3%	+13,2%	3,9%	
	Grandi aeroporti regionali	Roma CIA	9	4.531.834	-4,7%	+0,3%	3,2%
		Palermo	10	4.363.546	-0,2%	-1,5%	3,1%
Pisa		11	4.058.957	+1,2%	+1,4%	2,9%	
Torino		12	3.552.519	+10,3%	+13,8%	2,5%	
Cagliari		13	3.438.298	+3,3%	-5,6%	2,5%	
Bari		14	3.394.241	+20,3%	-9,9%	2,4%	
Verona		15	3.016.669	-1,4%	+13,4%	2,2%	
Treviso		16	2.145.582	+21,1%	+4,2%	1,5%	
Lamezia T.		17	1.915.074	+16,4%	-12,5%	1,4%	
Firenze		18	1.724.924	+2,8%	-6,0%	1,2%	
Trapani		19	1.681.886	+57,5%	+9,5%	1,2%	

(continua)

<sup>27</sup> La classificazione comunitaria definisce gli scali in base al traffico annuo movimentato: grandi aeroporti comunitari (oltre 10 milioni di passeggeri); aeroporti nazionali (5-10 milioni di passeggeri); grandi aeroporti regionali (1-5 milioni di passeggeri); piccoli aeroporti regionali (meno di 1 milione di passeggeri). [Cfr. *Communication from the Commission Community - Guidelines on financing of airports and start-up aid to airlines departing from regional airports (2005/c 312/01)*]

	Olbia	20	1.635.197	-2,0%	+9,2%	1,2%
	Brindisi	21	1.604.306	+47,2%	-5,4%	1,1%
	Alghero	22	1.387.287	-7,9%	+10,9%	1,0%
	Genova	23	1.278.037	+13,5%	+100,7%	0,9%
Piccoli aeroporti regionali	Trieste - Ronchi dei L.	24	723.279	+3,9%	-10,4%	0,5%
	Forlì	25	639.820	+22,4%	-32,8%	0,5%
	Rimini	26	549.134	+45,1%	-5,0%	0,4%
	Reggio Cal.	27	545.141	+7,3%	+3,8%	0,4%
	Ancona	28	510.605	+20,0%	+2,1%	0,4%
	Pescara	29	456.911	+12,9%	-12,0%	0,3%
	Parma	30	238.812	-6,6%	-10,5%	0,2%
	Cuneo	31	177.839	+43,3%	-21,5%	0,1%
	Brescia	32	160.741	-19,6%	+57,2%	0,1%
	Perugia	33	108.160	-8,2%	+10,0%	0,1%
	Crotone	34	103.604	+100,4%	+131,5%	0,1%
	Foggia	35	69.654	+5,4%	-19,9%	0,0%
	Bolzano	36	54.472	+5,4%	-42,1%	0,0%
	Siena	37	1.242	+13,8%	28,1%	0,0%
<b>Totale</b>			<b>139.570.874</b>	<b>+7,0%</b>	<b>-2,3%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Assaeroporti, 2011

Con riferimento alle operazioni di M&A, il comparto italiano ha registrato soprattutto operazioni interne al mercato domestico. Si segnalano in particolare casi di ingresso nel capitale azionario dei gestori aeroportuali di investitori istituzionali (tra cui Camere di Commercio o Amministrazioni pubbliche) che si sostituiscono a partner industriali.

Dal punto di vista del processo di internazionalizzazione, pertanto, il mercato è stato caratterizzato da una minore vivacità rispetto al biennio passato, quando l'ingresso di diversi investitori internazionali aveva animato il panorama nazionale.

Fa eccezione Save, gestore dell'aeroporto di Venezia, che ha condotto una strategia di ingresso in nuovi mercati, acquisendo una rilevante quota di minoranza (27,65%) del capitale sociale della compagnia belga BSCA, che gestisce l'aeroporto di Charleroi; l'acquisizione è avvenuta in partnership con Holding Communal, per un controvalore di 11 milioni di euro. L'accordo è rilevante per la compagnia veneta dal momento che prevede altresì un diritto di prelazione per l'acquisizione di una ulteriore quota del 20,68%.

In ambito domestico, si segnala l'importante investimento del fondo italiano F2i, che ha acquisito da BAA Italia (gruppo Ferrovial) il 65% di Gesac, società che gestisce l'aeroporto di Napoli Capodichino, da tempo posta sul mercato. Il fondo F2i non fa mistero del proprio interesse per il comparto aeroportuale e, segnatamente per lo scalo di Cagliari, per cui il fondo ha avanzato una manifestazione di interesse, e Genova, in via di privatizzazione.

Con riferimento all'*handling aeroportuale*, l'integratore logistico Argol, società del gruppo Bonzano, conferma la propria strategia di potenziamento nel comparto italiano dell'*handling*, avviata con l'acquisizione di ADRCargo, che gestisce l'*handling* merci di Fiumicino: la compagnia ha infatti acquisito da SEA, gestore degli aeroporti di Linate e Malpensa, il controllo di Malpensa Logistica Europa. Per SEA l'operazione fa parte del piano industriale 2009-2016, che prevede la dismissione di partecipazioni non ritenute strategiche.

In tema di riorganizzazione degli assetti societari, si segnalano le operazioni che hanno riguardato i due maggiori scali toscani:

- la *Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze* (gruppo Intesa Sanpaolo) ha fatto il suo ingresso nella gestione dell'Aeroporto di Firenze (AdF), acquisendo il 18,1% delle quote dal socio industriale Meridiana, che ha ceduto interamente la propria partecipazione;
- la società di investimenti Fiduciaria Tirrena ha portato a termine un'operazione di minoranza per cui ha acquisito il 15% delle quote del capitale di Sat, gestore dell'aeroporto Galilei di Pisa; l'operazione ha visto Mittel, già azionista di Sat, cedere la quota a *Finatan* e alla società immobiliare *Seif* in modo paritetico, i quali hanno successivamente ceduto la propria quota all'acquirente.

Allo stesso tempo, la Regione Friuli Venezia Giulia ha rilevato dal Consorzio Aeroporto Friuli Venezia Giulia una quota del 51% del capitale della società che gestisce lo scalo di Trieste-Ronchi dei Legionari, divenendone così socio unico; nella strategia dell'Amministrazione regionale l'ottenimento dell'intero controllo della società consentirà di realizzare investimenti necessari allo sviluppo dello scalo.

Sebbene, come già evidenziato, la quasi totalità delle operazioni nel periodo di riferimento<sup>28</sup> siano state portate a termine in ambito domestico, il settore aeroportuale italiano ha stimolato l'interesse di un investitore internazionale di primaria grandezza.

Si segnala infatti che *Changi Airport Group*, gestore dell'aeroporto di Singapore, ha acquisito il 2,45% di Gemina e, a cascata, ha acquisito quote di ADR, gestore dell'aeroporto di Fiumicino. L'operatore aeroportuale ha infatti concluso l'accordo con il Fondo Clessidra per l'acquisizione della partecipazione in Gemina e ha altresì rilevato un altro pacchetto di azioni sul mercato, tramite Equita Sim, ottenendo così la proprietà del 5% del capitale. L'operazione è tanto più interessante dal momento che con essa Changi si

---

<sup>28</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

affaccia per la prima volta sul mercato europeo, su cui intende fare l'ingresso in modo più significativo, anche aumentando la propria quota nel capitale di ADR.

**Tab. 85. Operazioni nel settore aeroportuale riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Save - Aeroporto di Venezia Marco Polo (IT)	2009	BSCA (BE)	Save, gestore dell'aeroporto di Venezia, ha acquisito il 27,65% del capitale sociale di BSCA, che gestisce l'aeroporto belga di Charleroi. L'acquisizione è avvenuta in partnership con Holding Communal, per un controvalore di 11 milioni di euro. L'accordo prevede un diritto di prelazione per l'acquisizione di una ulteriore quota del 20,68%.
Argol (IT)	2009	Malpensa Logistica Europa (IT)	SEA, gestore degli aeroporti di Linate e Malpensa, ha sottoscritto la cessione del 75% di Malpensa Logistica Europa ad Argol Spa, che conferma così la strategia di potenziamento nel settore italiano, avviata nel 2007 con l'acquisizione di ADRCargo, che gestisce l'handling merci di Fiumicino. La transazione ha valore di 11 milioni di euro.
Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze (IT)	2009	Aeroporto di Firenze (IT)	La Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze (gruppo Intesa Sanpaolo) entra direttamente nella gestione dell'Aeroporto di Firenze (AdF), acquisendo il 18,1% delle quote dal socio industriale Meridiana, che cede interamente la propria partecipazione.
Seif, Finatan (IT); Fiduciaria Tirrena (IT)	2010	SAT (IT)	Mittel ha venduto il 15% del capitale di Sat, gestore dell'aeroporto Galilei di Pisa, per 18 milioni euro a Ivo Nuti, attuale consigliere della società, e alla società immobiliare Seif. Entrambi gli acquirenti hanno acquistato una quota del 7,506% a testa, successivamente girata alla Fiduciaria Tirrena srl.
Gesac, Sacal, Gesap (IT)	2010	Alitalia (IT)	Alitalia ha ceduto i rami di azienda delle attività di assistenza a terra alle società di gestione degli scali di Napoli, Lamezia Terme e Palermo, che hanno accettato la gestione per cinque anni.
Changi Airport Group (Singapore)	2010	Aeroporti di Roma (IT)	Changi Airport Group ha acquisito il 2,45% di Gemina e, a cascata, Aeroporti di Roma (ADR), gestore dell'aeroporto di Fiumicino. La quota è detenuta tramite la controllata Worldwide United. L'operatore di Singapore ha chiuso l'accordo con il Fondo Clessidra per l'acquisizione della partecipazione in Gemina e ha altresì rilevato un altro pacchetto di azioni sul mercato, tramite Equita Sim, ottenendo così circa il 5% del capitale.
Regione Friuli Venezia Giulia (IT)	2010	Aeroporto Friuli Venezia Giulia (IT)	La Regione Friuli Venezia Giulia ha acquisito dal Consorzio Aeroporto Friuli Venezia Giulia il 51% del capitale della società Aeroporto Friuli Venezia Giulia, società che gestisce lo scalo di Ronchi dei Legionari, divenendone così socio unico.
F2i (IT)	2010	Gesac (IT)	Il fondo italiano per le infrastrutture F2i ha acquisito da Baa Italia (Gruppo Ferrovial) il 65% del capitale di Gesac Spa, società di gestione dell'Aeroporto di Napoli Capodichino.

Fonte: Nomisma

Nel periodo di riferimento, il mercato aeroportuale italiano non è stato interessato da particolari accordi.

Si dà notizia dell'intesa siglata tra i gestori aeroportuali SEA (Malpensa e Linate) e Sacbo (Bergamo-Orio al Serio) finalizzata ad una cooperazione industriale che comprende anche il cargo. Nell'ambito delle merci esiste già una specializzazione di questi scali: la cargocity di Malpensa segue soprattutto il traffico merci industriale per le destinazioni oltremare, mentre Orio al Serio è hub per i corrieri aerei; Linate opera in prevalenza attività postali.

**Tab. 86. Accordi nel settore aeroportuale riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2010	SEA (IT); Sacbo (IT)	SEA (Malpensa e Linate) e Sacbo (Bergamo-Orio al Serio) hanno siglato un'intesa per una cooperazione industriale che comprende anche l'aereomercì. La stessa SEA è azionista di Sacbo con una quota del 30,98%.

Fonte: Nomisma

In tema di privatizzazioni, il Comitato Portuale di Genova ha approvato l'accordo tra l'Autorità Portuale e la Camera di Commercio per procedere alla individuazione del *partner* privato con l'obiettivo di cedere le rispettive quote del 60% e del 25% in Aeroporto di Genova Spa, partecipata per il rimanente 15% da Aeroporti di Roma.

Allo stesso tempo, l'azionista di riferimento di Sogaer, gestore dell'aeroporto di Cagliari, ha messo in vendita una quota azionaria pari al 40% del capitale: per l'acquisizione hanno manifestato interesse alcune società italiane già attive nel business aeroportuale (F2i, Dvr&Capital, Geasar, Save), due fondi d'investimento britannici e due primarie società aeroportuali europee, Zurich Airport e Fraport, gestori rispettivamente degli scali di Zurigo e Francoforte.

Da ultimo, Save, gestore degli scali di Venezia e Treviso, ha manifestato interesse per la privatizzazione di Seaf, che gestisce lo scalo di Forlì, il cui bando prevede un ingresso della società acquirente nel capitale sociale con una quota del 60%.

## 2.3. Il settore marittimo passeggeri

### 2.3.1. La crocieristica

#### Lo scenario internazionale

I dati relativi al settore crocieristico internazionale evidenziano ottime *performance* del comparto anche nella fase più profonda della recessione globale.

La regione nordamericana si conferma mercato *leader* a livello mondiale con 10,4 milioni di passeggeri imbarcati nei porti di origine. Segue il mercato europeo che nel 2009, con 5

milioni di passeggeri, ha registrato in quattro anni un incremento del volume di traffico del 58,2% e nel periodo di maggiore recessione, dell'11,1%.<sup>29</sup>

Ma molto più interessante è lo sviluppo del mercato crocieristico del resto del mondo che nei quattro anni esaminati ha registrato un aumento di domanda pari al 73,6% e che nel biennio di più intensa crisi economica ha registrato il 44,8% su base annuale.

**Tab. 87. Il mercato mondiale delle crociere per passeggeri nei porti di origine, anni 2005-2009\* (in milioni)**

Passeggeri	2005	2006	2007	2008	2009	var. % 2009/2008	var. % 2009/2005
Nord America	9,96	10,38	10,45	10,29	10,40	+1,1%	+4,4%
Europa <sup>(1)</sup>	3,16	3,46	4,08	4,50	5,00	+11,1%	+58,2%
Resto del Mondo <sup>(2)</sup>	1,21	1,29	1,37	1,45	2,10	+44,8%	+73,6%
<b>Totale</b>	<b>14,33</b>	<b>15,13</b>	<b>15,90</b>	<b>16,24</b>	<b>17,50</b>	<b>+7,8%</b>	<b>+22,1%</b>
<i>Incremento annuo</i>	<i>9,7%</i>	<i>5,6%</i>	<i>5,1%</i>	<i>2,1%</i>	<i>7,9%</i>	-	-

\* Ultimo dato disponibile. <sup>(1)</sup> Include stime per Russia e per i Paesi dell'Europa dell'Est. <sup>(2)</sup> Include stime per alcuni mercati di Asia e Sud America.

Fonte: ECC, CLIA e International Cruise Council, 2010

A ciò si aggiunge il fatto che il *trend* di crescita sembra essere ormai consolidato, dal momento che le previsioni<sup>30</sup> per il mercato mondiale indicano per il 2011 un volume di passeggeri annuo pari a 19,2 milioni.

Anche le previsioni di fatturato sono in linea con i dati di domanda e stimano un volume di affari complessivo di 29,4 miliardi di dollari per l'industria crocieristica mondiale, con un incremento del 9,5% sul 2010<sup>31</sup>. In particolare, il fatturato del mercato del Nord America è stimato intorno ai 17,5 miliardi, mentre i restanti 11,9 sono imputati alle regioni di Europa (per una quota del 65,7%), Asia (22,8%), Sud America (5,6%), Australia (5,1%) e Medioriente-Africa (0,8%).

Una dimostrazione dell'interesse degli operatori per la veloce crescita del mercato asiatico è data dalla costituzione, nel periodo di riferimento<sup>32</sup>, di due nuove associazioni di terminal crocieristici finalizzate alla promozione del traffico nelle nazioni asiatiche e alla cooperazione tra gli operatori: si tratta della *Asian Cruise Terminal Operators Network (ACTON)*, costituita dalla cinese Shanghai International Cruise Terminal (SICT) e dalla turca Globalports; e della *Asia Cruise Terminal Association (ACTA)*, promossa da Singapore Cruise Centre (SCCPL) e Shanghai Wusongkou International Cruise Terminal Development (WSICT).

<sup>29</sup> Dati di fonte ECC, CLIA e International Cruise Council.

<sup>30</sup> Fonte: Cruise Market Watch, 2011

<sup>31</sup> Fonte: Cruise Market Watch, 2011

<sup>32</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

In tale contesto, il primo operatore a livello mondiale resta il colosso statunitense Carnival, che detiene il 51,6% del mercato, per fatturato, seguito dalla connazionale Royal Caribbean con il 25,6%. A grande distanza si posizionano NCL (7,7%) e MSC Crociere (5,1%), la quale - nelle previsioni per l'anno in corso - sta tuttavia guadagnando quote di mercato.

**Tab. 88. Gli operatori leader del comparto crocieristico, per volumi di fatturato, anni 2010-2011 (in ordine decrescente di quota di mercato % 2011 sul totale)**

Compagnia	Paese	Fatturato 2011*	Fatturato 2010	var. % 2011-2010
Carnival <sup>(1)</sup>	USA	51,6%	53,6%	-2,0%
Royal Caribbean	USA	25,6%	24,8%	+0,8%
NCL - Norwegian Cruise Lines	USA	7,7%	7,7%	+0,0%
MSC Crociere	Svizzera	5,1%	4,8%	+0,3%
Disney Cruise Line	USA	1,9%	1,2%	+0,7%
Louis Cruises	Francia	1,7%	1,8%	-0,1%
Thomson	UK	-	1,2%	-
Hurtigruten	Norvegia	-	1,0%	-
Altri operatori		6,4%	3,9%	+2,5%
<b>Totale</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	

\* Previsioni.

<sup>(1)</sup> Al gruppo Carnival Corporation & plc appartiene anche l'italiana Costa Crociere, primo operatore a livello europeo.

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Cruise Market Watch, 2011

In ambito *europeo*, lo European Cruise Council (ECC) conferma come mercati *leader*, per paese di destinazione, nell'ordine, Grecia, Italia, Spagna, Francia e Norvegia; i cinque paesi da soli rappresentano una quota di mercato pari al 74%, con Grecia e Italia che detengono rispettivamente oltre un quinto del volume passeggeri movimentato.

**Tab. 89. Industria crocieristica europea: passeggeri crocieristi per paese di destinazione, anno 2009\***

Rank 2009	Paese	Passeggeri 2009	Quota % 2009
1	Grecia	4.973.000	20,9%
2	Italia	4.956.000	20,9%
3	Spagna	4.118.000	17,3%
4	Francia	1.851.000	7,8%
5	Norvegia	1.672.000	7,0%
6	Portogallo	825.000	3,5%
7	Danimarca	524.000	2,2%
8	Svezia	514.000	2,2%
9	Regno Unito	454.000	1,9%
10	Estonia	416.000	1,8%
	Altri Paesi	3.453.000	14,5%
	<b>Totale</b>	<b>23.756.000</b>	<b>100,0%</b>
	<b>Top5</b>	<b>17.570.000</b>	<b>74,0%</b>
	<b>Top10</b>	<b>20.303.000</b>	<b>85,5%</b>

\* Ultimo dato disponibile.

Fonte: European Cruise Council (ECC), 2010

Indipendentemente dai risultati positivi del comparto, va segnalato che, rispetto agli anni precedenti, non si rilevano sul mercato grandi operazioni di fusione e acquisizione (M&A), dinamica dovuta con tutta probabilità alla congiuntura recessiva degli anni 2008-2009 e alla conseguente minore propensione ad investire sia degli operatori del comparto, sia degli investitori esterni, che in passato avevano guardato con grande interesse al settore. Fa eccezione, nella regione dell'Asia-Pacifico, l'operazione di filiera portata a termine dal gruppo alberghiero *Pacific Beachcomber* che ha acquisito la Paul Gauguin Cruises, società che opera crociere di lusso nella regione di Tahiti, della Polinesia Francese e del Pacifico meridionale.

