

**SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO  
AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI  
REGIONALI IN ITALIA**

**Aprile 2008**

---

Uniontrasporti è una società promossa da Unioncamere e dalle Camere di commercio locali, nata nel 1990 per sostenere lo sviluppo del sistema dei trasporti, della logistica e delle infrastrutture. E' un organismo tecnico, di supporto all'nostra elaborazione delle linee di politica dei trasporti a livello nazionale e locale, alla promozione degli interessi collettivi; fornisce servizi qualificati mirati al potenziamento dei sistemi infrastrutturali locali, alla crescita degli operatori e supporta i progetti di fattibilità e di finanza di progetto.

Il presente lavoro è stato realizzato da Uniontrasporti con il contributo scientifico del dr. Marco Spinedi.

---

***“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”***

**RAPPORTO FINALE**

**APRILE 2008**

## Indice

PREMESSA .....	4
ALCUNE CONSIDERAZIONI DI SCENARIO NEL MERCATO DEL CARGO AEREO .....	6
BREVI CENNI SULLE PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL MERCATO MONDIALE ED EUROPEO DEL CARGO AEREO.....	8
L'EVOLUZIONE DEL SISTEMA HUB & SPOKE ED IL NUOVO RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI.....	11
ANDAMENTO E PROSPETTIVE DEL MERCATO DEL CARGO AEREO IN ITALIA .....	15
BREVI ACCENNI SULL'ASSETTO PROPRIETARIO DELLE SOCIETÀ DI GESTIONE AEROPORTUALI IN EUROPA ED IN ITALIA.....	22
OSSERVAZIONI CONCLUSIVE: IL POSSIBILE RUOLO DELLE CAMERE DI COMMERCIO NELLA GESTIONE DEGLI AEROPORTI REGIONALI.....	32

---

*“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”*

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

## PREMESSA

Il trasporto aereo delle merci, come quello marittimo dei container, incarna nell'immaginario collettivo la percezione del processo di globalizzazione in atto in maniera diretta ed efficace: opera su grandi distanze, riavvicinando i continenti, è veloce e sicuro, favorisce la riorganizzazione dei processi produttivi nell'industria e nei servizi, offrendo soluzioni non immaginabili fino a pochi anni fa.

Trasportare merci per via aerea ha sempre rappresentato, e continuerà a rappresentare, una percentuale molto limitata delle quantità totali movimentate sul mercato. I costi elevati e le ridotte quantità trasportate nella pancia di un aereo sono limiti invalicabili per il settore.<sup>2</sup> Il quadro cambia in modo significativo, però, se si fa riferimento al valore della merce. Secondo la IATA, il trasporto aereo pesa per il 5% delle spedizioni mondiali se considerate in volume, ma per il 35%, se considerate in valore. In Germania si stima che il 40% delle esportazioni, espresse in valore, lasci il paese via cargo aereo. Il nuovo assetto organizzativo che diversi settori industriali hanno raggiunto come conseguenza della globalizzazione fa sì che il trasporto aereo costituisca una componente sempre più essenziale della catena logistica. Molti prodotti ad alto valore aggiunto di settori "maturi" come l'abbigliamento, le calzature, la gioielleria e l'orologeria, alcuni segmenti della meccanica, dei mezzi di trasporto e dei beni strumentali, le forniture di parti di ricambio, la componentistica meccanica: turbine, motori e parti di aereo, ecc., elettrica ed elettronica utilizzano il mezzo aereo negli scambi internazionali ed intercontinentali.

Un comparto in grande sviluppo è rappresentato dai prodotti deperibili: agro - alimentari (ortaggi e frutta), farmaceutici a temperatura controllata, florovivaistico, itticultura e carne (fresca e congelata). La "catena del freddo" basata sul trasporto aereo richiede oggi una grande capacità organizzativa ed un funzionamento rapido ed efficiente.

