

## Da trent'anni sulla cresta dell'onda

**L'Agencia Marittima Le Navi, una storia di successi e di uomini d'eccezione. La realizzazione di una perfetta simbiosi con la Mediterranean Shipping Company. Una crescita vertiginosa in un settore ad alta competitività. Ne parliamo con il suo Responsabile Marketing, Marcello Calamarà.**

*di Nicolò Occhipinti*

Nel panorama dello commercio marittimo mondiale spicca per capacità imprenditoriali e risultati raggiunti un'impresa di Genova, l'Agencia Marittima Le Navi, rappresentante monomandataria in Italia della MSC (Mediterranean Shipping Company).

Nata nel 1974 per rappresentare le storiche linee dedicate all'area del Maghreb, dal '75 in poi registra un'evoluzione continua con l'acquisizione delle rappresentanze della Mediterranean Shipping Company, di Empremar e di numerose Compagnie di Linea dedicate ai mercati del Sud America Pacifico e dell'Asia.

Nel corso dei successivi anni, con la rapida espansione di MSC, risultano inevitabili i conflitti di interesse con le altre Compagnie rappresentate. Emerge quindi la necessità di stabilire, nel 1988, un rapporto monomandatario di Agencia sul territorio italiano per conto della Mediterranean Shipping Company. Da quel momento in poi è rapidissima la crescita in simbiosi con MSC, attualmente il secondo operatore al mondo di navi portacontainer in termini di flotta e capacità di stiva.



*Marcello Calamarà,  
Responsabile Marketing  
dell'Agencia Le Navi*

Per comprendere le ragioni di questo successo, Eccellere ha intervistato Marcello Calamarà, 41 anni, genovese, da 19 anni nel settore marittimo con precedenti esperienze presso numerose Compagnie di Navigazione e Spedizionieri e adesso Responsabile Marketing dell'Agencia Le Navi.

### **Come iniziò la storia dell'Agencia Le Navi?**

Quando nacque, l'Agencia era formata da sole 8 persone ed era guidata da Franco Zuccarino, l'attuale Amministratore Delegato della società.

Le Navi cominciò l'avventura negli anni '70 come appoggio ad una compagnia cilena, in un momento politicamente difficile a causa della dittatura. L'Agencia credette nelle potenzialità del Sudamerica ed ebbe una felice intuizione: in quel periodo le imbarcazioni partivano dal Sudamerica, scaricavano la merce in Europa e rientravano vuote. L'Agencia pensò di utilizzare quelle navi per trasportare merci in Sudamerica, principalmente impianti di produzione e attrezzature.

Dal 1975 acquisimmo anche la rappresentanza di MSC, ma a quei tempi non avevamo ancora un rapporto monomandatario.

Con la rapida espansione delle attività, l'Agenzia è cresciuta velocemente anche come staff. Pensi che nel 1975 Le Navi era formata da 15 persone, 100 persone nel 1999, 150 nel 2004 e oggi siamo in 165.

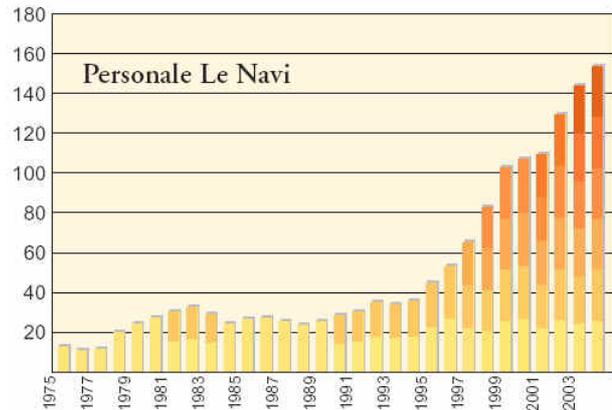
## Una crescita vertiginosa...

Sì, di tipo esponenziale a partire dal '96-'97, quando MSC ebbe uno sviluppo incredibile.

## L'Agenzia Le Navi ha quindi seguito da vicino la crescita di MSC.

Il merito della crescita in questo mercato va assolutamente a MSC. Ma Le Navi è stata capace di seguire molto da vicino la crescita di MSC grazie ad un'ottima organizzazione interna e ad elevate capacità logistiche. Noi

abbiamo contribuito al successo offrendo i nostri servizi commerciali, gestionali, promozionali e il supporto tecnico. Insomma, siamo stati in grado di realizzare con loro grandi sinergie.