Tra le operazioni si rilevano, infatti, prevalentemente acquisizioni di *asset*, oltre a qualche acquisizione finalizzata all'ingresso in nuovi mercati. Tra i casi più rilevanti, nel Mediterraneo, si porta quello dell'armatore greco *Hellenic Seaways* che ha rilevato la compagnia crocieristica easyCruise dal gruppo easyGroup.

In tema di investimenti e di strategie di filiera, si segnala che l'Autorità Portuale di Marsiglia (GPMM) ha acquisito il 15% della Marseille Provence Cruise Terminal (MPCT), società terminalista partecipata da primari operatori del settore come Costa Crociere, MSC Crociere e Louis Cruises, che gestisce il terminal crociere al Molo Leon Gourret del porto francese.

Dal punto di vista delle alleanze, si segnalano, invece, interessanti accordi di filiera che vedono operatori statunitensi e europei giungere ad intese atte a consolidare l'espansione sui mercati emergenti, segnatamente Cina e Medioriente.

Infatti il gruppo crocieristico americano *Royal Caribbean* ha siglato un *memorandum of understanding* con la cinese *Shanghai International Port* (SIPG), società che opera tutti i terminal pubblici del porto di Shanghai: l'accordo mira a rafforzare la collaborazione tra le due parti e a sviluppare il mercato crocieristico nella regione cinese.

Contestualmente l'Autorità Portuale di Barcellona ha stretto un accordo con il gruppo Zendai di Shanghai, specializzato in investimenti nel settore immobiliare, che prevede la collaborazione per la realizzazione di un nuovo terminal crociere sull'isola di Hainan, nel Golfo del Tonchino.

Nelle aree asiatiche emergenti l'intensificarsi degli investimenti portuali relativi al mercato crocieristico dimostra, ancora una volta, l'interesse dei governi e degli investitori per le opportunità di sviluppo del settore. Lo confermano alcuni esempi: a *Singapore*, su

iniziativa governativa, sono stati avviati i lavori per la costruzione dell'International Cruise Terminal (ICT), nuovo terminal che consentirà di potenziare significativamente l'attività crocieristica nel paese, che si pone nei confronti della domanda europea e statunitense come porta d'ingresso della regione; in Cina, anche il porto di Kaohsiung ha avviato un progetto per la realizzazione di un nuovo terminal crociere entro il 2014.

In Medioriente – altro esempio di mercato emergente per il comparto crocieristico - MSC Crociere ha stretto un accordo di cooperazione con l'agenzia del turismo e l'agenzia portuale di Abu Dhabi, grazie al quale il porto di Mina Zayed diventa l'*home port* di una delle navi della flotta.

**Tab. 90. Operazioni nel settore crocieristico sul mercato internazionale**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
All Leisure Group (UK)	2009	Hebridean International Cruises; Leisure and Marine Holdings (UK)	La britannica All Leisure Group, società che possiede la compagnia crocieristica Swan Hellenic, ha acquisito la nave da crociera Hebridean Princess per 1,4 milioni di sterline.
Hellenic Seaways (GR)	2009	easyCruise (GR)	Hellenic Seaways ha acquistato la compagnia crocieristica asyCruise dal gruppo easyGroup di Stelios Haji-Ioannou. L'accordo prevede la cessione della nave da crociera easyCruise Life e il diritto esclusivo di usare il marchio easyCruise per tutte le destinazioni nel Mediterraneo.
Pacific Beachcomber (FR)	2009	Paul Gauguin Cruises (FR)	Il gruppo alberghiero Pacific Beachcomber, proprietario di diversi hotel e resort nelle isole dell'Oceano Pacifico, ha rilevato la Paul Gauguin Cruises, società che opera la nave da crociera di lusso Paul Gauguin in itinerari tra le isole di Tahiti, della Polinesia Francese e del Pacifico meridionale.
MS Artania Shipping (Bermuda)	2009	P&O Cruises (asset) (UK)	P&O Cruises, società crocieristica del gruppo Carnival Corporation, ha ceduto la Artemis, la più piccola nave da crociera della propria flotta, alla MS Artania Shipping.
Porto di Marsiglia (FR)	2010	Marseille Provence Cruise Terminal (FR)	L'Autorità Portuale di Marsiglia (Grand Port Maritime de Marseille-GPMM) ha acquisito il 15% della Marseille Provence Cruise Terminal (MPCT), società terminalista partecipata da Costa Crociere, MSC Crociere e Louis Cruises che gestisce il terminal crociere al Molo Leon Gourret del porto francese.
Corporacion De Cruceros Nacionales (Messico)	2010	Louis Cruises (asset) (CY)	La compagnia messicana Corporacion De Cruceros Nacionales ha acquisito la nave da crociera Aquamarine dal gruppo cipriota Louis Cruises.

Fonte: Nomisma

**Tab. 91. Accordi nel settore crocieristico sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Royal Caribbean Cruises (USA); Shanghai International Port (Group) Co. (Cina)	Il gruppo crocieristico americano Royal Caribbean Cruises ha siglato un memorandum of understanding con la cinese Shanghai International Port (Group) (SIPG), società che opera tutti i terminal pubblici del porto di Shanghai.
2010	Autorità Portuale di Barcellona (ES); Zendai (Cina)	L'Autorità Portuale di Barcellona ha siglato un accordo con il gruppo Zendai di Shanghai, specializzato in investimenti nel settore immobiliare, che prevede la collaborazione per la realizzazione di un nuovo terminal crociere sull'isola di Hainan, nel Golfo del Tonchino.
2010	MSC Crociere (Svizzera); Abu Dhabi Tourism Authority (EAU)	MSC Crociere ha stretto un accordo di cooperazione con Abu Dhabi Tourism Authority e Abu Dhabi Ports Company grazie al quale farà del porto di Mina Zayed l'home port di una delle navi della flotta.
2011	Royal Caribbean Cruises (USA); Port Authority of Jamaica (Giamaica)	Il gruppo Royal Caribbean e la Port Authority of Jamaica (PAJ) hanno finanziato il nuovo porto crocieristico giamaicano di Falmouth, in grado di ospitare navi da crociera di massime dimensioni, con un investimento di 122 milioni di dollari.

Fonte: Nomisma

Lo scenario italiano

Nel biennio di riferimento il mercato crocieristico italiano ha registrato una buona *performance* in termini sia di passeggeri, sia di toccate nave. Il dato conferma il *trend* di crescita costante dell'ultimo decennio (+114,6% dal 2003 in termini di passeggeri), interrotto solo dalla lieve flessione rilevata nel 2009, anno in cui gli effetti della recessione globale si sono manifestati con maggiore intensità. In base alle stime di Cermar disponibili per il 2010, i crocieristici hanno raggiunto quota 8,8 milioni, con una crescita annua del 4,8%.<sup>33</sup>

**Tab. 92. Il trasporto crocieristico nei porti italiani – Anni 2003-2010**

Anni	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010*	var. % 2010/09	var. % 2010/03
Passeggeri (milioni)	4,1	4,3	5,1	6	7,6	8,5	8,4	8,8	+4,8%	+114,6%
Toccate nave (migliaia)	3,1	3,7	3,9	4,2	4,4	4,8	4,2	4,5	+7,1%	+45,2%

\* Stime.

Fonte: Federtrasporto su dati Cemar Agency Network, 2010

Ancora più ottimistici sono i dati provvisori per il 2010 pubblicati da Assoporti (2011), che indicano per il settore una crescita complessiva annua dei passeggeri crocieristi nei porti

<sup>33</sup> Fonte: Federtrasporto (2010), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti - Il semestre 2010*, Numero 31, Dicembre 2010, p. 31

nazionali pari al 6,6%, contro la crescita di solo 2,2 punti percentuali registrata nel 2009 e la crescita record di 14,5 punti nel 2008.

In particolare nel 2010 hanno guadagnato in termini di posizionamento Genova e Brindisi, passate rispettivamente dalla 7° alla 4° posizione e dalla 19° alla 16° posizione. Il porto di Civitavecchia resta al vertice della classifica nazionale con oltre 1,9 milioni di passeggeri e una quota di mercato pari ad un quinto dell'intero traffico nazionale; seguono Venezia (1,6 milioni di passeggeri e 16% del mercato) e Napoli (1,1 milioni e 12% del mercato).

Secondo le previsioni di Cemar Agency Network, il 2011 registrerà un'ulteriore crescita del mercato italiano, con stime che indicano un volume di passeggeri complessivo pari a 10,9 milioni. Più nel dettaglio, le stime confermano come principali porti italiani Civitavecchia (con 2,45 milioni di passeggeri movimentati), Venezia (1,7 milioni), Napoli (1,25) e Livorno (950.000).

**Tab. 93. Passeggeri croceristi nei principali porti italiani (numero\*) – Anno 2010**

Porti	Rank 2010	Rank 2009	Passeggeri 2010 <sup>(1)</sup>	Var. % 2010/2009	Var. % 2009/2008	Var. % 2008/2007	Quota di mercato 2010
Civitavecchia	1	1	1.950.000	+8,2%	-0,9%	+14,7%	20,1%
Venezia	2	2	1.598.616	+12,5%	+16,9%	+21,1%	16,5%
Napoli	3	3	1.139.319	-12,4%	+5,1%	+7,4%	11,7%
Genova	4	7	860.290	+28,1%	+22,6%	+5,3%	8,9%
Livorno	5	5	822.554	+3,4%	-6,3%	+19,1%	8,5%
Savona	6	6	780.680	+10,0%	-7,9%	+1,3%	8,0%
Palermo	7	4	738.005	-17,2%	-11,4%	+14,8%	7,6%
Bari	8	8	507.712	-10,6%	+21,9%	+32,4%	5,2%
Messina-Milazzo	9	9	385.000	+52,5%	-25,1%	+14,9%	4,0%
Catania	10	11	233.158	+28,4%	+87,3%	-14,0%	2,4%
Olbia-Golfo Aranci	11	10	184.623	-17,6%	+7,0%	+105,7%	1,9%
Cagliari	12	12	159.753	+42,1%	+25,1%	+41,2%	1,6%
Ancona	13	13	135.858	+80,1%	+22,8%	+26,2%	1,4%
Salerno	14	14	98.815	+178,7%	+8,9%	+74,7%	1,0%
La Spezia	15	15	44.874	+44,7%	-37,5%	-37,4%	0,5%
Brindisi	16	19	28.489	+1532,6%	-12,9%	-80,5%	0,3%
Trieste	17	18	15.577	+142,1%	-92,7%	+60,2%	0,2%
Piombino (Portoferraio)	18	16	15.000	+3,4%	-32,5%	-24,2%	0,2%
Ravenna	19	17	9.152	-11,4%	+16,5%	+34,2%	0,1%
<b>Totale</b>			<b>9.707.475</b>	<b>+6,6%</b>	<b>+2,2%</b>	<b>+14,5%</b>	<b>100,0%</b>

\* I dati si riferiscono a sbarchi, imbarchi e transiti. <sup>(1)</sup> Dati provvisori.

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Assoporti, 2011

Come già evidenziato nella sezione di questo paragrafo dedicata allo scenario internazionale, l'Italia mantiene la posizione al vertice continentale per movimento passeggeri. I dati dello European Cruise Council (ECC) indicano infatti il paese tra i mercati leader europei, secondo solo alla Grecia. Inoltre, nella classifica dei primi dieci

porti del Mediterraneo nel 2009, ben cinque sono italiani; nell'ordine: Civitavecchia, Venezia, Napoli, Livorno e Savona (dati SL&A).

**Tab. 94. Il traffico crocieristico nei primi 10 porti del Mediterraneo (Top10) – Anno 2009\***

Porto	Paese	2009	2009	var. %	var. %
		<i>passaggeri</i>	<i>approdi</i>	2009/2008	2009/2000
Barcellona	Spagna	2.151.465	799	4,0%	275,1%
Civitavecchia	Italia	1.802.938	793	-0,9%	359,8%
Venezia	Italia	1.420.500	541	16,9%	320,9%
Napoli	Italia	1.300.000	600	5,1%	220,5%
Isole Baleari <sup>(1)</sup>	Spagna	1.239.027	642	-5,7%	99,0%
Dubrovnik	Croazia	845.603	628	-0,7%	546,1%
Livorno	Italia	795.313	458	-6,3%	247,3%
Tunisi <sup>(2)</sup>	Tunisia	752.246	375	8,3%	305,2%
Porti Francesi <sup>(3)</sup>	Francia	744.909	497	-2,3%	147,7%
Savona	Italia	709.861	185	-7,9%	491,2%

\* Ultimo dato disponibile. <sup>(1)</sup>Dato aggregato: comprende i porti di Palma, Alcudia, Mahon, Ibiza, La Savina; <sup>(2)</sup>Dato aggregato: comprende i porti di La Goulette, Sousse and Bizerte; <sup>(3)</sup>Dato aggregato: comprende i porti di Nizza, Cannes, Villefranche;

Fonte: elaborazioni SL&A su dati MedCruise, Autorità portuali, altre fonti, 2010

In tale contesto, va tuttavia segnalato che - nonostante la continua crescita del mercato - il comparto non ha registrato particolare vivacità in termini di operazioni di fusione e acquisizioni e di accordi.

Nel periodo di riferimento<sup>34</sup>, l'unico operatore attivo nel processo di internazionalizzazione, è *Costa Crociere*, compagnia controllata dal colosso statunitense Carnival Corporation, che ha perseguito nel proprio percorso di crescita con strategie di integrazione di settore e di filiera. La compagnia ha infatti portato a termine l'acquisizione del controllo di Iberocruceros, dopo avere ottenuto il *nulla osta* dell'autorità antitrust spagnola. La compagnia iberica, che era nata nel 2007 come *joint venture* tra Costa (75%) e la spagnola Orizonia (25%), diviene così interamente controllata dall'acquirente. Allo stesso tempo, Costa ha siglato un accordo con Alpitur per l'acquisizione del 50% del capitale di Welcome Travel Group (WTG), società che gestisce la più grande catena distributiva di turismo in Italia.

In tema di alleanze, poi, la compagnia ha siglato accordi di partnership: con la compagnia aerea mediorientale *Emirates Airline*, che mira a potenziare il turismo crocieristico nell'area degli Emirati Arabi, partendo da Dubai; con la società spagnola *Renfe* per lo sviluppo di sinergie nei servizi ferroviari utilizzati dai crocieristi da/per il porto di imbarco.

<sup>34</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

In ambito portuale, si segnala che la società Ravenna Terminal Passeggeri (RTP) si è aggiudicata, fino al 2019, la concessione per la gestione del nuovo terminal crociere di Ravenna-Porto Corsini, in fase di realizzazione, la cui prima fase è stata completata nel 2010. Per i soci industriali di RTP la gestione del terminal è strettamente inerente al *core business*, dal momento che l'azionariato comprende, tra gli altri, il secondo operatore crocieristico mondiale, la statunitense Royal Caribbean (con una quota del 24%), l'Aeroporto Marconi di Bologna (24%) e il Venezia Terminal Passeggeri (24%).

**Tab. 95. Operazioni nel settore crocieristico riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Costa Crociere (IT)	2009	Iberocruceros (ES)	Costa Crociere ha ultimato l'acquisizione del controllo di Iberocruceros, dopo il nulla osta dell'autorità antitrust spagnola. Iberocruceros è nata nel 2007 come <i>joint venture</i> tra Costa (75%) e la spagnola Orizonia (25%). Con l'operazione Costa diventa unico azionista della compagnia.
Costa Crociere (IT)	2011	Welcome Travel Group (IT)	La compagnia crocieristica Costa Crociere ha siglato un accordo con Alpitur per l'acquisizione del 50% del capitale di Welcome Travel Group (WTG), società che gestisce la più grande catena distributiva di turismo in Italia.

Fonte: Nomisma

**Tab. 96. Accordi nel settore crocieristico riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2010	Costa Crociere (IT); Emirates Airlines (EAU)	Costa Crociere ed Emirates Airlines hanno siglato un accordo di partnership che mira a potenziare il turismo crocieristico nell'area degli Emirati Arabi, partendo da Dubai.
2010	Ravenna Terminal Passeggeri (IT); Porto Corsini (IT)	La società Ravenna Terminal Passeggeri (RTP) si è aggiudicata, fino al 2019, la concessione per la gestione del nuovo terminal crociere di Porto Corsini (Ravenna) in costruzione. Il primo stralcio funzionale sarà completato nel 2010. RTP è partecipata da Royal Caribbean (24%), Aeroporto Marconi di Bologna (24%), Venezia Terminal Passeggeri (24%), Società Bassani di Venezia (24%) e Camera di Commercio di Ravenna (4%).
2011	Costa Crociere, Iberocruceros (IT); Renfe (ES)	Le compagnie crocieristiche Costa Crociere e Iberocruceros (controllata del gruppo Costa) e la società ferroviaria Renfe hanno sottoscritto un accordo di collaborazione commerciale per migliorare il servizio ferroviario dei servizi utilizzati dai crocieristi da/per il porto di imbarco.

Fonte: Nomisma

### 2.3.2. Il cabotaggio marittimo

#### Lo scenario internazionale

Nel comparto marittimo passeggeri si conferma il prevalere di operazioni di M&A e accordi a carattere intrasettoriale, a riprova del processo di concentrazione in atto nei

diversi blocchi geografici del Nord e Sud Europa.

Diverse operazioni e intese hanno riguardato, al Nord, compagnie residenti in Francia e Belgio, Danimarca e Svezia; la maggior parte ha invece interessato il Mediterraneo sudorientale, con processi di acquisizione e concentrazione che hanno avuto luogo in particolare sui mercati di Grecia e Turchia.

Le operazioni sono state portate a termine allo scopo di irrobustire la flotta (attraverso acquisizioni di *asset*), o di rafforzare la propria posizione sul mercato, o ancora per entrare in nuovi mercati o per consolidare il presidio in una determinata regione. La maggior parte delle operazioni rilevate sono state concluse all'interno dei mercati domestici.

Non mancano inoltre transazioni condotte a scopo di investimento. Il settore sembra infatti di qualche interesse anche per gli investitori esterni al comparto dei trasporti, come dimostrano, ad esempio, le operazioni portate a termine dalle greche *Pireaus Bank* o *Easy Group*, o dalla società di investimenti turca *RHEA Grisim*, attiva anche nel comparto merci, dove controlla una compagnia armatoriale.

Diverse operazioni e intese hanno riguardato *player* francesi, attivi sia sul mercato nordeuropeo che su quello Mediterraneo. Più nel dettaglio:

- la *Bretagne Angleterre Irlande* (BAL), società che opera con il marchio commerciale Brittany Ferries, ha acquisito per 81,5 milioni di euro una nave ro-pax dal gruppo armatoriale greco Attica;
- la compagnia LD Lines, del gruppo armatoriale francese Louis Dreyfus Armateurs, e la compagnia Transeuropa Ferries hanno siglato un accordo per operare congiuntamente un servizio per passeggeri e merci tra i porti belgi di Ramsgate e Ostenda, rotta prima effettuata solo per le merci dal vettore belga;
- sempre Louis Dreyfus, poi, ha costituito una *joint venture* con la compagnia spagnola Suardiaz per l'attivazione di un'autostrada del mare dal porto spagnolo di Gijon a quello francese di Nantes St. Nazaire; si segnala che la *joint venture* era stata dapprima intrapresa da Dreyfus con l'italiana Grimaldi, che in seguito è uscita dall'azionariato; Suardiaz, a sua volta, partecipa anche ad una *joint venture* con Grimaldi per gestire l'autostrada del mare tra Livorno e Barcellona.

E proprio con riferimento al Mediterraneo una interessante operazione è stata portata a termine ancora una volta sul mercato domestico francese. L'armatore *STEF-TFE* ha rilevato da Veolia Transport la consistente quota di partecipazione (69%) di Compagnie Méridionale de Navigation (CMN), acquisendo così il controllo totale della compagnia. L'operazione è strategica per entrambi i contraenti: Veolia infatti torna al *core business* del

trasporto pubblico locale su gomma e su ferro, anche in vista della fusione con Transdev; STEF-TFE rafforza i legami con SNCM, e con essi il presidio del Mediterraneo nordoccidentale, dal momento che SNCM e CMN hanno in essere dal 2007 una *joint venture* per i servizi pubblici operati tra il porto di Marsiglia e i porti della Corsica per il periodo 2007-2013.