Nel business aereo, il trasporto delle merci sta assumendo un peso crescente, sia per le compagnie aeree sia per le società di gestione degli scali aeroportuali. A seguito

---

<sup>2</sup> La capienza di un aereo non va oltre le 110-120 ton. nei cosiddetti *wide body* tipo Boeing 747 Freighter, contro le centinaia di migliaia di tonnellate della navi porta - container.

della fortissima concorrenza presente nel segmento passeggeri, molto aumentata soprattutto dopo l'ingresso dei servizi *low cost*, i margini di profitto del cargo sono divenuti decisamente interessanti. Ne è una dimostrazione il fiorire di nuovi progetti rivolti alle merci all'interno degli aeroporti, molti dei quali si sono dotati di spazi dedicati a tale attività con le cosiddette *cargo city*. Le principali compagnie aeree hanno da tempo costituito al proprio interno una divisione specializzata nelle merci ed in alcuni casi hanno trasformato tale divisione in impresa autonoma dedicata alle attività *all-cargo* e/o hanno dato vita a raggruppamenti di imprese (come nel caso di Lufthansa).<sup>3</sup> Non sono ancora molte le imprese di trasporto aereo specializzate nel solo cargo, ma alcune di esse, come FedEx Express, UPS, Atlas Air e Polar Air hanno raggiunto dimensioni notevoli.

---

<sup>3</sup> Ultimo esempio in ordine di tempo, la nascita di Aerologic, la *joint venture* recentemente costituita tra Lufthansa Cargo e DHL Express.

## Alcune considerazioni di scenario nel mercato del cargo aereo

Per il settore del trasporto aereo nel suo complesso, i primi anni del terzo millennio sono stati caratterizzati da due eventi di importanza mondiale: l'aggressione alle torri gemelle di New York dell'11 settembre 2001 e l'eccezionale e persistente aumento del prezzo del petrolio, passato da 25-26 US\$ al barile nel 2002 a 64-65 US\$ nel maggio 2007, fino a toccare i 90 US\$ a ottobre dello stesso anno e superare la barriera dei 100 US\$ nei mesi successivi.<sup>4</sup> Ai due eventi citati si aggiunge un terzo elemento, caratterizzatosi col tempo per la sua natura strutturale, che riguarda il crescente peso assunto dalle maggiori economie asiatiche ed in particolare dalla Cina negli scambi di merci e servizi su scala mondiale.

L'11 settembre ha influito significativamente soprattutto sulla normativa riguardante la sicurezza dei voli e degli aeroporti, sia per quanto riguarda i passeggeri che le merci.

L'aumento del prezzo del petrolio ha pesato in maniera significativa sulle strategie delle compagnie aeree negli ultimi anni e sui margini di profitto lordo dell'industria aerea in generale;<sup>5</sup> alcune di esse hanno reagito scaricando una quota dell'aumento dei costi sulle tariffe (attraverso una *jet fuel surcharge*). In altri casi, non potendo scaricarsi sulle tariffe, tale aumento ha inciso in modo significativo sui margini delle compagnie. Nell'arco di 4 anni, dall'inizio del 2003 alla fine del 2007, il prezzo della benzina avio (jet fuel) è più che triplicato, passando da 40US\$ al barile nei primi mesi del 2003 ad oltre 80US\$ tra maggio e settembre 2007, per raggiungere poi i 140US\$ nei primi mesi del 2008.

Dal lato della domanda, l'*effetto Cina* (insieme al resto dell'Asia) sta avendo conseguenze significative e durature sull'organizzazione del trasporto aereo. Buona parte delle prospettive di crescita del mercato è legata all'incremento dei traffici sulle rotte tra Asia ed Europa e tra Asia ed America; sono di interesse per l'UE e per l'Italia in particolare anche le relazioni fra Asia ed Africa e Medio oriente, dove

---

<sup>4</sup> Secondo l'ultima informazione disponibile, in data 15 Aprile 2008, il prezzo del petrolio ha toccato i 113,9 US \$ per barile.

giocano un ruolo molto attivo le compagnie aeree dei paesi arabi ed in particolare degli EAU.

Secondo le stime dei più accreditati istituti di previsione mondiali, tra il 2008 ed il 2010 il traffico aereo delle merci dovrebbe aumentare tra il 5 ed il 6% in media all'anno; le rotte più dinamiche riguardano i collegamenti Asia - Europa ed Asia - Nord America; il primo rappresenta circa il 20% del traffico merci mondiale; il secondo oltre il 30%, con tassi di crescita annui previsti pari al +6,3%. Il flusso Europa - Nord America si ferma al 10% del traffico merci mondiale, con un aumento medio annuo stimato in +3,9%.