## A che cosa è dovuto il successo di MSC?

MSC ha sempre creduto in se stessa. E' cresciuta in modo organico, con una mentalità da *outsider*, senza ricorrere a consorzi, ad alleanze o a *joint venture*, per poter mantenere la propria libertà e un elevato grado di flessibilità.

Ha avuto parecchie intuizioni che andavano controcorrente rispetto agli altri operatori di mercato, come quella di utilizzare le navi di linea anche come navi *feeders*, attraverso rotte incrociate. Ma ha dimostrato anche grande impegno e dedizione nello svolgimento del proprio lavoro, preoccupandosi di innovare continuamente i propri servizi.

Ad esempio, il nostro Armatore ogni sabato mattina si riunisce con tutti capi linea e manager per rivedere insieme a loro la situazione, analizzare e ideare nuovi incroci di rotta, ragionare su possibili alternative, operando spesso scelte in controtendenza. In questo modo, MSC riesce a migliorare sensibilmente la qualità dei servizi ogni settimana o due.

Se l'Armatore fosse legato ad altri operatori attraverso consorzi o partnership non potrebbe certo avere questa libertà di azione, questa rapidità nel prendere decisioni.

## In che cosa si differenzia l'offerta dell'Agenzia Le Navi da quella dei concorrenti?

Un punto di forza dell'Agenzia è costituita dalla copertura capillare del territorio italiano. Abbiamo 12 uffici, 8 uffici diretti e 4 sub-agenzie nei principali porti e città d'Italia. Una copertura così elevata ci differenzia dai concorrenti, i quali hanno invece seguito una strategia di centralizzazione dei servizi. Noi, operando in controtendenza, abbiamo aperto le sedi il più vicino possibile ai nostri clienti. Vogliamo infatti essere vicino ai clienti anche dal punto di vista umano, per comprendere meglio le loro esigenze, senza applicare procedure rigorose ma affrontando e risolvendo insieme i problemi.

Abbiamo quindi dimostrato una grande flessibilità, come ha sempre fatto anche il nostro Armatore MSC.

Un'altra risorsa che ci caratterizza è il management dell'Agenzia: comprende ancora oggi le stesse persone che hanno fondato Le Navi. E questo, a mio avviso, è fonte di stabilità. E' un'altra caratteristica che ci accomuna a MSC: anche a Ginevra, infatti, sono rimaste al comando sempre le stesse persone.

## Quali implicazioni hanno per la sua azienda i processi di globalizzazione delle economie in termini di opportunità e di minacce?

La tipologia del nostro lavoro ci porta a vivere il fenomeno della globalizzazione in forte anticipo rispetto ad altri settori industriali. Nove anni fa, quando per conto di un'impresa

italiana ci occupavamo della spedizione in Cina dei primi macchinari per la produzione delle piastrelle, avevamo già compreso quale potenziale produttivo fosse presente in quel Paese. Se non ci fosse stata la globalizzazione, non sarebbe esistita l'esplosione dei traffici internazionali. Per noi questo fenomeno non è una minaccia, ma una fonte di vita.

## **Quindi vede soprattutto opportunità. Ma non temete che altri *carrier* internazionali possano penetrare il mercato italiano?**

Per noi è naturale confrontarci con la concorrenza internazionale. Fino agli anni '90 esisteva il protezionismo affidato alle Conferenze: le Compagnie facevano cartello e tariffe comuni che non potevano essere ridotte salvo in casi particolari. Ma alla fine degli anni '90 la maggior parte delle Conferenze è scomparsa. Nel nostro settore, la libera concorrenza è fondamentale. Fino a pochi anni fa, in Italia operavano soprattutto le grandi compagnie straniere, e noi non eravamo neanche tra le prime cinque. Se adesso siamo la più importante in Italia non è certo grazie al protezionismo.

## **MSC ha cominciato da alcuni anni ad adottare soluzioni di e-commerce B2B. Mi riferisco in particolare a INTTRA, il portale web per la logistica attraverso il quale viene attualmente gestita una grossa fetta del trasporto container nel mondo. Come contribuiscono queste tecnologie al miglioramento dei servizi offerti ai clienti?**

A mio avviso non migliorano affatto il servizio, almeno in Italia. E non credo che contribuiscono nemmeno alla riduzione dei costi. Rischiano, invece, di far perdere il contatto umano e i posti di lavoro.