Una strategia di disinvestimento e, forse, di ritorno al *core business* nel comparto merci, ha posto le basi anche per l'operazione tutta nordeuropea che ha avuto luogo nel Mar Baltico, dove DFDS, noto gruppo armatoriale e logistico danese, ha ceduto la filiale DFDS Seaways Irish Sea Ferries alla svedese *Stena Line*, che oltre agli *asset*, acquisisce così anche le attività terminalistiche nei porti britannici di Belfast, Birkenhead e Heysham.

Nel Mediterraneo sudorientale, le compagnie di Grecia e Turchia si contendono il ricco mercato dei collegamenti tra isole e terraferma.

Tra i protagonisti vi è l'investitore turco *RHEA Girisim* che, con un'operazione di filiera, attraverso l'armatore RML Logistics and Maritime ha siglato un accordo per acquisire una compagnia greca che opera servizi ro-ro e ro-pax tra i porti di Igoumenitsa e Brindisi che sarà denominata RML International Shipping; allo stesso tempo ha costituito con la compagnia di navigazione greca *NEL Lines* una *joint venture* finalizzata a partecipare alla gara indetta dall'Amministrazione di Istanbul per la totale privatizzazione di Istanbul Deniz Otobusleri (IDO), società che opera servizi di trasporto marittimo metropolitano.

Sempre con riferimento alle operazioni portate a termine dai soggetti investitori si segnala che la greca *EasyGroup* ha acquisito una quota di minoranza della cipriota Sea Star Capital, compagnia che detiene, a sua volta, quote rilevanti delle greche Anek Lines e Hellenic Seaways. Allo stesso tempo proprio Sea Star Capital ha ceduto parte della partecipazione in Hellenic Seaways alla *Piraeus Bank*, che entra così nel capitale dell'operatore marittimo con una quota di minoranza.

Il mercato greco aumenta così il livello di concentrazione tra le maggiori compagnie, dinamica confermata anche dal fatto che, nei mesi precedenti, la stessa Anek Lines aveva rilevato circa un terzo del capitale di Hellenic Seaways da Minoan Lines, operazione per la cui portata si era reso necessario il nulla osta dell'antitrust greco.

In *Asia*, da ultimo, si segnala una importante fusione portata a termine tra primari operatori filippini, da cui nascerà la principale compagnia traghetti del Paese.

**Tab. 97. Operazioni nel settore del cabotaggio marittimo passeggeri sul mercato internazionale**

<b>Acquirente</b>	<b>Anno</b>	<b>Acquisita</b>	<b>Effetti rilevanti dell'operazione</b>
Anek Lines (GR)	2009	Hellenic Seaways (GR)	Anek Lines ha rilevato la partecipazione del 33,35% di Hellenic Seaways di proprietà di Minoan Lines, con una transazione pari a 125 milioni di euro. E' atteso il nulla osta dell'antitrust greca.
Brittany Ferries (FR)	2009	Attica (asset) (GR)	Il gruppo armatoriale greco Attica ha concordato la cessione per 81,5 milioni di euro della nave ro-pax Superfast V alla Bretagne Angleterre Irlande (BAL), società che opera con il marchio commerciale di Brittany Ferries.
EasyGroup (GR)	2009	Sea Star Capital (CY)	EasyGroup, che fa capo all'investitore greco Stelios Haji-Ioannou, ha acquisito il 5,5% del capitale azionario della cipriota Sea Star Capital, compagnia che detiene il 32,5% della società di navigazione greca Anek Lines e il 36,5% della società di navigazione greca Hellenic Seaways Maritime. L'importo della transazione è di 9 milioni di euro.
Piraeus Bank (GR)	2010	Hellenic Seaways (GR)	La cipriota Sea Star Capital ha deciso di cedere parte della propria partecipazione nella compagnia di navigazione greca Hellenic Seaways alla Piraeus Bank. Si tratta di una quota pari all'11,096% del capitale azionario di Hellenic Seaways, pari 34,87 milioni di euro. Con la cessione Sea Star riduce la sua partecipazione in Hellenic Seaways al 25,4% circa.
STEF-TFE (FR)	2010	Compagnie Méridionale de Navigation (FR)	STEF-TFE acquisisce da Veolia Transport l'intera quota di partecipazione pari al 69% di Compagnie Méridionale de Navigation (CMN), divenendo così la sola proprietaria della compagnia. La transazione ha un valore di circa 40-45 milioni di euro.
Aboitiz Transport System (Filippine)	2010	Negros Navigation Co. (Nenaco) (Filippine)	Il gruppo filippino Aboitiz ha ceduto la propria quota della società armatoriale e logistica Aboitiz Transport System (ATS), pari al 93,2% del capitale azionario, alla connazionale Negros Navigation Co. (Nenaco). Dalla fusione nasce la principale compagnia di traghetti filippina con una flotta di 31 navi.
Stena Line (SE)	2010	DFDS (DK)	La svedese Stena Line ha acquisito dal gruppo armatoriale danese DFDS la filiale DFDS Seaways Irish Sea Ferries, inclusi i due servizi marittimi operati nell'area settentrionale del Mare d'Irlanda. La transazione, del valore di 47,5 milioni di euro, include la cessione di due navi di proprietà e di due a noleggio nonché delle attività terminalistiche nei porti di Belfast, Birkenhead ed Heysham.
Golden Star Ferries Shipping (GR)	2010	Attica (asset) (GR)	Il gruppo armatoriale greco Attica Holdings ha ceduto la nave ro-pax Superferry II alla connazionale Golden Star Ferries Shipping per 4,65 milioni di euro.
RML Logistics and Maritime (Turchia)	2011	RML International Shipping (Grecia)	La compagnia di navigazione turca RML Logistics and Maritime, controllata dalla società di investimenti connazionale RHEA Girisim, ha siglato un accordo per acquisire una compagnia greca che opera servizi ro-ro e ro-pax tra i porti di Igoumenitsa e Brindisi che sarà ribattezzata RML International Shipping.

Fonte: Nomisma

**Tab. 98. Accordi nel settore del cabotaggio marittimo passeggeri sul mercato internazionale**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2010	LD Lines (FR); Transeuropa Ferries (BE)	La compagnia LD Lines del gruppo armatoriale francese Louis Dreyfus Armateurs e la compagnia belga Transeuropa Ferries hanno siglato un accordo per operare congiuntamente un servizio per passeggeri e merci tra i porti di Ramsgate e Ostenda, rotta prima effettuata solo per le merci dal vettore belga.
2010	Louis Dreyfus Armateurs (FR); Suardiaz (ES)	Louis Dreyfus Armateurs (LDA), armatore francese, ha costituito una <i>joint venture</i> con la compagnia spagnola Suardiaz per l'attivazione di un'autostrada del mare dal porto spagnolo di Gijon a quello francese di Nantes St. Nazaire. La <i>joint venture</i> era stata in precedenza intrapresa da Dreyfus con l'italiana Grimaldi Napoli, che in seguito ha lasciato la società.
2011	RHEA (Turchia); NEL Lines (GR)	La società di investimenti turca RHEA Girisim e la società di navigazione greca NEL Lines (Maritime Company of Lesvos) hanno costituito il consorzio IDO Marmara Ege con l'obiettivo di partecipare alla gara indetta dall'Amministrazione di Istanbul per la cessione ai privati dell'intero capitale della Istanbul Deniz Otobusleri (IDO), società che opera servizi di trasporto marittimo metropolitano con una flotta di dieci traghetti veloci.

Fonte: Nomisma

Con riferimento agli *accordi governativi* siglati nel periodo di riferimento<sup>35</sup>, si segnala l'intesa bilaterale tra Francia e Spagna tesa a sviluppare nuove autostrade del mare: la prima, tra lo scalo spagnolo di Gijon con quelli francesi di Nantes e Saint-Nazaire, è operata da LDG, *joint venture* tra la francese Louis Dreyfus Armateurs e la compagnia spagnola Suardiaz; la seconda, tra i porti di Algeciras, Vigo, Nantes e Le Havre, è gestita dalla spagnola Acciona Transmediterranea.

In tema di *privatizzazioni*, invece, si segnala che il governo polacco ha avviato la privatizzazione della principale compagnia di navigazione di servizi traghetto, Polish Baltic Shipping (Polferries).

Da ultimo, sul versante balcanico, sono iniziati i lavori per la costruzione del porto di Zara, in Croazia, che diverrà dopo Spalato il secondo porto passeggeri del litorale dalmato. Il progetto si avvale del prestito di 100 milioni di euro concesso dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI).

### Lo scenario italiano

Nel periodo di riferimento<sup>36</sup>, sullo scenario italiano, hanno avuto luogo alcune rilevanti operazioni che hanno modificato l'assetto azionario di primari operatori nazionali.

<sup>35</sup> Le operazioni di M&A e gli accordi censiti sulla stampa di settore si riferiscono al periodo: 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

<sup>36</sup> 1 aprile 2009 – 31 marzo 2011.

Si segnala infatti che la famiglia Grimaldi ha ceduto agli altri azionisti della compagnia le proprie quote in Grandi Navi Veloci, compagnia *leader* nel comparto italiano nel Mediterraneo; in seguito all'operazione, Investitori Associati IV raggiunge una quota del 67%, Idea Coinvestment Fund del 20% e Charme del 4%.

Allo stesso tempo, la finanziaria *Marinvest*, che fa capo all'armatore Gianluigi Aponte, ha siglato una lettera d'intenti proprio con Grandi Navi Veloci per l'acquisizione del 50% del capitale della compagnia marittima genovese. L'operazione è di estrema rilevanza nel panorama italiano e mediterraneo dal momento che Aponte controlla già SNAV, il colosso MSC e MSC Crociere.

Una interessante operazione di filiera che ha riguardato anche investitori esterni al comparto dei trasporti si è conclusa nel porto di Trieste, dove *Unicredit*, in cordata con Costa Crociere, Generali, Giuliana Bunkeraggi e la società di costruzioni Reguardia, si è aggiudicata la gara per il 60% del Trieste Terminal Passeggeri (Ttp). L'acquisizione è strategica soprattutto per uno dei partner industriali dell'operazione - *Costa Crociere* – dal momento che Ttp ha ottenuto in concessione venticinquennale il terminal crociere del porto e gran parte delle banchine traghetti.

Inoltre, la compagnia *leader Moby Lines*, in un'ottica di diversificazione rispetto alle tratte *core* dell'Alto Tirreno, attraverso un aumento di capitale, è entrata in possesso di una quota di minoranza del nuovo operatore ro-ro/ro-pax T-Link, che opera in Sicilia.

In tema di investimenti, si segnalano i piani di crescita di Grimaldi Napoli che ha ottenuto dalla BEI un finanziamento di 80 milioni di euro per l'ampliamento della flotta; il contratto costituisce la seconda tranche di un prestito complessivo da 250 milioni che lo scorso anno la BEI ha approvato in favore del gruppo per co-finanziare quattro cruise-ferry del valore complessivo di circa 580 milioni di euro.

Sul fronte degli accordi sono molti quelli che hanno interessato il mercato italiano nel periodo di riferimento.

Si dà notizia, innanzitutto, di quelli siglati da *Grandi Navi Veloci* per operare servizi sia in ambito domestico che internazionale, in particolare verso il Mediterraneo occidentale. In Francia, l'operatore ha siglato un protocollo d'intesa con la Regione francese del Languedoc-Roussillon per istituire nuove autostrade del mare in partenza dal porto francese di Sète e dirette verso l'area del Maghreb; e ancora, ha stretto con Corsica Sardinia Ferries (CSF) un innovativo accordo di *code sharing* relativo ai servizi dell'area del Mediterraneo occidentale, che si ispira a quelli in atto tra le compagnie aeree.

Con riferimento agli accordi governativi si segnala l'intesa tra Italia e Spagna per lo sviluppo delle autostrade del mare, che prevede l'elaborazione di un programma per determinare le modalità di finanziamento dei molti collegamenti previsti<sup>37</sup>.

**Tab. 99. Operazioni nel settore del cabotaggio marittimo passeggeri riguardanti operatori italiani**

Acquirente	Anno	Acquisita	Effetti rilevanti dell'operazione
Grimaldi Napoli (IT)	2009	Finnlines ( <i>asset</i> ) (FI)	Finnlines ha ceduto il traghetto Finnhansa al gruppo napoletano Grimaldi, che detiene il 64,9% del capitale della compagnia di navigazione finlandese, per un valore di 40 milioni di euro.
Moby (IT)	2009	T-Link (IT)	La nuova compagnia di navigazione T-Link, specializzata nelle autostrade del mare, vede l'ingresso di un nuovo socio industriale, Moby, che ha acquisito una quota del 10% attraverso un'operazione di aumento del capitale. Con l'operazione T-Link intende rafforzare la propria posizione sul trasporto combinato strada-mare.
Investitori Associati IV, Idea Coinvestment Fund, Charme (IT)	2009	Grandi Navi Veloci (gruppo Grimaldi, Genova) (IT)	La famiglia Grimaldi ha ceduto le proprie quote in Grandi Navi Veloci, società <i>leader</i> per il trasporto via mare di passeggeri e merci nel Mediterraneo. Gli acquirenti sono già azionisti della compagnia: Investitori Associati IV raggiunge quota 67%, Idea Coinvestment Fund 20% e Charme 4%. La famiglia Grimaldi resta nel settore con Grimaldi Holding.
Marinvest (IT)	2010	Grandi Navi Veloci (gruppo Grimaldi, Genova) (IT)	La finanziaria Marinvest dell'armatore Gianluigi Aponte ha siglato una lettera d'intenti con Grandi Navi Veloci per acquisire il 50% del capitale sociale della compagnia marittima. Aponte controlla già Snav, il colosso MSC e MSC Crociere.
Unicredit, Costa Crociere, Generali, Giuliana Bunkeraggi, Reguardia (IT)	2010	Trieste Terminal Passeggeri Spa (IT)	Unicredit, in cordata con Costa Crociere, Generali, Giuliana Bunkeraggi e la società di costruzioni Reguardia, si è aggiudicata con 4,2 milioni di euro, rispetto alla base d'asta di 3,9 milioni, la gara per il 60% del Trieste Terminal Passeggeri (TTP) messo in vendita dall'Autorità portuale di Trieste, cui continuerà a far capo il restante 40%. TTP nel 2007 ha ottenuto in concessione per un periodo di 25 anni il terminal crociere e gran parte delle banchine traghetti.

Fonte: Nomisma

<sup>37</sup> Le tratte marittime interessate: Civitavecchia-Barcellona; Civitavecchia-Tarragona; Genova-Algeciras; Genova-Barcellona; Livorno-Barcellona; Livorno-Tarragona; Livorno-Valencia; Palermo-Valencia; Salerno-Tarragona; Salerno-Valencia; Marina di Carrara-Castellon de la Plana.

**Tab. 100. Accordi nel settore del cabotaggio marittimo passeggeri riguardanti operatori italiani**

Anno	Partner	Oggetto ed effetti dell'accordo
2009	Grandi Navi Veloci (IT); Porto di Sète (FR)	Grandi Navi Veloci (GNV) ha siglato un protocollo d'intesa con la Regione francese del Languedoc-Roussillon per istituire nuove autostrade del mare dal porto francese di Sète verso l'area del Maghreb. GNV realizzerà a Sète l'hub per le attività francesi, da cui avviare i collegamenti per il Nord Africa.
2010	Grandi Navi Veloci (IT); SNAV (IT)	GNV e SNAV hanno firmato un accordo di <i>code sharing</i> per integrare l'offerta sulla rotta Civitavecchia-Palermo.
2010	Corsica Sardinia Ferries (FR); Grandi Navi Veloci (IT)	Corsica Sardinia Ferries (CSF) e Grandi Navi Veloci (GNV) hanno siglato un innovativo accordo di <i>code sharing</i> nell'area del Mediterraneo occidentale.
2010	Agemar (IT); NEL Lines (GR)	La compagnia ferry italiana Agemar ha dato vita ad una collaborazione commerciale con la compagnia greca NEL Lines per la gestione congiunta della linea Trieste-Durazzo.
2010	Compagnia Italiana di Navigazione (IT)	Gli armatori Gianluigi Aponte, Emanuele Grimaldi e Vincenzo Onorato hanno intrapreso un'iniziativa congiunta nell'ambito del processo di privatizzazione di Tirrenia, costituendo la newco Compagnia Italiana di Navigazione allo scopo di rilevare la compagnia marittima in liquidazione.

Fonte: Nomisma

Nel 2010 inoltre alcuni tra i principali armatori italiani<sup>38</sup> hanno intrapreso un'iniziativa congiunta nell'ambito del processo di privatizzazione di Tirrenia di Navigazione, costituendo la *newco* Compagnia Italiana di Navigazione, allo scopo di rilevare la compagnia marittima in liquidazione.

E' da alcuni anni che, in questo Rapporto, viene ricordata la questione della *privatizzazione* di Tirrenia. Nel periodo di riferimento, il processo ha subito una importante accelerazione di cui si dà nel seguito breve resoconto.

Nel 2009 il governo ha avviato il percorso di privatizzazione della compagnia<sup>39</sup>, disponendo contestualmente la cessione a titolo gratuito dallo Stato alle Regioni di tre delle quattro compagnie marittime regionali che facevano capo al gruppo. Si tratta, in particolare, di Caremar, Toremar<sup>40</sup> e Saremar, trasferite rispettivamente alle Regioni

<sup>38</sup> Si tratta degli armatori Gianluigi Aponte, Emanuele Grimaldi e Vincenzo Onorato.

<sup>39</sup> Con la legge 166/2009 di conversione del decreto-legge 135/2009.

<sup>40</sup> La gara per la totale privatizzazione di Toremar, trasferita alla Regione Toscana il 1 gennaio 2009, è contestuale alla gara per la concessione dei servizi di cabotaggio marittimo per 12 anni. I soggetti che hanno presentato la manifestazione di interesse sono la compagnia uruguayana Buquebus, Moby Lines, Corsica&Sardinia Ferries e Ustica Lines. In seguito solo tre offerte sono pervenute alla Regione Toscana alla scadenza del bando di gara: di queste sono state ammesse Moby Spa e Toscana di Navigazione (aprile 2011). In maggio 2011 la Regione Toscana ha assegnato Toremar a Moby Spa.

Campania, Toscana e Sardegna.<sup>41</sup> Negli accordi, invece la Regione Siciliana avrebbe dovuto partecipare direttamente alla gara per la privatizzazione della compagnia regionale Siremar e della capogruppo Tirrenia.<sup>42</sup>

Nell'agosto 2010, a un passo dal perfezionamento della cessione, la prima gara per la dismissione di Tirrenia e della controllata Siremar si è conclusa senza esito per la mancata firma del contratto da parte del soggetto aggiudicatario, Mediterranea Holding di Navigazione<sup>43</sup>, unica compagnia in gara, inducendo così il governo al commissariamento della società.

Di seguito, in ottobre, è stato pubblicato un nuovo bando di gara per la privatizzazione<sup>44</sup>. Nel febbraio 2011, sono state ammesse 13 società alla fase di presentazione delle offerte di acquisto<sup>45</sup> e, contestualmente - per la privatizzazione di Siremar - sono state selezionate 5 società<sup>46</sup>. Alla scadenza della gara solo tre offerte sono state giudicate ammissibili: per Tirrenia, una sola offerta, presentata da Compagnia Italiana di Navigazione (CIN)<sup>47</sup>; per Siremar, due offerte presentate rispettivamente da Ustica Lines e da Compagnia delle Isole<sup>48</sup> (nuova società controllata al 60% da Mediterranea Holding).