---

<sup>5</sup> Generalmente, il costo del carburante pesa tra un 1/4 ed un 1/5 del totale dei costi operativi di una compagnia aerea.

## Brevi cenni sulle principali caratteristiche del mercato mondiale ed europeo del cargo aereo

Nel 2006, la movimentazione di merci nei maggiori aeroporti a livello mondiale si attesta intorno agli 80 milioni di ton.<sup>6</sup>

La suddivisione geografica del mercato conferma il peso ancora preponderante (61%), dei paesi sviluppati (Nord America, Europa, Giappone, Australia e Nuova Zelanda). L'Asia, includendo i soli paesi emergenti, si colloca al secondo posto, al seguito di Stati Uniti e Canada, precedendo di diversi punti l'Europa occidentale. Al suo interno, dominano gli aeroporti cinesi, con il 46% del mercato asiatico ed il 12% di quello mondiale.

Protagonisti molto recenti ed aree di crescente interesse da parte delle compagnie aeree cargo sono il Medio Oriente e l'Africa. Il Medio Oriente, ed in particolare l'Emirato di Dubai, si è ritagliato un ruolo logistico di primo piano, mettendo in atto un efficace modello *Hub&Spoke* che sfrutta la vantaggiosa posizione geografica degli EAU e degli altri paesi del Golfo.

In Europa, a differenza di quanto accade nel segmento marittimo, nel comparto del cargo aereo il confronto fra i sistemi aeroportuali del Nord e del Sud è poco lusinghiero per quest'ultimo: l'84% del traffico è infatti concentrato nei maggiori aeroporti dell'Europa settentrionale: Amsterdam, Bruxelles, Francoforte, Londra, Lussemburgo e Parigi. Sugli aeroporti di queste metropoli si attestano la maggior parte dei traffici intercontinentali verso le Americhe, l'Asia e l'Africa, oltre a quote rilevanti dei flussi che riguardano l'Europa Orientale e la Russia. I paesi dell'Europa Centro-Meridionale si spartiscono il rimanente 16% del mercato, di cui poco più del 11% fa capo all'Italia, alla Spagna ed al Portogallo.

---

<sup>6</sup> Tale cifra non corrisponde alla dimensione effettiva del mercato mondiale del cargo aereo, in considerazione del fatto che le merci trasportate vi sono conteggiate due volte: al momento della partenza ed a quello dell'arrivo. Le dimensioni effettive del mercato sono da considerarsi intorno al 50% della cifra indicata. La IATA stima che il mercato mondiale si aggiri intorno ai 36-38 milioni di ton. all'anno.



### Quantità movimentate nei principali aeroporti dell'Europa Occidentale (2006)

Europa Occidentale	Quantità (ton.)	Composizione %
Regno Unito	2.261.777	15,1
Benelux e Danimarca	3.996.318	26,7
Francia	2.210.500	14,8
Germania	3.496.685	23,3
Altri Europa Settentrionale <sup>7</sup>	631.680	4,2
Tot. Europa Settentrionale	12.596.960	84,1
Austria	201.869	1,4
Svizzera	350.966	2,3
Italia	918.027	6,1
Spagna e Portogallo	743.602	4,9
Cipro, Grecia e Malta	177.477	1,2
Tot. Europa Centro-Meridionale	2.391.941	15,9
Totale	14.988.901	100,0

Fonte: Elaborazioni Uniontrasporti su fonti varie

La distribuzione geografica del traffico cargo con riferimento agli scali aeroportuali riflette l'analogia distribuzione delle quote di mercato delle compagnie aeree: le prime 5 (Lufthansa, Air France, Cargolux, British Airways, KLM) appartengono a paesi dell'Europa centro-settentrionale e coprono circa l'80% del totale, confermando la stretta relazione esistente fra grandi scali aeroportuali e principali vettori aerei.<sup>8</sup> Di converso, nessuna fra le compagnie dell'Europa centro-meridionale riveste un ruolo significativo a livello continentale.