Nel nostro mercato è piuttosto difficile utilizzare questo genere di sistemi: l'industria italiana è caratterizzata da medie e piccole aziende, non da mega-aziende che spediscono enormi quantitativi per la stessa destinazione. Solo in questi casi, infatti, si può trarre beneficio dall'utilizzo di soluzioni di e-commerce. Invece, come le dicevo prima, MSC ha puntato tutto non sulla standardizzazione ma sulla flessibilità, sull'inventiva, sulla creatività, sul contatto umano che fino ad oggi ci hanno consentito di avere successo.

## **Quindi è il contesto economico italiano ad impedire la diffusione di queste tecnologie...**

Sì, il contesto economico ma anche la conformazione geografica dell'Italia. E' facile rendersi conto delle difficoltà offerte dal territorio italiano.

Pensi al Nord-Europa. Tutti i trasporti su gomma, ferroviari o fluviali devono convergere da ogni punto di origine nel porto più vicino, che si trova sempre a nord. Operare in quei territori è facile. L'Italia, invece, è un paese difficilissimo dal punto di vista logistico: le distanze da percorrere via mare sono molto più elevate, non esistono trasporti fluviali, le ferrovie non sono efficienti. Questo è un altro motivo che non consente di standardizzare i processi tramite le soluzioni di e-commerce.



## **In quali ambiti state investendo maggiori risorse?**

Stiamo investendo molto per migliorare l'immagine dell'Agenzia e di MSC. Fino ad oggi, l'Agenzia è cresciuta con dedizione ed impegno "silenziosi", senza investire molto in comunicazione.

Nel mese di giugno, abbiamo celebrato per la prima volta il nostro anniversario al Galata Museo del Mare di Genova, in occasione dei 30 anni di attività dell'Agenzia, con il nostro staff al completo, le massime autorità civili e marittime genovesi e liguri e i vertici di MSC.

Abbiamo attivato di recente il sito web di Le Navi, per rendere disponibili tutte le schede servizi, i contatti, le newsletters e altri utili servizi.

Inoltre, investiamo parecchio in formazione, consapevoli che la forza dell'Agencia è data dal valore delle persone che ci lavorano.

## **Quali sfide dovrà affrontare nei prossimi anni l'Agencia Marittima Le Navi?**

Le nuove sfide sono rappresentate dai nuovi agglomerati industriali: nuove opportunità da seguire con attenzione, rispondendo velocemente alle esigenze del mercato.

Tutto il settore si muove ad una velocità incredibile. I clienti sono instabili. I risultati sono fortemente influenzati dall'andamento volatile dei noli. E' fondamentale possedere una profonda conoscenza del mercato e muoversi rapidamente.

Chi si ferma è perduto.

© 2005 – Eccellere – Business Community

---

## **L'autore**

### **Nicolò Occhipinti**

*Fondatore e Responsabile del progetto di  
Eccellere - Business Community*



Opera da più di otto anni nel settore delle telecomunicazioni, con una vasta esperienza nel business development, nella creazione e sviluppo di nuovi prodotti e nella comunicazione di marketing.

External Communications Manager presso uno dei più grandi gruppi multinazionali high-tech esistenti in Italia (divisione telecomunicazioni per la Difesa), ha precedentemente lavorato nello stesso Gruppo come Product Marketing Manager e nel campo della progettazione di reti GSM e UMTS presso il principale operatore italiano di comunicazioni radiomobili.

Laureato con lode in ingegneria elettronica all'Università degli Studi di Palermo, ha proseguito gli studi presso la Facoltà di Economia dell'Università di Genova per il perfezionamento delle competenze di Marketing, Tecnica della Comunicazione, Economia e Gestione delle imprese.

Ha fondato nel 2004 la Business Community di Eccellere, luogo di scambio di conoscenze e informazioni sul mondo delle imprese.

Collabora al progetto "Guide di SuperEva" del Gruppo DADA S.p.A. come redattore della rubrica di Marketing industriale.

L'autore può essere contattato al seguente indirizzo email: [nicolo.occhipinti@eccellere.com](mailto:nicolo.occhipinti@eccellere.com)