---

<sup>41</sup> L'iter istituzionale prevede che le Regioni bandiscano gare per la selezione dei soci privati e per l'affidamento della gestione sulla base di contratti di servizio di durata non superiore a dodici anni. Lo stesso iter è previsto per il Lazio che subentra alla Campania nei collegamenti con le isole pontine acquisendo il relativo ramo d'azienda da Caremar.

<sup>42</sup> Cfr. Federtrasporto (2009), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti - II semestre 2009*, Numero 29, Dicembre 2009.

<sup>43</sup> Per un approfondimento si veda: Federtrasporto (2010), *Indagine congiunturale sul settore dei trasporti - II semestre 2010*, Numero 31, Dicembre 2010.

<sup>44</sup> La nuova gara bandita in ottobre ha raccolto 21 manifestazioni di interesse di altrettanti soggetti privati (16 dei quali ammessi alla seconda fase), a cui si aggiungono le 5 manifestazioni presentate per Siremar.

<sup>45</sup> Si tratta di: Atlantica, Costantino Tomaso Trasporti Marittimi, Forship, Frittelli Maritime Group, Grandi Navi Veloci, Gruppo XTL, Laviosa Minerals, Mediterranea Holding di Navigazione, Moby, Shipping Investments, Stradeblu, Strategic Value Partners e Zao Soyuzneftegas Invest.

<sup>46</sup> Le società selezionate sono Caronte & Tourist, Mediterranea Holding di Navigazione, Riccardo Sanges & C., Traghetti delle Isole e Ustica Lines.

<sup>47</sup> Compagnia che fa capo, come detto più sopra, agli armatori Aponte, Grimaldi e Onorato.

<sup>48</sup> Compagnia delle Isole è partecipata con il 60% da Mediterranea Holding (società partecipata dalla Regione Siciliana che aveva tentato in agosto 2010 l'acquisizione di Tirrenia), il 20% da Davimar Eolia, il 10% da Navigazione Generale Italiana, il 5% da ISolemar e il restante 5% da Lauro. Ustica Lines è la società di traghetti siciliana che fa capo alla famiglia Morace.

### 3. IL MERCATO ITALIANO DELLE M&A NEL CONTESTO GLOBALE: I PROCESSI DI FUSIONE ED ACQUISIZIONE

#### 3.1. Il mercato globale delle M&A: le dinamiche dei trasporti

##### 3.1.1. I comparti trainanti a livello globale

Sono complessivamente 107 le operazioni di fusione e acquisizione di cui è stata data notizia in ambito nazionale e internazionale, censite nel 2010, dalla Banca dati M&A Trasporti gestita da Nomisma per Federtrasporto. I dati preliminari per il 2011 indicano inoltre che nel I trimestre sono state portate a termine 29 operazioni, contro le 31 dello stesso periodo dell'anno precedente (tab. 101).

L'ultima rilevazione restituisce nel complesso una sostanziale tenuta del mercato in termini di operazioni (-3,6% sul 2009). Il risultato è nettamente positivo rispetto a quello degli anni precedenti. Nel 2008 e 2009 infatti – anni in cui la crisi globale ha dispiegato i maggiori effetti – era stato registrato un decremento delle operazioni di M&A sull'anno precedente pari rispettivamente a -24 e -41 punti percentuali.

La maggiore consistenza di operazioni è da imputare per il 2010 al comparto logistico e a quello portuale, che pesano rispettivamente il 29,9% e il 18,7% sul totale M&A. Il settore portuale in particolare ha evidenziato una forte ripresa nel numero delle operazioni portate a termine (+53,8%), mentre si riduce, rispetto al passato, il ruolo del settore marittimo.

**Tab. 101. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, per settore – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
Aeroporti	3	5	5	3	0
Cargo aereo	11	6	3	2	0
Crocieristica	3	5	2	0	1
Logistica*	49	32	32	12	14
Porti	26	13	20	5	6
Trasporto aereo	14	6	4	0	0
Trasporto ferroviario merci	11	8	16	2	4
Trasporto ferroviario passeggeri	3	1	1	0	0
Trasporto marittimo merci	44	18	12	5	3

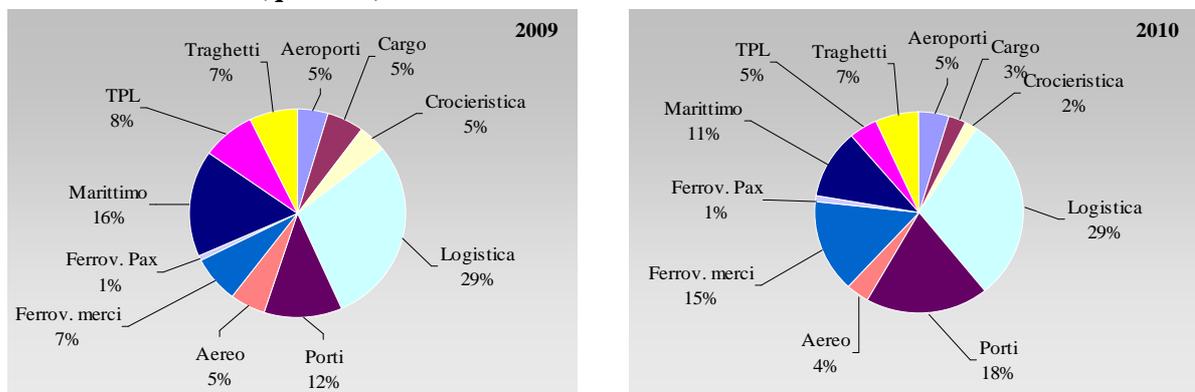
(continua)

TPL	11	9	5	1	0
Traghetti	13	8	7	1	1
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>
<b>Comparto</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2010 I trim</b>	<b>2011 I trim</b>
Aeroporti	1,6%	4,5%	4,7%	9,7%	0,0%
Cargo aereo	5,9%	5,4%	2,8%	6,5%	0,0%
Crociéristica	1,6%	4,5%	1,9%	0,0%	3,4%
Logistica*	26,1%	28,8%	29,9%	38,7%	48,3%
Porti	13,8%	11,7%	18,7%	16,1%	20,7%
Trasporto aereo	7,4%	5,4%	3,7%	0,0%	0,0%
Trasporto ferroviario merci	5,9%	7,2%	15,0%	6,5%	13,8%
Trasporto ferroviario passeggeri	1,6%	0,9%	0,9%	0,0%	0,0%
Trasporto marittimo merci	23,4%	16,2%	11,2%	16,1%	10,3%
TPL	5,9%	8,1%	4,7%	3,2%	0,0%
Traghetti	6,9%	7,2%	6,5%	3,2%	3,4%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Comprende integratori logistici, poste e operatori del trasporto su gomma.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Fig. 1. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, per comparto – Anno 2009 e 2010 (quote %)**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

### 3.1.2. I processi di integrazione a livello globale

In controtendenza rispetto al recente passato, nel 2010, risulta più contenuto lo sbilanciamento del mercato verso i processi di integrazione orizzontale (di settore): questi – pur sempre presenti in quota maggioritaria hanno comunque interessato il 62,6% delle operazioni, contro il 19,6% delle operazioni di integrazione verticale (tab. 102).

Nell'ultimo triennio è aumentato progressivamente il peso degli investitori finanziari e dei grandi operatori infrastrutturali (17,8% contro il 15,3% del 2009 e l'11,2% del 2008), dato

che trova conferma ulteriore anche nel I trimestre 2011 (24,1%, in linea con il 23%, registrato nel 2007, anno precedente alla crisi globale).

**Tab. 102. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, per tipologia di integrazione – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Tipo di integrazione	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Integrazione di filiera	38	16	21	5	6
Integrazione di settore	129	78	67	20	16
Altri investitori*	21	17	19	6	7
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>
Tipo di integrazione	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Integrazione di filiera	20,2%	14,4%	19,6%	16,1%	20,7%
Integrazione di settore	68,6%	70,3%	62,6%	64,5%	55,2%
Altri investitori*	11,2 %	15,3%	17,8%	19,4%	24,1%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Soggetti investitori estranei al comparto del trasporto, rappresentati da banche, fondi di investimento (di private equity o dedicati alle infrastrutture), grandi gruppi industriali e, soprattutto nei paesi emergenti, società interamente o prevalentemente controllate dai governi.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

In particolare (tab. 103), i settori in cui hanno principalmente luogo le operazioni di *integrazione di filiera* sono il comparto portuale (28,6% del totale) e il comparto ferroviario merci (23,8%). Si segnala in particolare il sempre minore peso del settore marittimo e della logistica, dato – quest'ultimo – tuttavia non confermato dai primi risultati relativi al 2011.

**Tab. 103. Operazioni di integrazione di filiera, a livello globale – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Aeroporti	0	1	2	1	0
Cargo aereo	4	3	1	1	0
Crociéristica	0	1	1	0	0
Logistica*	9	6	0	0	1
Porti	1	1	6	2	1
Trasporto aereo	1	0	0	0	0
Trasporto ferroviario merci	6	0	5	0	2
Trasporto ferroviario passeggeri	0	0	0	0	0
Trasporto marittimo merci	12	4	2	1	1
TPL	0	0	1	0	0
Traghetti	5	0	3	0	1
<b>Totale</b>	<b>38</b>	<b>16</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

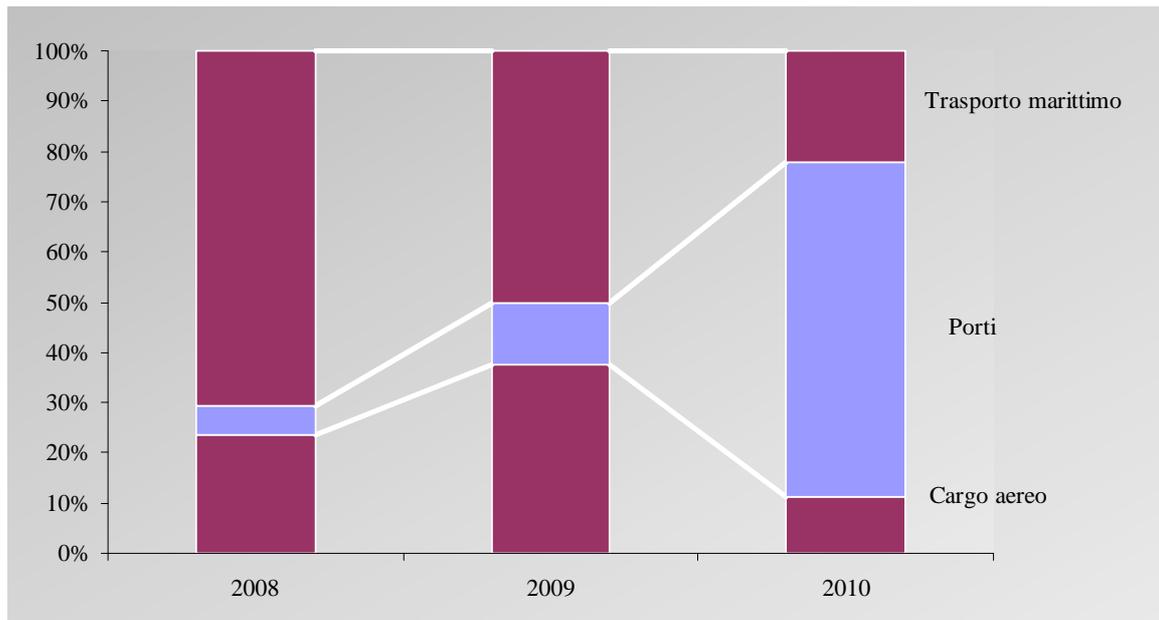
(continua)

Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Aeroporti	0,0%	6,3%	9,5%	20,0%	0,0%
Cargo aereo	10,5%	18,8%	4,8%	20,0%	0,0%
Crocieristica	0,0%	6,3%	4,8%	0,0%	0,0%
Logistica*	23,7%	37,5%	0,0%	0,0%	16,7%
Porti	2,6%	6,3%	28,6%	40,0%	16,7%
Trasporto aereo	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Trasporto ferroviario merci	15,8%	0,0%	23,8%	0,0%	33,3%
Trasporto ferroviario passeggeri	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Trasporto marittimo merci	31,6%	25,0%	9,5%	20,0%	16,7%
TPL	0,0%	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%
Traghetti	13,2%	0,0%	14,3%	0,0%	16,7%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Comprende integratori logistici, poste e operatori del trasporto su gomma.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Fig. 2. Operazioni di integrazione di filiera, a livello globale: contributo dei settori principali al totale - Anni 2008-2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Dal punto di vista delle *integrazioni di settore*, si continua ad evidenziare un aumento del peso del comparto logistico in termini di operazioni. Dopo il raffreddamento del 2008, le operazioni di M&A portate a termine dagli integratori logistici pesano nel 2010 circa il 38,8% del totale, quota che sale addirittura al 68,8% nel primo trimestre del 2011, pur in presenza di un rallentamento del mercato delle M&A che persiste da circa tre anni.

Si conferma l'impatto della crisi globale sull'entità complessiva dei processi di M&A.

Dopo il boom del 2007 infatti – che ha registrato 154 operazioni di integrazione orizzontale – nel 2010 sono state portate a termine 67 transazioni, contro le 78 del 2009 (-4,1% su base annua) e le 129 del 2008 (tab. 104).

**Tab. 104. Operazioni di integrazione di settore, a livello globale – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Aeroporti	2	1	1	1	0
Cargo aereo	5	3	2	1	0
Crocieristica	1	3	1	0	0
Logistica*	38	24	26	10	11
Porti	19	8	9	1	3
Trasporto aereo	11	5	4	0	0
Trasporto ferroviario merci	4	7	8	2	2
Trasporto ferroviario passeggeri	2	0	1	0	0
Trasporto marittimo merci	29	12	9	4	0
TPL	11	9	4	1	0
Traghetti	7	6	2	0	0
<b>Totale</b>	<b>129</b>	<b>78</b>	<b>67</b>	<b>20</b>	<b>16</b>
Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Aeroporti	1,6%	1,3%	1,5%	5,0%	0,0%
Cargo aereo	3,9%	3,8%	3,0%	5,0%	0,0%
Crocieristica	0,8%	3,8%	1,5%	0,0%	0,0%
Logistica*	29,5%	30,8%	38,8%	50,0%	68,8%
Porti	14,7%	10,3%	13,4%	5,0%	18,8%
Trasporto aereo	8,5%	6,4%	6,0%	0,0%	0,0%
Trasporto ferroviario merci	3,1%	9,0%	11,9%	10,0%	12,5%
Trasporto ferroviario passeggeri	1,6%	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%
Trasporto marittimo merci	22,5%	15,4%	13,4%	20,0%	0,0%
TPL	8,5%	11,5%	6,0%	5,0%	0,0%
Traghetti	5,4%	7,7%	3,0%	0,0%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Comprende integratori logistici, poste e operatori del trasporto su gomma.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Da ultimo, rispetto alle operazioni di fusione e acquisizione messe in atto nel 2010 portate a termine da *soggetti esterni al settore dei trasporti* (17,8% del totale M&A) (tab. 103), il 31,6% ha riguardato investimenti nel comparto della logistica e il 26,3% in quello portuale (tab. 105). Nel 2010 gli investitori hanno mostrato ancora freddezza per gli investimenti nel settore del trasporto, siglando 19 operazioni, dato sostanzialmente in linea con il 2009.

**Tab. 105. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, che coinvolgono investitori non facenti parte del settore dei trasporti: tutti i comparti – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Aeroporti	1	3	2	1	0
Cargo aereo	2	0	0	0	0
Crociéristica	2	1	0	0	1
Logistica*	2	2	6	2	2
Porti	6	4	5	2	2
Trasporto aereo	2	1	0	0	0
Trasporto ferroviario merci	1	1	3	0	0
Trasporto ferroviario passeggeri	1	1	0	0	0
Trasporto marittimo merci	3	2	1	0	2
TPL	0	0	0	0	0
Traghetti	1	2	2	1	0
<b>Totale</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Comparto	2008	2009	2010	2010 I trim.	2011 I trim.
Aeroporti	4,8%	17,6%	10,5%	16,7%	0,0%
Cargo aereo	9,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Crociéristica	9,5%	5,9%	0,0%	0,0%	14,3%
Logistica*	9,5%	11,8%	31,6%	33,3%	28,6%
Porti	28,6%	23,5%	26,3%	33,3%	28,6%
Trasporto aereo	9,5%	5,9%	0,0%	0,0%	0,0%
Trasporto ferroviario merci	4,8%	5,9%	15,8%	0,0%	0,0%
Trasporto ferroviario passeggeri	4,8%	5,9%	0,0%	0,0%	0,0%
Trasporto marittimo merci	14,3%	11,8%	5,3%	0,0%	28,6%
TPL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Traghetti	4,8%	11,8%	10,5%	16,7%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Comprende integratori logistici, poste e operatori del trasporto su gomma.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

### 3.1.3. Il livello di internazionalizzazione tra aree geoeconomiche

Il numero di operazioni di M&A siglate tra operatori di nazionalità diversa è indicatore dell'internazionalizzazione dei vari mercati (Paesi) che competono sul mercato internazionale del trasporto.

Nel 2010, circa il 52,3% delle operazioni concluse è stato portato a termine da operatori di nazionalità diversa, in linea con il 2009. Nel primo trimestre 2011 trova tuttavia nuovo

slancio la propensione degli operatori ad investire sul mercato internazionale (69% delle M&A). Il motivo dell'intensificarsi delle operazioni internazionali può forse essere riconducibile alla ripresa dell'economia globale e al conseguente recupero del grado di fiducia da parte degli operatori (tab. 106).

**Tab. 106. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, a livello domestico e internazionale – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Operazioni concluse	2008	2009	2010	2010	2011	2008	2009	2010	2010	2011
				I trim.	I trim.			%	I trim.	I trim.
			n.					%		
Tra soggetti connazionali	68	53	51	13	9	36,2%	47,7%	47,7%	41,9%	31,0%
Tra soggetti di diversa nazionalità	120	58	56	18	20	63,8%	52,3%	52,3%	58,1%	69,0%
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Una misura della globalizzazione dei mercati può essere effettuata analizzando i processi di internazionalizzazione di portata intercontinentale. Si è proceduto quindi a calcolare l'incidenza delle operazioni di M&A tra soggetti appartenenti ad aree geoeconomiche<sup>1</sup> - e in parte geopolitiche - diverse, per comprendere le dinamiche degli scambi che avvengono su scala globale.

Nel 2010 rimane pressoché stabile il peso delle operazioni portate a termine tra soggetti appartenenti ad aree diverse (25,2%) rispetto all'anno precedente (tab. 107). Il dato evidenzia, rispetto al recente passato, il permanere di una ritrosia ad investire in aree geograficamente e culturalmente distanti, pur in una fase di ripresa economica, come quella attuale. La preferenza per le transazioni in aree geoeconomiche più vicine va probabilmente ricercato nel maggiore grado di fiducia degli operatori rispetto a mercati noti, tendenzialmente più stabili in termini di valuta e con una maggiore facilità di accesso al credito.

In tale contesto è pertanto di grande interesse il dato relativo al I trimestre 2011 che registra una forte ripresa delle transazioni tra aree diverse (48,3% sul totale) rispetto al I trimestre 2010 (29%).