Il quadro di questa regione geografica si modifica in modo significativo, se ai paesi dell'Europa centro-meridionale si aggiungono quelli appartenenti all'area del Mediterraneo, all'Europa orientale, ai Balcani ed al Medio Oriente: una "Sun Belt" Euro-Mediterranea che va dal Portogallo al Medio Oriente e dalla Svizzera all'Algeria. Nel trasporto aereo delle merci, quest'area presenta risultati interessanti. Al suo

<sup>7</sup> Finlandia, Irlanda, Irlanda del Nord, Islanda, Norvegia, Scozia, Svezia.

<sup>8</sup> Nel 2006 l'Alitalia era sesta con il 4% del mercato.

interno sono collocati 54 aeroporti per un traffico complessivo di circa 8 milioni di tonnellate, pari all'10% del totale mondiale. Fra di essi, undici (riportati nella tabella seguente) sono in più diretta concorrenza con gli scali italiani nell'offerta di servizi di collegamento sulle rotte per/da l'Estremo Oriente, la Cina e l'India, ma anche per/da l'Africa Sub-Sahariana, il Medio Oriente e l'America Latina.

**Quantità movimentate<sup>9</sup> nei principali aeroporti della "Sun Belt" (Ton.)**

Paesi	Aeroporti/città	2007	2006	2005	Var. % 2007/2005
Spagna	Barcellona	96.770	93.404	90.446	7,0
Francia	Marsiglia	51.420	49.762	51.199	0,4
Francia	Lione	36.899	40.840	38.732	-4,7
Francia	Bâle-Mulhouse	40.327	35.991	32.168	25,4
Francia	Nizza	8.398	10.566	11.423	-26,5
Francia	Toulouse	55.235	58.789	56.419	-2,1
Germania	Monaco	251.075	238.075	218.017	15,2
Svizzera	Zurigo	289.958	279.910	287.876	0,7
Austria	Vienna	191.789	187.844	180.079	6,5
Ungheria	Budapest	66.780	65.151	55.542 <sup>10</sup>	20,2
Rep. Ceca	Praga	55.180	54.974	51.719	6,7
Grecia	Atene	126.226	120.215	115.926	8,9
Turchia	Istanbul	734.820	644.901	615.951	19,3
<b>TOTALE</b>		<b>2.004.877</b>	<b>1.897.542</b>	<b>1.808.363</b>	<b>10,9</b>

Fonte: *Airports Council Internazionale*, Eurostat e siti ufficiali dei singoli aeroporti.

Nel settore cargo, alcuni di essi perseguono politiche di marketing molto aggressive, stanno fortemente potenziando i collegamenti con l'Estremo Oriente, e la Cina in particolare, e sviluppando specifiche specializzazioni di nicchia che riguardano, ad esempio, i prodotti agro-alimentari, della pesca, ecc., offrendo servizi competitivi per tariffe, affidabilità e qualità nel campo dello stoccaggio e magazzinaggio delle merci, dei servizi doganali, dei controlli fito-sanitari, della manutenzione dei mezzi, ecc. Fra di essi, lo scalo di Monaco, che nel cargo ha registrato una crescita a due cifre per il terzo anno consecutivo, ha in programma importanti investimenti nel settore, con l'obiettivo di diventare uno dei maggiori centri logistici europei.

<sup>9</sup> Cargo = merci + posta

<sup>10</sup> Anno precedente

## L'evoluzione del sistema Hub & Spoke ed il nuovo ruolo degli aeroporti regionali

In Europa, l'aumento molto rapido del traffico aereo, sia nei passeggeri che nel cargo è stato solo in parte controbilanciato da un altrettanto rapido incremento nelle infrastrutture terrestri e nella produttività dei servizi a terra. L'elevata densità abitativa e degli insediamenti produttivi che caratterizza molte parti dell'Europa più sviluppata rende problematico aumentare la capacità di offerta del sistema e gli schemi organizzativi finora adottati iniziano a mostrare alcuni limiti.