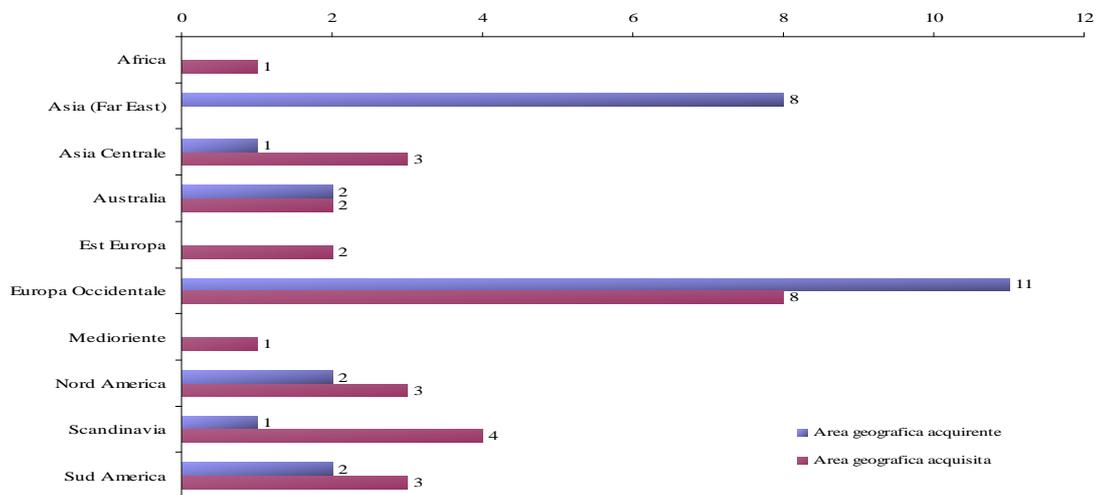
<sup>1</sup> Nota metodologica: le aree geoeconomiche considerate sono in Africa, Asia (Far East), Australia, Europa dell'Est, Europa occidentale, Medio Oriente, Mediterraneo non europeo, Nord America, Sud America, area scandinava, area baltica, area balcanica (ex Jugoslavia).

**Tab. 107. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, tra aree geoeconomiche – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 (quote %)**

Operazioni concluse	2008	2009	2010	2010	2011	2008	2009	2010	2010	2011
				n.	I trim.				I trim.	%
Tra soggetti della stessa area	113	82	80	22	15	60,1%	73,9%	74,8%	71,0%	51,7%
Tra soggetti di aree geoeconomiche diverse	75	29	27	9	14	39,9%	26,1%	25,2%	29,0%	48,3%
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Il dettaglio di figura 3 evidenzia le differenze nei comportamenti degli operatori delle diverse aree, in considerazione del fatto che alcune di queste sono a maggiore vocazione “acquirente” ed altre a maggiore vocazione “destinatari di investimenti” (aree acquisite). Si fa notare, a titolo di esempio, come soggetti provenienti dall’Europa occidentale siano stati coinvolti in qualità di acquirenti e di destinatari di investimenti, rispettivamente, in 11 e 8 operazioni nel 2010 (contro le 13 e 6 del 2009).

**Fig. 3. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, tra aree geoeconomiche diverse\*: operazioni effettuate da soggetti acquirenti e da soggetti acquisiti – Anno 2010**

\* Sono escluse le operazioni portate a termine all’interno della stessa area geoeconomica.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Alla luce delle elaborazioni effettuate, in Europa occidentale, si confermano come principali paesi acquirenti Francia, Regno Unito e Danimarca. In Asia, Singapore e Giappone; nell’area scandinava, la Svezia e, in Sud America, Cile e Messico (tab. 108).

**Tab. 108. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale: Paesi acquirenti censiti e principali destinatari di investimenti tra soggetti di aree geoeconomiche diverse – Anno 2010**

Aree	Paesi acquirenti	Paesi destinatari di M&A
Africa	-	Sudafrica
Asia	Cina, Corea del Sud, Filippine, Giappone, Singapore	
Asia Centrale	Turchia	India, Turchia
Australia	Australia	Australia
Europa Occidentale	Belgio, Danimarca, Francia, Italia, Lussemburgo, Paesi Bassi, Svizzera, Regno Unito	Belgio, Cipro, Danimarca, Francia, Italia, Regno Unito
Europa dell'Est	-	Russia, Ungheria
Medioriente	-	Dubai
Nord America	Stati Uniti	Stati Uniti
Scandinavia	Svezia	Norvegia, Svezia
Sud America	Cile, Messico	Argentina, Brasile

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

### 3.1.4. Il mercato globale per tipologia di operazione

Riguardo alla tipologia di operazione, si conferma nel 2010 la prevalenza di operazioni di passaggio di controllo (53 operazioni su 107)<sup>2</sup> (tab. 109). Dal 2007 il peso di tali operazioni sul totale degli scambi era progressivamente diminuito, passando dal 59,8% al 52,2% del 2008 al 42,3% del 2009. Nel 2010 si segnala, invece, un ritorno a tale tipo di transazioni (49,5%), che trova ulteriore conferma nel I semestre 2011 (62,1%).

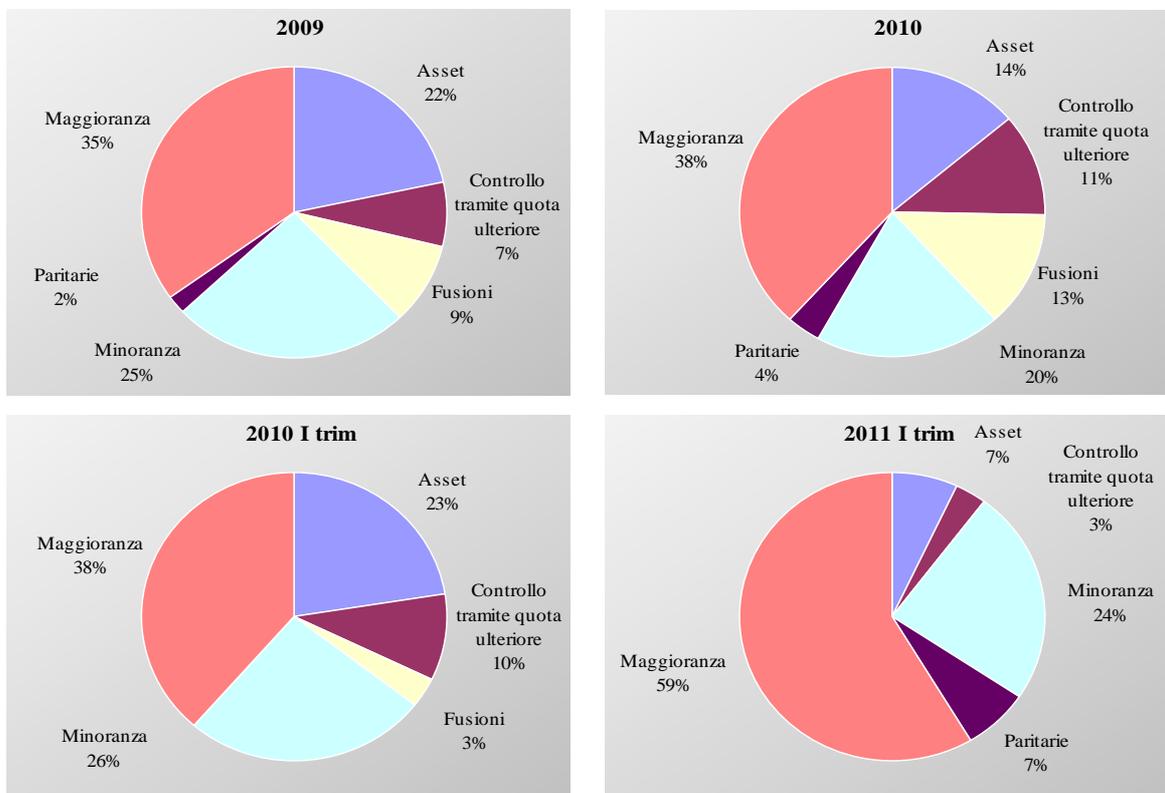
Nel 2010, le acquisizioni di maggioranza sul totale (38,3%) rimangono sostanzialmente sui livelli dell'anno precedente, mentre aumenta la quota di operazioni che si traducono in processi di fusione (13,1%). La ripresa successiva alla crisi globale fa retrocedere sui livelli più consueti la quota a carico delle acquisizioni di asset (14%) e di minoranza (19,6%). L'aumento di tali operazioni nel 2009 era infatti riconducibile al fatto che, in congiuntura recessiva, le compagnie danno più frequentemente luogo a ristrutturazioni che implicano strategie di ritorno al *core business* con contestuale dismissione di intere divisioni aziendali (*asset*); oppure al fatto che i processi di internazionalizzazione vengono condotti più prudentemente attraverso ingressi di minoranza nel capitale sociale delle compagnie acquisite.

<sup>2</sup> Il dato è riferito alla somma delle partecipazioni di maggioranza e delle acquisizioni di controllo tramite acquisizione di quota ulteriore.

**Tab. 109. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, sul mercato globale, per tipologia di operazione – Anni 2008-2010 e quota % sul totale**

Tipologia di operazione	2008	2009	2010	2008	2009	2010
	numero			quota %		
Asset	21	24	15	11,2%	21,6%	14,0%
Controllo tramite quota ulteriore	11	8	12	5,9%	7,2%	11,2%
Fusioni	19	10	14	10,1%	9,0%	13,1%
Minoranza	43	28	21	22,9%	25,2%	19,6%
Paritarie	7	2	4	3,7%	1,8%	3,7%
Maggioranza	87	39	41	46,3%	35,1%	38,3%
<b>Totale</b>	<b>188</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

**Fig. 4. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti sul mercato globale, per tipologia di operazione - Anno 2009 e 2010 e I trimestre 2010 e 2011**

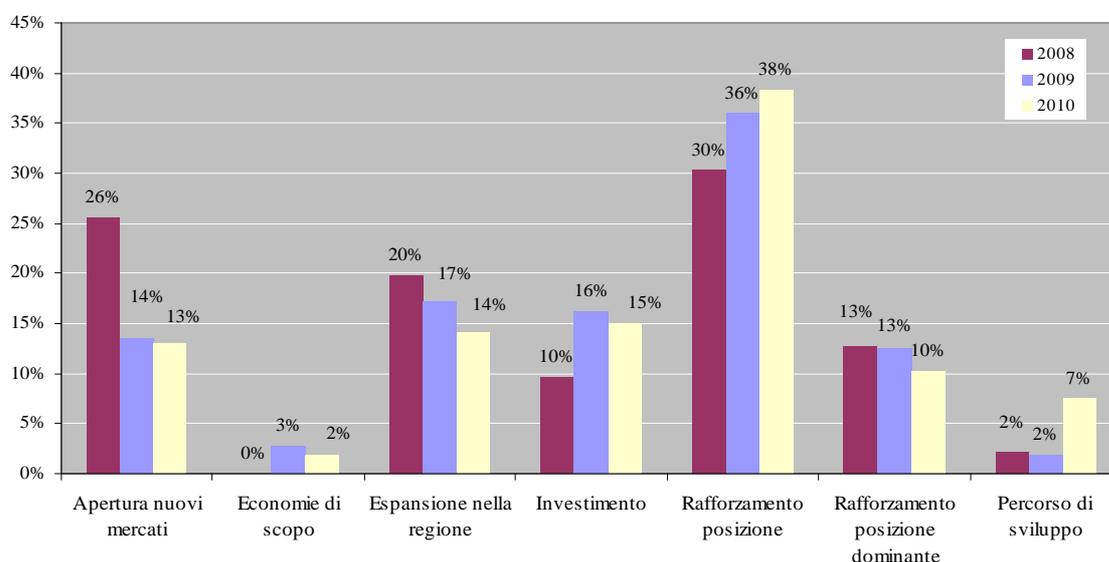
Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

### 3.1.5. Le strategie di acquisizione e cessione sul mercato globale

Con riferimento alle *strategie di acquisizione* sul mercato globale, i dati 2010 confermano che le operazioni di M&A sono portate a termine soprattutto con l'obiettivo di *rafforzare la propria posizione* (38% dei casi). Diminuisce invece la propensione ad *aggreddere nuovi mercati* (13% delle operazioni, contro il 27% del 2008) ed aumentano contestualmente le acquisizioni concluse allo scopo di intraprendere *percorsi di sviluppo congiunto* (fig. 5).

Resta pressoché invariata la quota di operazioni guidate da strategie di investimento, condotte principalmente da soggetti investitori esterni al settore<sup>3</sup>. Come già evidenziato nella precedente edizione, nel 2008 le operazioni condotte a scopo di investimento erano diminuite drasticamente dopo avere rappresentato nel 2007 – ultimo anno di boom economico, caratterizzato in particolare da estrema facilità di accesso al credito – ben il 20,5% del totale operazioni (1 operazione su 5). Nel biennio 2009-2010 il ruolo di queste operazioni è tornato ad assestarsi sul 15-16% del totale.

**Fig. 5. Acquisizioni e fusioni nel settore dei trasporti, sul mercato globale, per strategia adottata dal soggetto acquirente (quota % sul totale) - Anni 2008-2010**



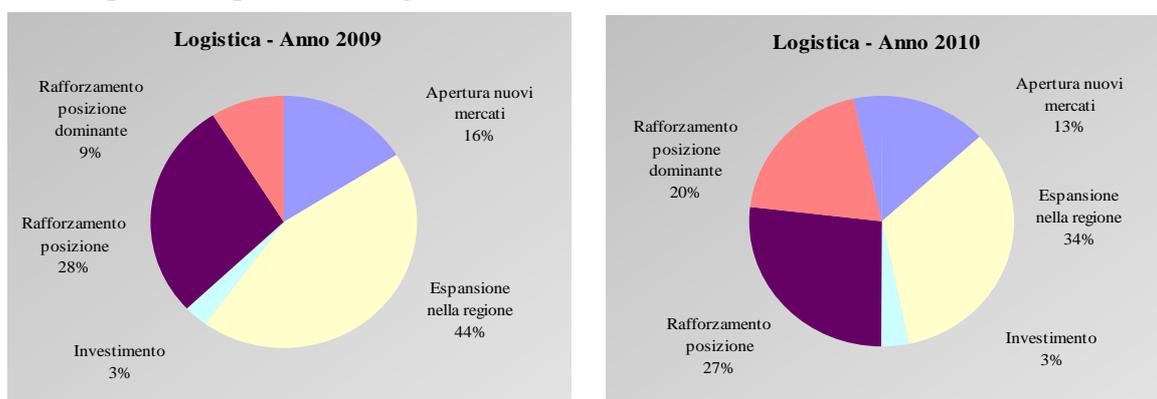
Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Segue il dettaglio del comparto della logistica all'interno del quale, ogni anno, viene portato a termine un consistente numero di operazioni di M&A e in cui vengono messe in atto, pertanto, diversi tipi di strategie (fig. 6).

Da una parte, le imprese *leader* del comparto hanno ripreso ad investire seguendo strategie di crescita per vie esterne, allo scopo di rafforzare sul mercato una posizione già dominante. Dall'altra, non è infrequente che, soprattutto nelle regioni geograficamente e culturalmente più lontane, le operazioni di M&A abbiano luogo per intraprendere percorsi congiunti di sviluppo. Si registra ancora ritrosia all'ingresso in nuovi mercati, caratterizzati dall'esistenza di condizioni politiche ed economiche non note.

<sup>3</sup> Addirittura il 75% delle operazioni siglate a scopo di investimento sono portate a termine da tali soggetti.

**Fig. 6. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti sul mercato globale, per strategia adottata, per il comparto della logistica – Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

La strategia perseguita si differenzia nel caso in cui le operazioni vengano effettuate all'interno della stessa area geoeconomica oppure tra aree diverse. Il 58,8% delle operazioni che hanno avuto luogo all'interno della *stessa area* (47 operazioni su 80) è stato effettuato con l'obiettivo di consolidare la posizione sul mercato del soggetto acquirente: 11 di queste sono state portate a termine allo scopo di rafforzare una posizione già dominante. Solo il 7,5% degli operatori ha invece acquisito partecipazioni in altre società per entrare in nuovi mercati, quota che sale significativamente al 29,6% nel caso in cui le operazioni siano state effettuate tra *aree geoeconomiche diverse* (tab. 110).

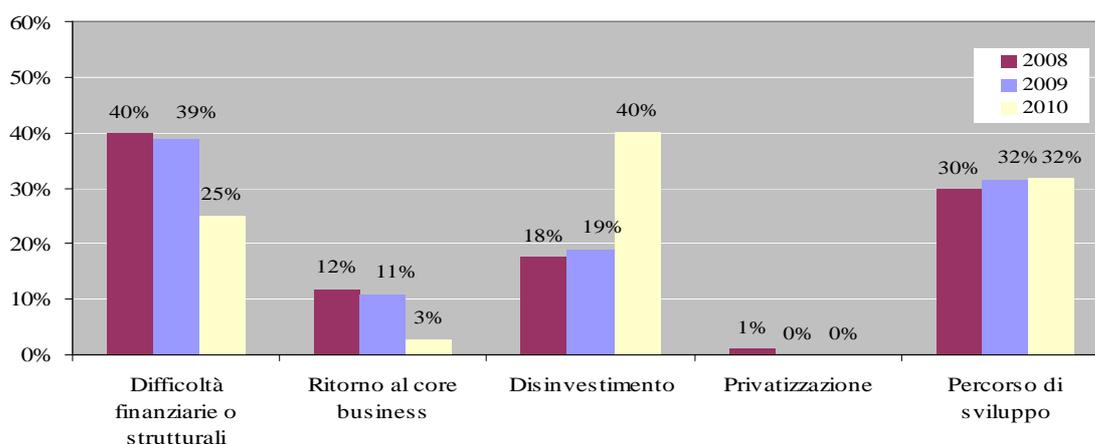
**Tab. 110. Acquisizioni e fusioni nel settore dei trasporti, sul mercato globale, per strategia adottata e per area omogenea - Anno 2010 e peso % sul totale**

Operazioni concluse da acquirenti	% sul totale operazioni	Strategia	Operazioni	% sul totale area
All'interno della stessa area	74,8%	Apertura nuovi mercati	6	7,5%
		Economie di scopo	2	2,5%
		Espansione nella regione	6	7,5%
		Investimento	12	15,0%
		Rafforzamento posizione	36	45,0%
		Rafforzamento posizione dominante	11	13,8%
		Percorso di sviluppo	7	8,8%
		<b>Totale stessa area</b>	<b>80</b>	<b>100,0%</b>
Tra aree diverse	25,2%	Apertura nuovi mercati	8	29,6%
		Espansione nella regione	9	33,3%
		Investimento	4	14,8%
		Rafforzamento posizione	5	18,5%
		Rafforzamento posizione dominante	1	3,7%
		Percorso di sviluppo	0	0,0%
		<b>Totale aree diverse</b>	<b>27</b>	<b>100,0%</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>		<b>107</b>	

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Per quanto riguarda la *cessione di impresa o di quote di impresa*, dalle operazioni censite nel 2010 emerge che il primo obiettivo è il disinvestimento (40% del totale M&A). Circa un terzo degli operatori cede le proprie quote per favorire l'ingresso di un operatore *leader* connazionale o internazionale, in grado di sostenere il rilancio della compagnia (32%) (fig.7).

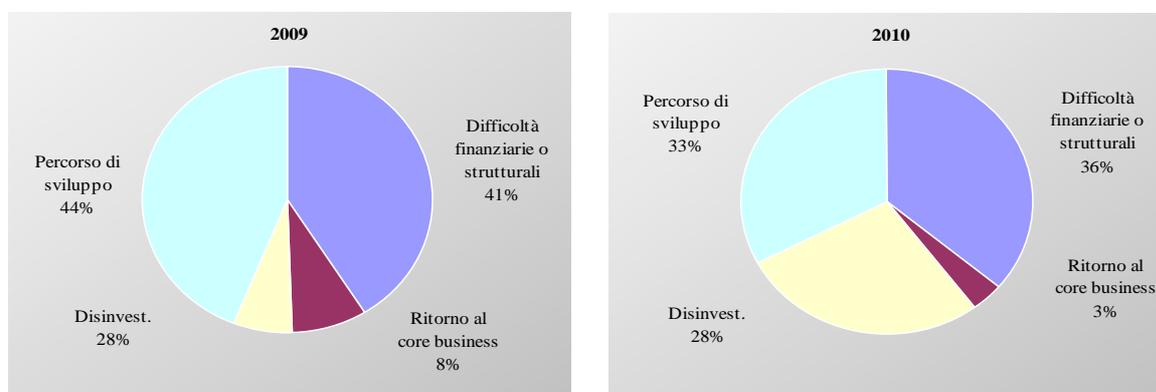
**Fig. 7. Operazioni di fusione e acquisizione sul mercato globale, per motivo sottostante la cessione (quota % sul totale) – Anni 2008-2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Infatti, nella maggior parte dei casi (54,2% delle operazioni) il soggetto cedente coincide con la compagnia acquisita, che promuove la cessione totale o di quote: queste transazioni vengono effettuate nel 36,2% dei casi per fare fronte a difficoltà strutturali o finanziarie, o, nel 32,8% dei casi, per partecipare ad un percorso di sviluppo attraverso l'aggregazione (fig. 8).

**Fig. 8. Operazioni di fusione e acquisizione sul mercato globale, in cui il soggetto cedente coincide con la compagnia acquisita, per motivo sottostante la cessione (quota % sul totale) – Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

### 3.2. Il mercato delle M&A in Italia

#### 3.2.1. Il mercato italiano dei trasporti per tipologia di operazione

Sul mercato italiano, nel periodo dell'ultima rilevazione annuale effettuata (1 aprile 2010 – 31 marzo 2011)<sup>4</sup> sono state registrate complessivamente 23 operazioni relative alle varie tipologie considerate: di maggioranza, di acquisizione di controllo tramite quota ulteriore, fusione, paritarie, di minoranza e di acquisizione di asset (tab. 111).

Al confronto annuale, il 2010 evidenzia un aumento delle operazioni di M&A sul mercato italiano su base annua pari al 12,5% (27 operazioni contro le 24 del 2009) (tab. 112).

**Tab. 111. Operazioni di fusione e acquisizione sul mercato italiano nel periodo di rilevazione (1 aprile 2010 – 31 marzo 2011)**

Anno	Numero di operazioni
2010 (II, III, IV trimestre)	19
2011 (I trimestre)	4
<b>Totale periodo di rilevazione</b>	<b>23</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Tab. 112. Operazioni di fusione e acquisizione sul mercato italiano - Anni 2008-2010**

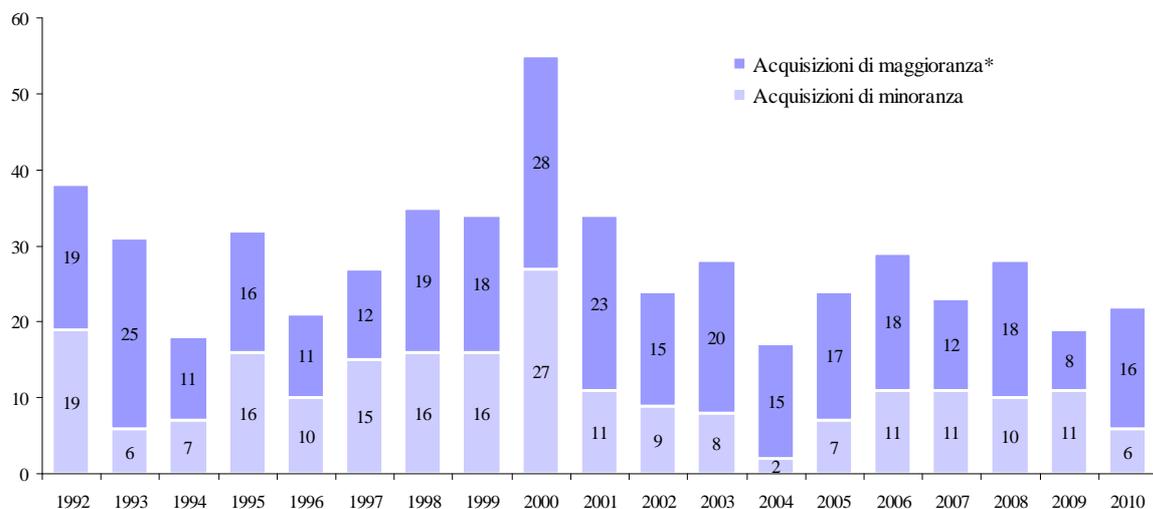
Anno	Numero di operazioni	Var. % su anno precedente
2008	32	+23,1%
2009	24	-25,0%
2010	27	+12,5%

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

La serie storica di figura 9 fa notare una ripresa delle acquisizioni di maggioranza nel 2010 rispetto all'anno precedente (16 operazioni contro 8), associata ad una riduzione delle operazioni di minoranza (11 contro 6). Le operazioni di maggioranza pesano sul totale per il 72,7%.

<sup>4</sup> Nota metodologica - L'analisi quantitativa delle operazioni di M&A e degli accordi presentata in questo capitolo e nel capitolo successivo è pubblicata con cadenza annuale e – per la presente edizione – costituisce un aggiornamento relativo al periodo 1 aprile 2010 – 31 marzo 2011. Nel resto del Rapporto, invece, per i capitoli dedicati all'analisi dei singoli comparti, l'intervallo temporale di riferimento riguarda il periodo 1 aprile 2009 - 31 marzo 2011: questo deriva dal fatto che l'intero Rapporto sull'internazionalizzazione del trasporto è pubblicato con cadenza biennale.

**Fig. 9. Acquisizioni e fusioni nel settore dei trasporti in Italia – Anni 1992-2010**



\* Le acquisizioni di maggioranza includono anche le acquisizioni di controllo tramite quota ulteriore e le fusioni. I dati non includono le operazioni di acquisizione di asset e le operazioni paritarie.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

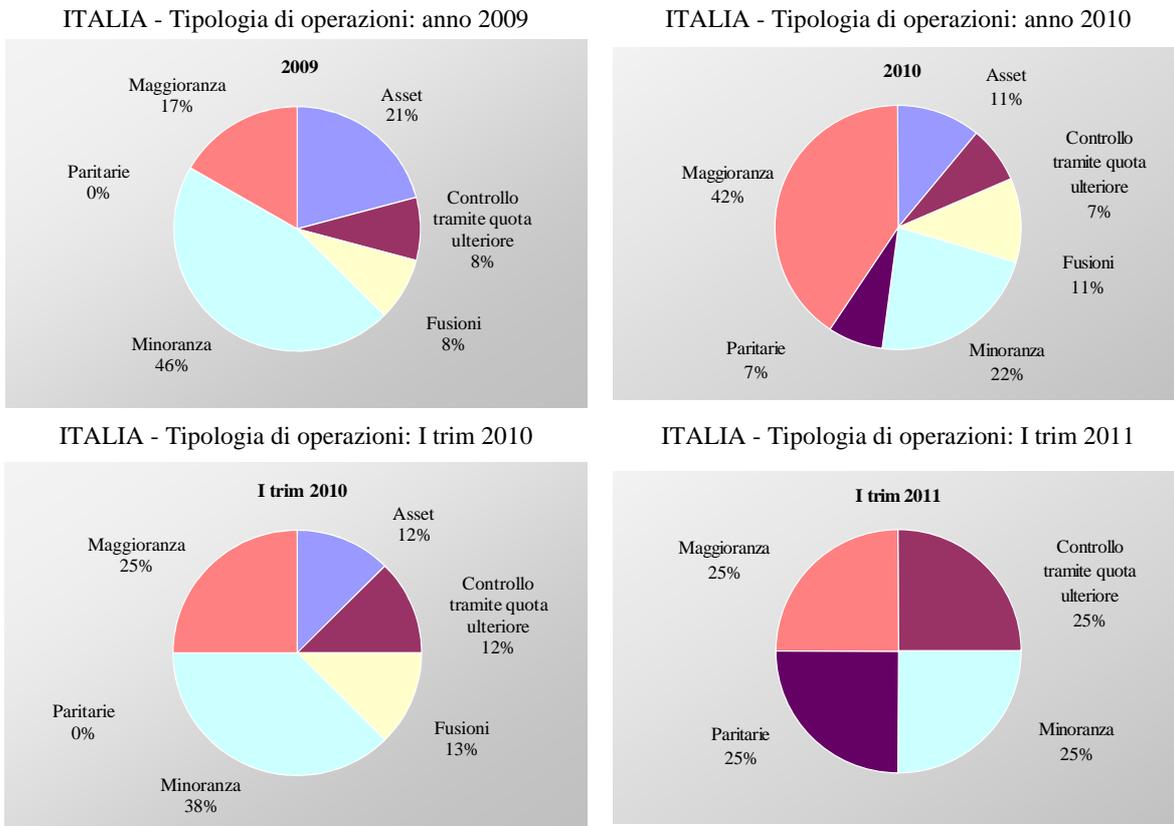
La tabella 113 mostra in dettaglio le tipologie di operazioni concluse sul mercato italiano in serie storica dal 1992 al 2010 e i primi dati relativi al 2011 (I trimestre).

**Tab. 113. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti, in Italia, per tipologia di operazione – Anni 1992-2010 e I trimestre 2011**

Operazione	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11*	Tot.
Acquisizione di asset	3	3	4	1	2		4	3	2	1	1	3	1	4	5	3	3	5	3	1	51
Acquisizione di controllo tramite quota ulteriore	5	1	1				2	1	5	2	2	6		5	1	6	1	2	2	1	43
Fusione			2					1		1	5	1		3	4	1	2	2	3		25
Acquisizione di minoranza	19	6	7	16	10	15	16	16	27	11	9	8	2	7	11	11	10	11	6	1	219
Acquisizione di quota paritaria	2	5			3	2	2	1		3	2	2	1		1		1		2	1	28
Acquisizione totale o di maggioranza	14	24	8	16	11	12	17	16	23	20	8	13	15	9	13	5	15	4	11	1	255
<b>Totale</b>	<b>43</b>	<b>39</b>	<b>22</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>29</b>	<b>41</b>	<b>38</b>	<b>57</b>	<b>38</b>	<b>27</b>	<b>33</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>26</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>621</b>

\*Dati riferiti al I trimestre.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Fig. 10. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti per tipologia di operazione, in Italia**

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

### 3.2.2. Il mercato italiano dei trasporti per settore

Come per le precedenti edizioni di questo Rapporto, di seguito vengono riportate, per comparto, le operazioni di M&A che hanno coinvolto almeno un'impresa italiana del settore dei trasporti. Come più sopra evidenziato, il numero totale di acquisizioni e fusioni portate a termine nel 2010 è pari a 27.

Nelle tabelle seguenti vengono considerate tutte le tipologie di transazione (estero/Italia, Italia/estero e Italia/Italia).<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Nota metodologica - Dal conteggio sono escluse le 9 operazioni di M&A che coinvolgono, in qualità di acquirenti, soggetti non facenti parte del settore dei trasporti (investitori, banche, gruppi industriali o enti governativi). Di queste operazioni non si tiene pertanto conto nelle due tabelle seguenti.

**Tab. 114. Acquisizioni e fusioni per comparto del settore trasporti in Italia - Anno 2010**

Comparto acquirente	Comparto acquisita									Tot
	Aeroporti	Logistica	Porti	T. aereo	T. ferroviario merci	T. ferroviario pax	TPL	T. marittimo pax		
Aeroporti	1			1						2
Logistica		7	1							8
Porti			1							1
T. ferr. merci					1					1
T. ferr. pax						1				1
TPL							4			4
T. maritt. pax								1		1
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>		<b>18</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Tab. 115. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti per comparto dell'acquirente in Italia\*\* Anni 1992-2010 e I trimestre 2011**

Comparto / Anno	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11*	Tot.	
<b>Logistica</b>	12	20	8	4	8	2	10	8	8	10	3	9	5	7	8	3	7	6	8		146	
<b>T. ferr. merci</b>	2		2	5	1				1		2	6	2	3			2			1	1	28
<b>T. su gomma</b>	2		1			3	3		1	5	2	1	1			1	2					22
<b>Poste</b>			2			1	4	3	5	2	1			2	1			1				22
<b>T. Marittimi di cui:</b>	4	6	1	8	4	3	7	8	4	5	6	8	7	2	8	7	10	3	2	1	104	
- Crocieristica	2	3		2		1		6	2	3	1		1		1			2		1	25	
- Attività portuali	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3				2			1	27	
- Navigazione				4	2		5		1	1	3	7	3	2	7	7	8	1	1		52	
<b>T. Aerei di cui:</b>	2	2	1			5	4	6	4	3	3	5	1	2	9	1	4	4	2	0	58	
- Vettori aerei	2	2	1			1	2	3	4	1	2	3	1	1	5		3	3			34	
- Gestori aeroporti						4	2	3		2	1	2		1	4	1	1	1	2		24	
<b>T. ferr. pax</b>																				1	1	
<b>TPL</b>	3			3		2	2		7	8	7	2	2	7	4	2	5	4	4		62	
<b>Totale</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>33</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>443</b>	

\* Dati riferiti al I trimestre.

\*\* Le operazioni di fusione e acquisizione che hanno avuto luogo nel 2010 e che riguardano in qualità di acquirenti, soggetti non facenti parte del settore dei trasporti (investitori, banche, gruppi industriali) sono 9.

Fino al 2005 le operazioni di M&A del comparto ferroviario merci includono anche quelle relative al comparto passeggeri.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Tab. 116. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti per comparto dell'acquisita in Italia\*\* - Anni 1992-2010 e I trimestre 2011**

Comparto/Anno	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11*	Tot.
<b>Logistica</b>	<b>13</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>163</b>
T. ferr. merci	2	1	1	1					4		1	3	2	3	1	1	2	1	1	1	25
T. su gomma	8	2	2	1	4	2	5	5	2	6	3	3	1	1	1						46
Poste			2			1	6	1	6	1	2			1					1		22
<b>T. Marittimi di cui:</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>135</b>
- Crocieristica	3	5	1	5		2		5	3	3	1		1		1				3		33
- Attività portuali	1	2	2	2	2	4	2	1		4	4	1	3		1	1	4	3		4	41
- Navigazione	1	1	1	5	4		7	3	2	1	1	8	4	2	7	7	6			1	61
<b>T. Aerei di cui:</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>120</b>
- Vettori aerei	5	3	1		3	7	6	5	4	3	4	7	1	1	4		4	4		1	63
- Gestori aeroporti	1					6	3	4	5	3	4	2		3	7	8	4	3		4	57
T. ferr. pax																	1	1	1		3
TPL	5			2	1	1	3	5	12	8	8	2	2	8	4	2	5	4		4	76
<b>Totale</b>	<b>39</b>	<b>37</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>41</b>	<b>35</b>	<b>48</b>	<b>36</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>35</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>590</b>

\* Dati riferiti al I trimestre. \*\* Fino al 2005 le operazioni di M&A del comparto ferroviario merci includono anche quelle relative al comparto passeggeri.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

### 3.2.3. Il livello di internazionalizzazione dell'impresa italiana: le M&A

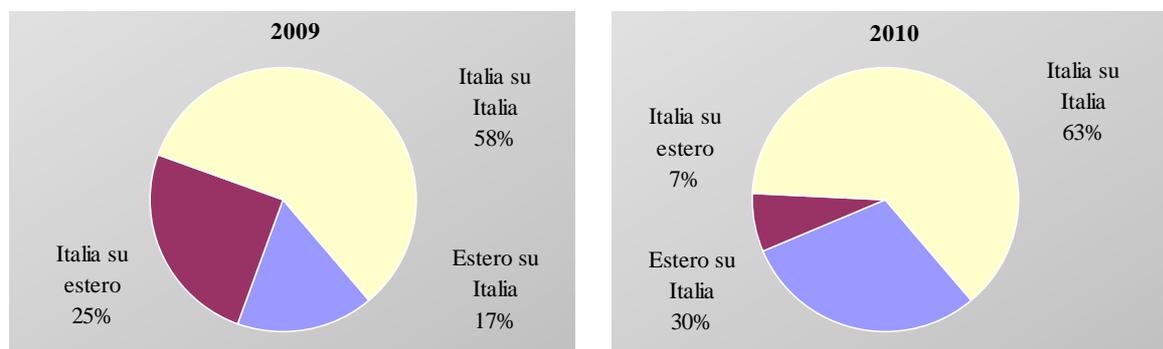
Per quanto riguarda il *grado di internazionalizzazione* delle imprese italiane, nel 2010 viene confermato il trend in aumento relativo all'incidenza delle operazioni interne al mercato domestico (63% contro il 58,3% del 2009 e il 40,6% del 2008), accompagnato da una rilevante diminuzione delle operazioni di internazionalizzazione attiva (7,4%). Aumentano al contrario le iniziative di internazionalizzazione passiva ("estero su Italia", 29,6%): il dato, interessante, evidenzia l'appetibilità del mercato italiano per gli investitori internazionali.

**Tab. 117. Acquisizioni e fusioni nel settore trasporti in Italia, suddivise per periodo di rilevazione – Anni 2008-2010 e I trimestre 2011**

Anno	Estero su Italia		Italia su estero		Italia su Italia		Totale	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
2008	16	50,0%	3	9,4%	13	40,6%	32	100%
2009	4	16,7%	6	25,0%	14	58,3%	24	100%
2010	8	29,6%	2	7,4%	17	63,0%	27	100%
2011 I trim	1	25,0%	1	25,0%	2	50,0%	4	100%

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Fig. 11. Acquisizioni e fusioni sul mercato italiano per nazionalità dell'impresa acquirente, Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Di seguito, si riportano i dati relativi alle acquisizioni estere in Italia (classificate per comparto dell'acquisita, ovvero dell'impresa italiana) e quelli relativi alle acquisizioni di imprese italiane all'estero (classificate per comparto dell'acquirente). I dati sono aggiornati al 2010, con anticipazioni per il I trimestre 2011.

**Tab. 118. Acquisizioni e fusioni di imprese estere in Italia – Anni 1992-2010 e I trimestre 2011**

Comparto/Anno	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11*	Tot.
<b>Logistica</b>	1	15	2	1	3	1	3	4	3	2		2	3	3	5	2	2	2	5	1	60
<b>T. Ferroviari</b>									1				2	1			2		1		7
<b>T. su gomma</b>					1		3	2		1		1	1	1							10
<b>Poste</b>						1	2		4												7
<b>T. Marittimi di cui:</b>		2		1	1	3	3	3	1	3	4		4		1	4	8				38
- Crocieristica		2				2		2	1		1				1						9
- Attività portuali					1	1	2	1		2	2		3			1	4				17
- Navigazione				1			1			1	1		1			3	4				12
<b>T. Aerei di cui:</b>	1					1	1	5	2	2	2	4			2		2	1	1		24
- Vettori aerei	1						1	2	1	1	1	3						1			11
- Gestori aeroporti						1		3	1	1	1	1			2		2		1		13
<b>TPL + T. Ferr. pax</b>	1			2			2	1		1	3	1		4	1		2	1	1		20
<b>Totale</b>	3	17	2	4	5	6	14	15	11	9	9	8	10	9	9	6	16	4	8	1	166

\* Dati riferiti al I trimestre.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Tab. 119. Acquisizioni e fusioni di imprese italiane all'estero – Anni 1992-2010 e I trimestre 2011

Comparto/Anno	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11*	Tot.	
<b>Logistica</b>	1	1		1	2	1	1	1	3	1			1	1		1		3	2		20	
<b>T. Ferroviari</b>											1	2		1		1					1	6
<b>T. su gomma</b>			1			1	1					1	1									5
<b>Poste</b>																						0
<b>T. Marittimi di cui:</b>	1	1					3		1	2			1	1	3	4	3	2				22
- Crocieristica	1	1							1	1			1					1				6
- Attività portuali							3															3
- Navigazione										1				1	3	4	3	1				13
<b>T. Aerei di cui:</b>		1					1				2	1			1			1				7
- Vettori aerei		1									1				1							3
- Gestori aeroporti							1				1	1						1				4
<b>TPL</b>									2	2										1		5
<b>Totale</b>	2	3	1	1	2	2	6	1	6	5	3	4	3	3	4	6	3	6	3	1		65

\* Dati riferiti al I trimestre.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&amp;A Trasporti, 2011

Con riferimento ai processi di *internazionalizzazione passiva*, nel periodo di rilevazione (1 aprile 2010 – 31 marzo 2011), gli investimenti in Italia sono stati effettuati da primarie società europee e da soggetti investitori. Tra queste: la francese RATP nel comparto del trasporto pubblico locale, Geodis Logistics - operatore logistico controllato dalla compagnia nazionale ferroviaria francese SNCF - e l'operatore logistico olandese CEVA Logistics. Tra gli investitori si segnalano la svizzera Glencore e il fondo finanziario olandese Npm Capital, che sono entrati rispettivamente nel comparto logistico e postale. (tab. A.1.1).