Un esempio fra tutti è rappresentato dal modello *hub&spoke*. Così come è accaduto per i passeggeri, anche nel caso delle merci molti osservatori sono concordi nel ritenere che tale modello non rappresenti l'unica soluzione organizzativa disponibile, ma che ad essa vada progressivamente affiancandosi un sistema, non alternativo ma complementare, fatto di collegamenti "punto a punto", anche fra aeroporti di città di media dimensione che per la propria posizione geografica, per la particolare dinamicità del proprio management o per la vivacità e l'intraprendenza di una o più compagnie aeree che vi operano, sono in grado di concentrare al proprio interno sufficienti volumi di traffico da giustificare voli diretti anche per collegamenti intercontinentali.<sup>11</sup>

Nel mercato del cargo aereo dell'Europa continentale sono in atto alcuni importanti cambiamenti, dettati principalmente dalla necessità di risparmiare sempre più sui costi, per contenere l'aumento tariffario ed affrontare la concorrenza, e dalla competizione fra aeroporti, sempre più in prima fila per conquistarsi nuovi collegamenti aerei. Storicamente, l'Europa è stata fra le prime regioni al mondo, insieme agli Stati Uniti, a sperimentare il modello HUB&SPOKE. Su questo piano, protagonisti assoluti in Europa sono stati gli aeroporti di Londra, Parigi, Francoforte ed Amsterdam, solo per citarne alcuni. Da qualche anno, accanto ad esso sta crescendo uno schema organizzativo complementare, basato su collegamenti diretti

---

<sup>11</sup> La Boeing ha recentemente dichiarato di ritenere particolarmente strategico il proprio posizionamento sul mercato dei vettori di media dimensione utilizzati nei collegamenti "punto a punto".

fra sistemi aeroportuali regionali. I motivi di tale cambiamento sono soprattutto legati a due fenomeni fra loro correlati:

- la crescita molto rapida della domanda, a cui l'offerta non è in grado di tenere il passo, anche ma non solo, per le resistenze opposte dalle popolazioni residenti all'allargamento degli aeroporti *hub* esistenti (costruzione di nuove piste, o di interi nuclei aeroportuali paralleli a quelli esistenti, ecc.), soprattutto quando sono già di grandi dimensioni, o alla costruzione di aeroporti completamente nuovi, per i quali sono necessari dai 10 ai 20 anni; esempi tipici in tal senso sono gli aeroporti di Francoforte e di Londra;
- l'aumento della congestione alla quale vanno soggetti soprattutto gli aeroporti maggiori, la cui capacità produttiva è ormai molto vicina alla saturazione; in considerazione dell'elevatissimo grado di utilizzo delle infrastrutture aeroportuali durante il giorno, vanno crescendo i fenomeni di insofferenza e di opposizione all'utilizzo dello scalo anche nelle ore notturne; la richiesta di introdurre limitazioni, soprattutto dalle ore 23:00 alle 6:00, sta diventando sempre più frequente in molti aeroporti di grandi dimensioni e proprio il traffico cargo, che fa perno sui voli notturni, ne paga le conseguenze maggiori.

Cresce dunque l'importanza degli aeroporti regionali, presso i quali si vanno ad installare alcune compagnie aeree, da quelle *low cost* nel settore passeggeri ai principali *courier* internazionali nel caso delle merci. In generale, agli aeroporti di secondo livello si rivolgono:

- compagnie aeree europee specializzate e/o con particolare vocazione nel cargo;
- compagnie aeree legate a imprese postali, courier espresso, ecc.;
- compagnie aeree di altri continenti, Asia in particolare;
- spedizionieri internazionali, operatori logistici, *real estate developer*, interessati anche alle aree limitrofe ai sedimi aeroportuali, ecc.

Gli esempi di aeroporti che negli ultimi anni hanno subito riduzioni di traffico e/o abbandoni da parte di compagnie aeree che hanno preferito trasferirsi in aeroporti più efficienti e/o con costi più bassi riguardano ad esempio Zurigo, Francoforte, Parigi, Londra, Bruxelles ed altri. Bologna nel 2006 ha rifiutato un contratto con

---

“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

Poste Italiane, perché esso avrebbe comportato l'insorgere di un grave problema di impatto ambientale legato alla necessità di effettuare numerosi voli notturni. Bruxelles ha sofferto delle forti limitazioni imposte dal governo belga nei confronti dei voli notturni, atteggiamento che ha influito nella decisione dello spostamento della base logistica di DHL da Bruxelles all'aeroporto di Leipzig-Halle. Un'analoga situazione si è verificata nel caso dell'aeroporto di Zurigo, che negli ultimi anni ha registrato ripetuti risultati negativi. In sintesi, gli elementi di competitività degli scali minori sono rappresentati da:

- 1) minore congestione "*air side*" e "*land side*";
- 2) più rapido "*turn-around time*" della macchina;
- 3) tempi burocratici più brevi (sdoganamento, controlli fito-sanitari, ecc.);
- 4) tasse aeroportuali più contenute (fino al 30-40% in meno);
- 5) costi più bassi di stoccaggio della merce nelle aree limitrofe;
- 6) maggiori spazi e costi al mq. ed immobiliari più contenuti per magazzini, ecc.