Il settore italiano, per contro, ha perfezionato alcune interessanti operazioni *Italia su estero*, che hanno riguardato i comparti logistica e trasporto ferroviario merci e passeggeri. In particolare, si portano all'attenzione le due operazioni portate a termine da Trenitalia sul mercato tedesco (tab. A.1.2).

## APPENDICE 1 - OPERAZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE ATTIVA E PASSIVA RIGUARDANTI OPERATORI ITALIANI

**Tab. A.1.1. Acquisizioni e fusioni realizzate da imprese estere in Italia nel settore dei trasporti (periodo di rilevazione: 1 aprile 2010 – 31 marzo 2011)**

Anno	Acquirente (Paese), Comparto	Acquisita (Paese), Comparto	Operazione
2010	RATP (FR), <i>Trasporto pubblico locale</i>	Transdev Italia; AMT Genova; Dolomiti Bus (IT), <i>Trasporto pubblico locale</i>	Acquisizione totale. RATP esce dall'azionariato di Transdev in occasione della fusione tra Transdev e Veolia Transport. RATP rinuncia alla sua quota del 25,6%, in cambio di attività francesi e internazionali per un identico controvalore. Sul versante italiano RATP ha così rilevato Transdev Italia e le controllate AMT Genova e Dolomiti Bus.
2010	CEVA Logistics (NL), <i>Logistica</i>	Dimaf Pharma Supply Chain (IT), <i>Logistica</i>	Acquisizione totale. Il colosso olandese CEVA Logistics ha acquisito la compagnia italiana Dimaf Pharma Supply Chain, <i>leader</i> nella logistica farmaceutica. In tal modo CEVA si fa spazio nel settore farmaceutico sul mercato italiano.
2010	Geodis (gruppo SNCF) (FR), <i>Logistica</i>	Autotrasporti Ribì (IT), <i>Logistica</i>	Acquisizione totale. Geodis, divisione logistica del colosso ferroviario francese SNCF, ha acquisito attraverso la controllata italiana Zust Ambrosetti, la compagnia italiana Autotrasporti Ribì, che possiede filiali nel Nord Est e in Lombardia.
2010	Glencore (Svizzera), <i>Altri soggetti investitori</i>	Pacorini ( <i>asset</i> ) (IT), <i>Logistica</i>	Acquisizione di asset. La compagnia svizzera Glencore ha rilevato la divisione metalli del gruppo logistico italiano Pacorini, che continuerà ad operare con il brand Pacorini Metals. Glencore è una multinazionale specializzata nella commercializzazione di materie prime e derivati per il mercato industriale.
2011	Npm Capital (NL), <i>Altri soggetti investitori</i>	RSM Italia (IT) (Gruppo TNT Post Italia), <i>Poste</i>	Acquisizione totale. Il fondo finanziario olandese Npm Capital ha acquisito da TNT Post Italia la controllata Rsm Italia. Da parte di TNT, la cessione ha seguito il trasferimento a RSM Italia del ramo di azienda italiano "posta non indirizzata", che nel 2009 ha fatturato 38 milioni di euro, avvenuto il 1° gennaio 2011. L'acquirente supporterà lo sviluppo del business in Italia e in Belgio.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011 (aggiornata al 31/03/2011).

**Tab. A.1.2. Acquisizioni e fusioni realizzate da imprese italiane all'estero nel settore dei trasporti (periodo di rilevazione: 1 aprile 2010 – 31 marzo 2011)**

Anno	Acquirente (Paese), Comparto	Acquisita (Paese), Comparto	Operazione
2010	Arcese (IT), <i>Logistica</i>	Kech Transport (DE), <i>Logistica</i>	Acquisizione di maggioranza. Il Gruppo Arcese ha acquisito il controllo della tedesca Kech Transport, società di autotrasporto che opera con una flotta di 65 veicoli e 85 semirimorchi. Dall'operazione nasce la nuova società tedesca Arcese Kech-Logistics, che opererà in Germania, Svizzera, Austria ed Italia.
2010	Pacorini (IT), <i>Logistica</i>	Pacorini Toll (Australia) <i>Logistica</i>	Il gruppo australiano Toll ha ceduto la propria partecipazione del 50% nella joint venture Pacorini Toll al partner italiano B. Pacorini, che diventa quindi unico proprietario della compagnia che opera nell'area asiatica nel settore della logistica per metalli, <i>commodities</i> e prodotti finiti.
2010	Trenitalia (IT), Cube Infrastructure (LU), <i>Trasporto ferroviario passeggeri</i>	Arriva Deutschland (DE), <i>Trasporto ferroviario passeggeri</i>	Acquisizione totale. Trenitalia e il fondo d'investimento lussemburghese Cube Infrastructure hanno acquisito da Deutsche Bahn la controllata Arriva Deutschland, filiale tedesca del gruppo britannico Arriva. L'operazione vale circa 350 milioni di euro.
2011	Trenitalia (IT), <i>Trasporto ferroviario</i>	TX Logistik (DE), <i>Trasporto ferroviario</i>	Acquisizione 49% (controllo tramite quota ulteriore). Trenitalia ha acquisito dai soci fondatori l'intero pacchetto azionario della società tedesca TX Logistik, una delle imprese leader in Europa nel trasporto ferroviario merci. L'acquirente possedeva già il 51% della società.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011 (aggiornata al 31/03/2011).

## 4. IL MERCATO ITALIANO DEGLI ACCORDI NEL CONTESTO GLOBALE

### 4.1. Il mercato globale degli accordi: dinamiche in atto e paesi target

#### 4.1.1. I processi di integrazione e i comparti trainanti: gli accordi

Gli accordi siglati a livello globale e censiti dalla Banca dati M&A Trasporti sono pari a 101 nel 2010 e a 27 nel primo trimestre del 2011. I comparti maggiormente coinvolti nel processo globale delle alleanze sono quello logistico (che incide sul totale per il 28,7%) e quello portuale (19,8%) (tab. 120). E' fortemente diminuito il ruolo del comparto marittimo merci che pesa sul totale solo il 6,9%, contro il 21,6% dell'anno precedente.

Rispetto al 2008 e al 2009 il numero complessivo di accordi ha registrato una pesante flessione (rispettivamente -45,4% e -19,2%), trend confermato anche nel I trimestre 2011 (-27%).

**Tab. 120. Accordi stipulati nel settore trasporti, sul mercato globale, per comparto – Anni 2008-2010 (e quote %) e I trimestre 2010 e 2011**

Comparto	2008	2009	2010	quota % 2008	quota % 2009	quota % 2010	2010 I trim	2011 I trim
Aeroporti	3	0	1	1,6%	0,0%	1,0%	1	0
Cargo aereo	10	4	4	5,4%	3,2%	4,0%	2	0
Crocieristica	0	4	4	0,0%	3,2%	4,0%	2	2
Logistica*	55	36	29	29,7%	28,8%	28,7%	11	10
Porti	52	17	20	28,1%	13,6%	19,8%	7	6
Trasporto aereo	6	4	2	3,2%	3,2%	2,0%	0	0
Trasporto ferroviario merci	17	11	11	9,2%	8,8%	10,9%	3	3
Trasporto ferroviario passeggeri	1	7	9	0,5%	5,6%	8,9%	4	1
Trasporto marittimo merci	30	27	7	16,2%	21,6%	6,9%	0	1
TPL	8	14	8	4,3%	11,2%	7,9%	4	3
Traghetti	3	1	6	1,6%	0,8%	5,9%	3	1
<b>Totale</b>	<b>185</b>	<b>125</b>	<b>101</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100,0%</b>	<b>37</b>	<b>27</b>

\* Comprende integratori logistici, poste e operatori del trasporto su gomma.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Il 50,5% degli accordi messi a segno nel 2010 è stato concluso tra soggetti appartenenti allo stesso comparto, secondo una dinamica di integrazione di settore. Il 18,8%, invece, è riconducibile a strategie di integrazione di filiera (tab. 121).

I primi dati relativi 2011 (I trimestre) evidenziano, su base annua, un maggiore ricorso alle alleanze di filiera (29,6%), a fronte di una diminuzione di quelle di settore, in forte controtendenza rispetto al passato. Il dato è particolarmente interessante e può forse essere interpretato nel senso di una rinnovata fiducia degli operatori ad investire in comparti non

noti, nell'intento di dare luogo a economie di scala o di scopo o di intraprendere percorsi imprenditoriali in nuovi mercati.

**Tab. 121. Accordi stipulati nel settore trasporti sul mercato globale, per tipologia di integrazione – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011 e quota % sul totale**

Tipo di integrazione	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
Integrazione di filiera	37	21	19	5	8
Integrazione di settore	100	64	51	20	8
Altri investitori	3	1	0	0	1
Contract logistics	28	22	19	5	6
Accordi enti governativi	17	17	12	7	4
<b>Totale</b>	<b>185</b>	<b>125</b>	<b>101</b>	<b>37</b>	<b>27</b>
Tipo di integrazione	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
Integrazione di filiera	20,0%	16,8%	18,8%	13,5%	29,6%
Integrazione di settore	54,1%	51,2%	50,5%	54,1%	29,6%
Altri investitori	1,6%	0,8%	0,0%	0,0%	3,7%
Contract logistics	15,1%	17,6%	18,8%	13,5%	22,2%
Accordi enti governativi	9,2%	13,6%	11,9%	18,9%	14,8%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

#### 4.1.2. Le tipologie di accordo prevalenti sul mercato globale

I settori che ricorrono maggiormente allo strumento dell'accordo sono il comparto logistico (29 accordi su 101) e quello portuale (20) (tab. 122). Segue il settore ferroviario - sia merci che passeggeri - che complessivamente interessa circa 1 accordo su 5.

**Tab. 122. Accordi stipulati nel settore trasporti, sul mercato globale, per comparto e tipologia di operazione – Anno 2010**

Comparto	Tipologia di operazione						Totale
	Accordo di partnership	Concessione di servizi	Contract logistics	Costruz. e gestione terminal	Gestione terminal	Joint venture	
Aeroporti	1						1
Cargo aereo	3	1					4
Crocieristica	2			1	1		4
Logistica	6		17			6	29
Porti	3		1	7	7	2	20
Trasporto aereo						2	2
Ferroviano merci	7					4	11
Ferroviano pax	2	4				3	9
Marittimo merci	1				1	5	7
Tpl	3	5					8
Marittimo pax	4					2	6
<b>Totale</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	<b>101</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Con riferimento alle diverse tipologie di intesa, anche nel 2010, è confermata la prevalenza di accordi di collaborazione e di *code o slot sharing* (accordi di *partnership*), tipologia che ha inciso sul totale delle intese per il 31,7% (32 su 101) (tab. 123; fig. 12). Come di consueto, un contributo rilevante è dato dagli accordi di costituzione di *joint venture*, che riguardano quasi 1 operazione su 4.

Tra i dati di rilievo vi è il rinnovato interesse degli operatori per gli investimenti portuali. A partire dal 2008, infatti - in conseguenza alla recessione globale - gli accordi di *costruzione e gestione di terminal* avevano registrato un andamento decrescente, sia in termini assoluti che in percentuale sul totale: il peso di tali accordi era passato dal 13,3% del 2007, all'8,6% del 2008, all'4,8% del 2009. Il 2010 ha registrato la prima inversione del *trend* (7,9%), ulteriormente confermata dal dato del I trimestre 2011 (11,1%). La stessa dinamica si registra per la mera gestione di terminal, a riprova della ripresa del settore.<sup>1</sup>

**Tab. 123. Accordi stipulati nel settore trasporti, sul mercato globale, per tipologia di operazione – Anni 2008- 2010 e I trimestre 2010 e 2011**

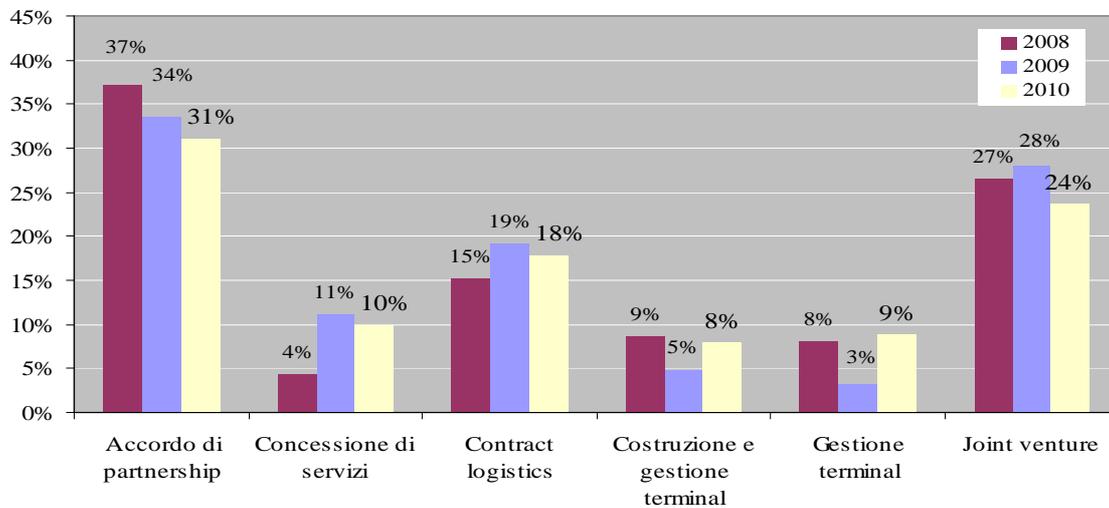
Tipologia di operazione	2008	2009	2010	quota % sul totale 2008	quota % sul totale 2009	quota % sul totale 2010	var. % 2009-2010
Accordo di partnership	69	42	32	37,3%	33,6%	31,7%	-23,8%
Concessione di servizi	8	14	10	4,3%	11,2%	9,9%	-28,6%
Contract logistics	28	24	18	15,1%	19,2%	17,8%	-25,0%
Costruzione e gestione terminal	16	6	8	8,6%	4,8%	7,9%	+33,3%
Gestione terminal	15	4	9	8,1%	3,2%	8,9%	+125,0%
Joint venture	49	35	24	26,5%	28,0%	23,8%	-31,4%
<b>Totale</b>	<b>185</b>	<b>125</b>	<b>101</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>-19,2%</b>

Tipologia di operazione	2010 I trim	2011 I trim	quota % sul totale I trim 2010	quota % sul totale I trim 2011
Accordo di partnership	17	5	45,9%	18,5%
Concessione di servizi	8	2	21,6%	7,4%
Contract logistics	5	6	13,5%	22,2%
Costruzione e gestione terminal	2	3	5,4%	11,1%
Gestione terminal	3	4	8,1%	14,8%
Joint venture	2	7	5,4%	25,9%
<b>Totale</b>	<b>37</b>	<b>27</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

<sup>1</sup> Della dinamicità del settore portuale si dà più ampiamente conto nelle parti di scenario di questo Rapporto, e in particolare nel capitolo relativo al trasporto merci e nel caso studio.

**Fig. 12. Accordi stipulati nel settore trasporti sul mercato globale, per tipologia di operazione  
Anni 2008-2010 (quota % sul totale)**

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

La scelta della tipologia di accordo è funzionale alla strategia di aggressione dell'area *target* (tab. 124). Con riferimento alla regione asiatica, la tipologia di accordo prevalente (30% dei casi) riguarda la costituzione di *joint venture* o – appunto – la costruzione e gestione terminal, risultato in sensibile aumento rispetto all'anno precedente. A questo si aggiungono le intese per la mera gestione dei terminal (20%) e quelle di *partnership* (20%). In Europa il contributo maggiore al totale è dato invece dagli accordi di *partnership* (35%).

**Tab. 124. Accordi stipulati nel settore trasporti, sul mercato globale, per alcune tipologie di operazione prevalente e per area target di investimento – Dettaglio: Asia e Europa  
Anno 2009 e 2010 (quote %)**

Asia			Europa		
Tipologia di accordo	2009	2010	Tipologia di accordo	2009	2010
Accordo di partnership	33%	20%	Accordo di partnership	28%	35%
Concessione di servizi	0%	0%	Concessione di servizi	16%	15%
Contract logistics	17%	0%	Contract logistics	32%	26%
Costruzione e gestione terminal	17%	30%	Costruzione e gestione terminal	0%	0%
Gestione terminal	6%	20%	Gestione terminal	0%	4%
Joint venture	28%	30%	Joint venture	24%	20%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

#### 4.1.3. Le strategie delle alleanze sul mercato globale

Le tipologie di accordi portati a termine riconducono alle diverse strategie condotte dagli operatori sullo scenario internazionale.

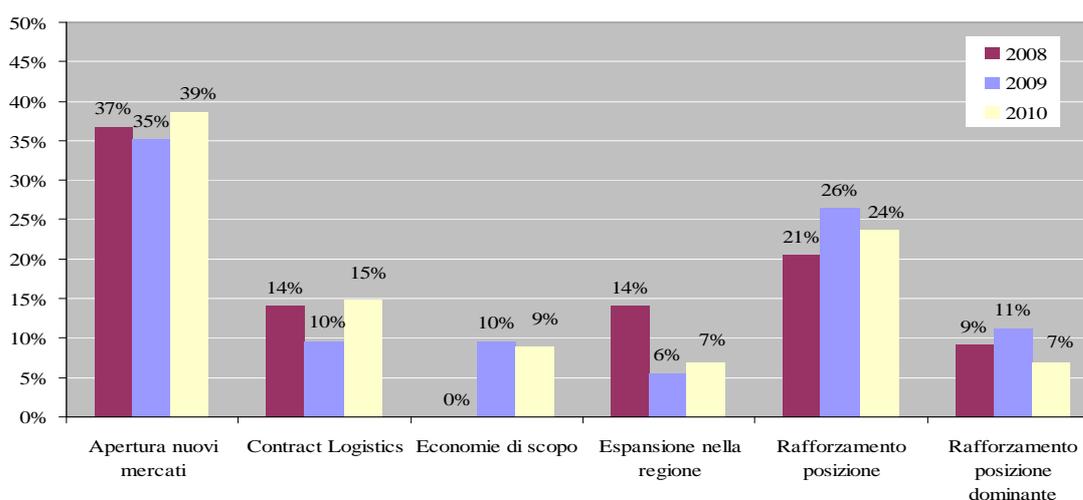
Con riguardo a ciò, le informazioni censite nel periodo di riferimento evidenziano che le principali motivazioni sottostanti la stipula degli accordi – indipendentemente dalla tipologia – sono da ricondurre, in primo luogo, all'apertura di nuovi mercati (38,6% dei casi) e, in secondo luogo, al rafforzamento della propria posizione<sup>2</sup> (30,7%). Questo è vero, in modo particolare, per gli operatori del settore portuale e del trasporto pubblico locale. Aumenta su base annua la propensione all'espansione in regioni dove il presidio non è ancora del tutto consolidato (tab. 125; fig. 13).

**Tab. 125. Accordi stipulati nel settore dei trasporti, sul mercato globale, per comparto e per strategia adottata - Anno 2010**

Settore	Strategia						Totale
	Apertura nuovi mercati	Contract Logistics	Economie di scopo	Espansione nella regione	Rafforz. posizione	Rafforz. posizione dominante	
Aeroporti			1				1
Cargo aereo	3				1		4
Crociéristica	4						4
Logistica	7	14	2	3	3		29
Porti	7			3	8	2	20
Trasporto aereo	1		1				2
T. ferroviario	9				2		11
T. ferroviario pax	2		1		1	5	9
T. marittimo merci	1	1	2		3		7
TPL	3				5		8
T. marittimo pax	2		2	1	1		6
<b>Totale</b>	<b>39</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>101</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Fig. 13. Accordi stipulati nel settore dei trasporti, sul mercato globale, per strategia adottata Anni 2008-2010 (quote % sul totale)**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

<sup>2</sup> Sono qui considerati sia gli accordi perfezionati per rafforzare la propria posizione su un determinato mercato, sia quelli finalizzati a rafforzare la posizione già dominante.

## 4.2. Il mercato degli accordi in Italia

### 4.2.1. Il mercato italiano degli accordi: le strategie di investimento

Dai dati della rilevazione emerge che sul mercato italiano sono stati siglati 46 accordi nel 2010 (tab. 126). La variazione annuale positiva (+15%) non viene confermata tuttavia dal risultato del I trimestre 2011, che ha registrato 10 accordi contro i 25 dell'anno precedente. Come per la parte relativa al mercato internazionale, la rilevazione degli accordi è stata classificata per comparto, per tipologia (accordi di *partnership*, concessione di servizi, accordi di *contract logistics*, costruzione e gestione di terminal e costituzione di *joint venture*) e per area *target* di investimento.

**Tab. 126. Accordi stipulati nel settore trasporti che hanno coinvolto almeno un operatore di nazionalità italiana, per comparto - Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011**

Comparto/Anno	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
Aeroporti			1	1	
Cargo aereo	3	1	2	2	
Crocieristica		2	2	2	1
Logistica	18	15	14	7	4
Porti	3	3	5	4	
Trasporto aereo	2	2	1		
Trasporto ferroviario merci	5	4	3	1	1
Trasporto ferroviario pax	1	6	6	4	1
Trasporto marittimo merci	6	1	3		1
TPL	5	5	5	2	2
Trasporto marittimo pax	2	1	4	2	
<b>Totale</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>46</b>	<b>25</b>	<b>10</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

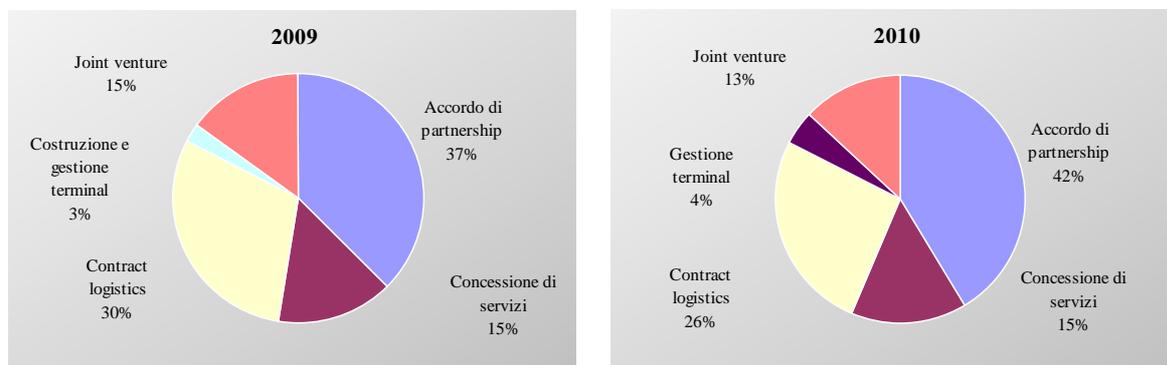
Nel 2010 gli operatori italiani hanno fatto ampio ricorso alle collaborazioni siglate attraverso accordi di *partnership* (42%), più di quanto non sia accaduto nel 2009. Diminuisce invece, rispetto al totale accordi, il ricorso alla costituzione di *joint venture* (13%) (tab. 127; fig. 14).

**Tab. 127. Accordi stipulati nel settore trasporti, in Italia, per tipologia di accordo – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011**

Tipologia di accordo	2008	2009	2010	2010 I trim	2011 I trim
Accordo di <i>partnership</i>	20	15	19	12	3
Concessione di servizi	6	6	7	6	1
Contract logistics	11	12	12	5	4
Costruzione e gestione terminal	0	1			
Gestione terminal	1		2	2	
Joint venture	7	6	6		2
<b>Totale</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>46</b>	<b>25</b>	<b>10</b>

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

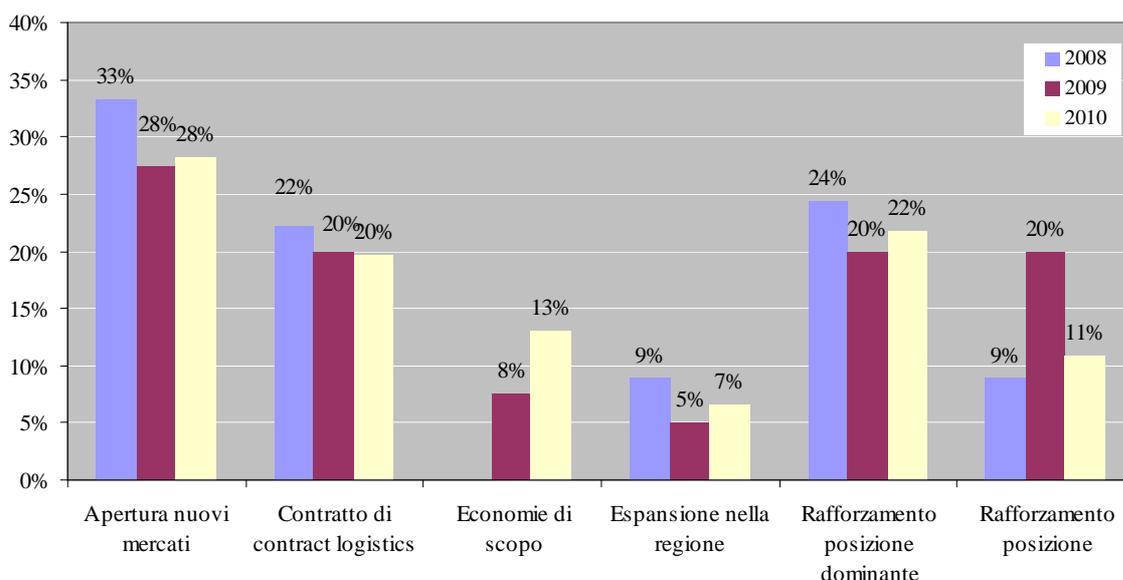
**Fig. 14. Accordi stipulati nel settore trasporti, in Italia, per tipologia di accordo – Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Si segnala la tenuta degli accordi stipulati nel 2010 allo scopo di entrare in nuovi mercati (28,3%), dopo la tendenza decrescente degli ultimi tre anni, dal 53% del 2007, al 33,3% del 2008, fino al 27,5% del 2009. Negli anni precedenti la scarsa attitudine degli operatori per tale tipologia di intesa era da imputare probabilmente alla fase recessiva, che aveva indotto gli operatori a rinchiudersi in contesti noti e a preferire accordi mirati al rafforzamento della propria posizione o al conseguimento di economie di scala o di scopo. Il risultato del 2010 può, pertanto, riflettere una rinnovata fiducia nei mercati internazionali, dato tuttavia non del tutto confermato nel I trimestre 2011 (fig. 15).

**Fig. 15. Accordi stipulati nel settore dei trasporti, in Italia, per strategia adottata – Anni 2008-2010 (quote % sul totale)**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

#### 4.2.2. Il livello di internazionalizzazione dell'impresa italiana: gli accordi

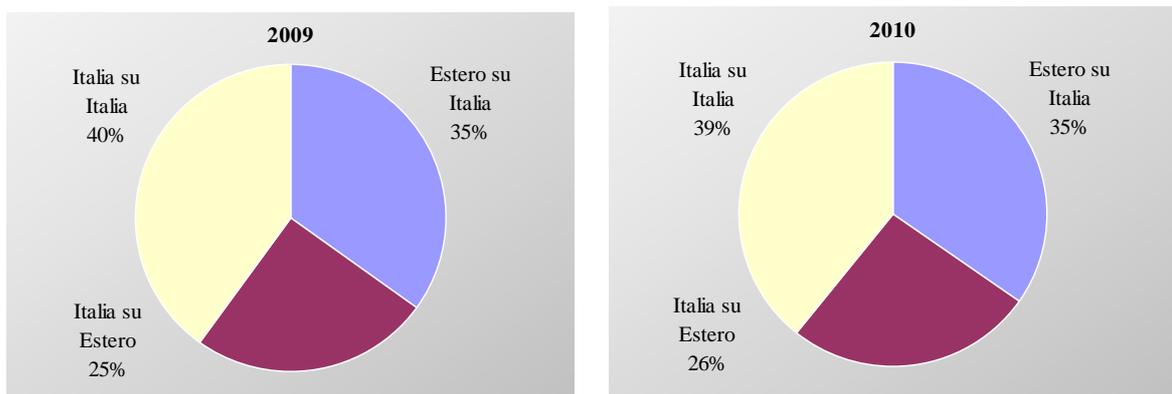
Nel 2010 il mercato italiano ha confermato la propensione all'internazionalizzazione attiva e passiva già mostrata nel corso dell'anno precedente. Le intese estero su Italia hanno riguardato oltre 1 accordo su 3, mentre quelle siglate da compagnie italiane sui mercati esteri (Italia su estero) oltre 1 accordo su 4. Stabile anche la quota degli accordi all'interno del mercato domestico che hanno interessato circa il 40% del totale (tab. 129; fig. 16).

**Tab. 128. Accordi stipulati nel settore trasporti – Anni 2008-2010 e I trimestre 2010 e 2011**

Anno	Estero su Italia	Italia su Estero	Italia su Italia	Totale
2008	21	9	15	45
2009	14	10	16	40
2010	16	12	18	46
2010 I trim	8	7	10	25
2011 I trim	4	3	3	10

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

**Fig. 16. Accordi stipulati nel settore trasporti – Anno 2009 e 2010**



Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011

Si riportano in Appendice 2, gli accordi commerciali e di *partnership* realizzati da imprese estere e italiane - rispettivamente sui mercati esteri e sul mercato domestico - nell'ultimo periodo di rilevazione (1 aprile 2010 – 31 marzo 2011)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Nota metodologica - Come più sopra illustrato, l'analisi quantitativa delle operazioni di M&A e degli accordi presentata in questo capitolo e nel capitolo precedente è pubblicata con cadenza annuale e – per la presente edizione – costituisce un aggiornamento relativo al periodo 1 aprile 2010 – 31 marzo 2011. Nel resto del Rapporto, invece, per i capitoli dedicati all'analisi dei singoli comparti, l'intervallo temporale di riferimento riguarda il periodo 1 aprile 2009 - 31 marzo 2011: questo deriva dal fatto che l'intero Rapporto sull'internazionalizzazione del trasporto è pubblicato con cadenza biennale.

## APPENDICE 2 – ACCORDI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE ATTIVA E PASSIVA RIGUARDANTI OPERATORI ITALIANI

**Tab. A.2.1. Accordi siglati tra operatori italiani ed esteri (periodo di rilevazione: 1 aprile 2010 – 31 marzo 2011)**

<b>Anno</b>	<b>Partner</b>	<b>Oggetto ed effetti dell'accordo</b>
2010	Norbert Dentressangle (FR); Gruppo Pigna (IT)	<i>Contract logistics</i> La compagnia francese Norbert Dentressangle ha siglato un contratto triennale con il Gruppo Pigna, <i>leader</i> della produzione cartotecnica italiana, per la gestione delle merci in Italia. Le operazioni faranno capo alla piattaforma Dentressangle di 16.500 mq di Grassobbio (Bergamo).
2010	CEVA Logistics (NL); Safosa (IT)	<i>Contract logistics</i> CEVA Logistics ha siglato un contratto triennale con Safosa, azienda del settore cosmetico, per la quale il colosso olandese gestirà la movimentazione di 84mila pallet/anno in tre siti logistici.
2010	CEVA Logistics (NL); BMW Italia (DE)	<i>Contract logistics</i> Il colosso olandese CEVA Logistics ha firmato un contratto triennale con BMW Italia per la gestione del nuovo Dealer Metro Distribution Center di Milano, che gestisce la ricambistica per Piemonte e Lombardia.
2010	Norbert Dentressangle (FR); Gio's Style (IT)	<i>Contract logistics</i> La filiale italiana della compagnia logistica francese Norbert Dentressangle si è aggiudicata la gestione della piattaforma distributiva di Gio's Style situata nella sede di Urganò (Bergamo).
2010	TNT (NL); RS Components (IT)	<i>Contract logistics</i> La compagnia olandese TNT ha siglato un contratto biennale con la società di prodotti elettronici RS Components per la distribuzione in Italia e Francia.
2010	SBB CFF FFS Cargo (Svizzera); Ewals Cargo Care (NL)	<i>Accordo di partnership</i> L'operatore svizzero SBB CFF FFS Cargo ha siglato un accordo triennale con l'olandese Ewals Cargo Care per la trazione di 270 convogli intermodali l'anno tra Italia e Germania.
2010	Unifeeder (DK); Thos.Carr & Son (IT)	<i>Accordo di partnership</i> La società genovese Thos.Carr & Son consolida la collaborazione tra Unifeeder, primario operatore <i>feeder</i> e <i>shortsea</i> in Nord Europa, e i suoi agenti per l'Italia. A seguito dell'intesa, il vettore danese potrà includere l'Italia nel proprio network di collegamenti marittimi e terrestri che finora comprendevano già oltre 35 porti solo in Europa.
2010	ATM Milano (IT); Veolia Transport (FR)	<i>Accordo di partnership</i> ATM Milano e la francese Veolia hanno costituito un raggruppamento di impresa finalizzato a partecipare alla gara per la gestione del servizio di tpl urbano ed extraurbano della regione francese di Lille.

(continua)

2010	Ferrovie dello Stato (IT); Turkiye Cumhuriyeti Develet Demiryollari (Turchia)	<i>Accordo di partnership</i> Ferrovie dello Stato e la compagnia ferroviaria nazionale turca Turkiye Cumhuriyeti Develet Demiryollari (TCDD) hanno siglato un accordo di cooperazione allo scopo di sviluppare iniziative congiunte nei mercati limitrofi alla Turchia, in Medio Oriente e in Asia.
2010	Agemar (IT); NEL Lines (GR)	<i>Accordo di partnership</i> La compagnia <i>ferry</i> italiana Agemar ha dato vita ad una collaborazione commerciale con la compagnia greca NEL Lines per la gestione congiunta della linea Trieste-Durazzo.
2010	SBB CFF FFS Cargo (Svizzera); Hupac (Svizzera)	<i>Joint venture</i> Le compagnie svizzere SBB CFF FFS Cargo e Hupac hanno dato vita ad una nuova <i>joint venture</i> denominata SBB Cargo International e specializzata nel trasporto intermodale tra Italia e Germania. L'obiettivo dichiarato della nuova società è diventare il principale operatore lungo tale direttrice. La <i>joint venture</i> è controllata da SBB Cargo (75% delle quote). SBB si occuperà della trazione e Hupac della gestione e commercializzazione del servizio.
2010	Alitalia (IT); Delta Air Lines (USA), Air France-KLM (FR-NL)	<i>Joint venture</i> Alitalia ha siglato l'accordo per l'ingresso nella <i>joint venture</i> transatlantica costituita dal colosso franco-olandese Air France-KLM e dalla statunitense Delta Air Lines. La governance sarà condivisa pariteticamente tra i soci. L'accordo a lungo termine è valido fino al 2022. Con l'aggiunta della compagnia italiana la <i>joint venture</i> esprime circa il 26% dell'intera capacità tra Europa e Nord America.
2010	Tarros (IT); Arkas (Turchia)	<i>Joint venture</i> Il gruppo armatoriale Tarros di La Spezia ha costituito una <i>joint venture</i> con il gruppo Arkas, il più importante gruppo turco nel settore dei trasporti con cui da anni è in atto una collaborazione. La nuova compagnia sarà denominata Tarros Shipping & Transport.
2011	SBB Cargo International (Svizzera); ERS Railways (NL)	<i>Accordo di partnership</i> L'olandese ERS Railways, impresa ferroviaria del gruppo armatoriale A.P. Møller-Mærsk, ha siglato un accordo di partnership con SBB Cargo International, nuova <i>joint venture</i> tra SBB CFF FFS e Hupac. SBB aumenterà i trasporti per conto di ERS Railways con 270 treni container in più l'anno per due anni sulle relazioni Rotterdam-Melzo e Rotterdam-Padova. ERS Railways si occuperà del trasporto container e casse mobili da Rotterdam a Basilea e SBB Cargo International gestirà il traffico transfrontaliero dei treni navetta da/per l'Italia.
2011	Norbert Dentressangle (FR); Gruppo Versace (IT)	<i>Contract logistics</i> La compagnia logistica francese Norbert Dentressangle ha siglato con la <i>maison</i> Versace un contratto di <i>contract logistics</i> della durata di sei anni. L'accordo interessa la gestione del deposito di Novara e del deposito di Stabio, in Svizzera.

(continua)

2011	Kuehne+Nagel (Svizzera); Latte Milano (IT)	<i>Contract logistics</i> La compagnia svizzera Kuehne+Nagel e la società Latte Milano, che appartiene al Gruppo Centrale Produttori Latte Lombardia, hanno siglato un contratto di contract logistics per cui il <i>player</i> elvetico gestisce la logistica dello stabilimento di Peschiera Borromeo (Milano) del produttore alimentare, nonché i trasferimenti al deposito di Calvignasco.
2011	CEVA Logistics (NL); Mercedes Benz (DE)	<i>Contract logistics</i> L'operatore logistico olandese CEVA ha siglato un contratto triennale con il gruppo automobilistico tedesco Mercedes-Benz per la gestione della ricambistica in Italia che fa capo alla piattaforma di Capena, a nord di Roma. Ceva Logistics movimenterà annualmente circa 200mila colli.
2011	Costa Crociere, Iberocruceros (IT); Renfe (ES)	<i>Accordo di partnership</i> Le compagnie crocieristiche Costa Crociere e Iberocruceros (marchio del gruppo Costa) e la società ferroviaria spagnola Renfe hanno sottoscritto un accordo di collaborazione commerciale per migliorare il servizio ferroviario dei servizi utilizzati dai crocieristi da/per il porto di imbarco di Barcellona.
2011	D'Amico di Navigazione (IT); Boluda Corporación Marítima (ES)	<i>Accordo di partnership</i> Il gruppo d'Amico di Navigazione, tramite la controllata marocchina Damighreb, ha finalizzato un <i>vessel sharing agreement</i> con la compagnia spagnola Boluda Corporación Marítima, grazie al quale verrà rafforzato il servizio West Med Service, conosciuto commercialmente come Navimed. L'accordo interessa i porti di Livorno e Genova, in Italia, e di Tunisi e Casablanca nel Nord Africa. Il porto marocchino di Tanger-Med e lo spagnolo Algeciras saranno scalati su richiesta.
2011	Trenitalia (IT); Veolia Transport Rail (FR)	<i>Joint venture</i> Trenitalia e la francese Veolia Transport Rail hanno siglato un accordo di <i>joint venture</i> per la costituzione di una nuova società ferroviaria partecipata al 50%. Il nuovo <i>player</i> opererà sul mercato ferroviario europeo, nel settore dell'alta velocità, e in quello dei servizi passeggeri di lunga distanza, transfrontalieri e regionali. Nei piani dei due azionisti, entro il 2011 la società fornirà nuovi servizi notturni per Parigi, servizi transfrontalieri tra Torino e Lione e parteciperà alle gare per i servizi ferroviari in Europa. Tra gli obiettivi futuri anche l'alta velocità Parigi-Bruxelles e Parigi-Milano.

Fonte: Nomisma, Banca dati M&A Trasporti, 2011 (aggiornata al 31/03/2011)