In Europa, uno dei casi più interessanti in tal senso è rappresentato dalla Germania, dove si è verificato il maggior numero di spostamenti della sede operativa di compagnie aeree, courier internazionali, spedizionieri aerei, ecc., che hanno preferito collocarsi in aeroporti meno congestionati ed in qualche caso anche più vicini ai mercati in forte sviluppo dell'Europa orientale. La Germania rappresenta un caso particolarmente interessante anche per quanto riguarda le nuove strategie organizzative messe in atto dalle società di gestione degli aeroporti, come reazione alla crescente concorrenza fra gli operatori del settore, come dimostra il riquadro seguente.

## Il caso degli aeroporti di Leipzig/Halle e di Dresda

*L'aeroporto di Leipzig/Halle, insieme a quello di Dresda, ha dato vita ad un'interessante esperienza di collaborazione fra aeroporti limitrofi, fondando nel 2000 la Mitteldeutsche Flughafen AG (Central German Airports Group), all'interno della quale collaborano gli amministratori locali e regionali insieme al mondo della produzione e del commercio privato. L'esperienza dei due aeroporti sassoni costituisce un esempio di grande interesse per il caso italiano.*

*Il capitale sociale della Mitteldeutsche Flughafen AG è così composto: Stato della Sassonia: 72,92%; Stato della Sassonia-Anhalt: 13,58%; Municipalità di Dresda: 6,24%; Municipalità di Halle: 5,16%; Municipalità di Leipzig: 2,1%.*

*Finora, il successo dell'iniziativa, favorito dall'ottima localizzazione geografica dei due scali, è testimoniato dai buoni risultati di traffico messi a segno dai due aeroporti riuniti: + 102,9% il tasso di crescita del cargo tra il 2004 ed il 2006, che in quest'ultimo anno ha sfiorato le 40mila tonnellate, dal forte incremento nel numero di destinazioni servite a livello europeo e mondiale e dagli altrettanto lusinghieri dati di bilancio. Fra i risultati positivi, quello più significativo riguarda la decisione congiunta di Lufthansa Cargo e di DHL di spostare il proprio hub europeo presso l'aeroporto di Leipzig/Halle, creando una nuova società mista e contribuendo in tal modo alla creazione di 3.500 posti di lavoro nella regione.*

*Un elemento di particolare importanza è rappresentato dall'assetto organizzativo che i due aeroporti si sono dati per quanto riguarda due funzioni essenziali quali l'handling aeroportuale ed il brokeraggio dei carichi. Oltre alle società di gestione dei due aeroporti, fanno parte del gruppo, infatti, due società di servizi create ad hoc, la PortGround e la EasternAir Cargo. La prima svolge un'ampia serie di funzioni di handling aeroportuale (dal carico e scarico della merce alla fornitura di acqua, al rimorchiaggio degli aerei, pulizia interna, ecc.) per entrambi gli aeroporti, collaborando 365 giorni all'anno, 24 ore al giorno, con le compagnie aeree presenti in entrambi gli scali. La seconda opera nel brokeraggio aereo per il trasporto delle merci in qualità di agente di vendita per diverse compagnie aeree con particolare specializzazione nel mercato russo, nelle ex Repubbliche Sovietiche e nell'Asia Sud-Orientale. Il fatto che le due società operino su entrambi gli aeroporti, che distano fra loro poco più di 100 Km., ha consentito alla società di gestione di centralizzare l'organizzazione dei servizi aeroportuali, ottimizzando l'utilizzo del personale, e di disegnare strategie e politiche di marketing unitarie, al di là dei confini amministrativi e delle singole localizzazioni, operando complessivamente su di un'area geografica molto più ampia di quella che avrebbero potuto coprire singolarmente.*

---

“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

## Andamento e prospettive del mercato del cargo aereo in Italia

Per l'Italia, il recente interesse suscitato dal trasporto aereo delle merci trova riscontro in due elementi essenziali:

- la possibilità di svolgere un crescente ruolo nei traffici intercontinentali tra l'Europa, l'Asia, l'Africa ed il Medio Oriente, in virtù della propria posizione geografica al centro del Mediterraneo, come ricordato dalle osservazioni precedenti;
- la tendenza, che da alcuni anni è in fase di ulteriore rafforzamento, ad una crescita più che proporzionale delle esportazioni destinate a mercati extra-UE, che implicano l'utilizzo di mezzi di trasporto marittimi e/o aerei.

Soprattutto per quanto riguarda il cosiddetto "*made in Italy*", al significativo rallentamento delle esportazioni verso gli Stati Uniti ha fatto da contraltare la forte crescita registrata sui principali mercati emergenti, i cosiddetti "BRIC": Brasile, Russia, India e Cina, verso i quali le esportazioni italiane hanno ottenuto risultati molto positivi, ma anche sui mercati dell'Europa Orientale, dei Balcani e del Medio Oriente. Le quantità esportate dall'Italia verso queste regioni sono ancora modeste in valore assoluto, rispetto a quelle destinate a Francia, Germania o Regno Unito, ma i trend di crescita sono molto incoraggianti.

A queste interessanti prospettive dal lato della domanda corrisponde un'offerta caratterizzata da due elementi salienti: da un lato, il quadro di incertezza legato alle sorti di Alitalia e la contemporanea presenza di compagnie aeree, italiane e straniere, sempre più sdoganate da funzioni di specifico presidio geografico, dall'altro, un numero considerevole di aeroporti commerciali in concorrenza fra loro nell'offrire servizi per cargo aereo. A fronte di ciò, non sembra per ora emergere, da parte né del governo centrale, né di quelli locali, alcuna strategia volta a disegnare una più definita gerarchia fra gli scali esistenti, unita ad una qualche forma di specializzazione/segmentazione del mercato.

Nonostante la presenza di un elevato numero di infrastrutture aeroportuali, il quadro italiano si caratterizza per la forte concentrazione dei flussi in pochi aeroporti, collocati per lo più al Nord. Il traffico aereo cargo nazionale sfiora il milione di

---

"SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA"

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

tonnellate all'anno, pari a poco meno di 1/3 di quello del maggiore aeroporto mondiale ed a poco più del 40% del principale aeroporto cargo europeo.<sup>12</sup>

### Andamento del traffico cargo nei principali aeroporti italiani<sup>13</sup> (ton.)

AEROPORTI	2000	2004	2006	2007	Var. 2007/2006	Var. 2007/2000
Bologna Borgo Panigale	17.764	12.176	18.601	18.693	+0,5	+5,2
Treviso Sant'Angelo	7.245	18.035	19.598	17.593	-10,2	+142,8
Venezia Tessera	10.990	11.965	13.736	12.997	-5,4	+18,3
NORD-EST	35.999	42.176	51.935	49.283	-5,1	+36,9
Milano Malpensa	300.162	361.237	419.128	486.666	+16,1	+62,1
Milano Linate	18.108	25.634	27.467	23.498	-14,5	+29,8
Brescia Montichiari	129 <sup>14</sup>	850	23.701	47.155	+98,9	+36.454,3
Bergamo Orio al serio	98.623	129.652	139.528	133.941	-4,0	+35,8
NORD	417.022	517.373	609.824	691.260	+13,4	+65,8
Pisa San Giusto	7.295	9.593	11.704	13.020	+11,2	+78,5
Roma Ciampino	14.737	21.669	23.785	23.006	+3,6	+56,1
Roma Fiumicino	201.364	174.658	164.761	154.831	-3,3	-23,1
CENTRO	223.396	205.920	200.250	190.857	-4,7	-14,6
PRIMI 10 AEROPORTI	676.417	765.469	862.009	931.400	+8,1	+37,7
ALTRI AEROPORTI	72.404	54.697	53.441	48.739	-8,8	-32,7
ITALIA	748.821	820.166	915.450	980.139	+7,1	+30,9
PRIMI 10/ITALIA (%)	90,3	93,3	94,2	95,0		

Fonte: Elaborazioni Uniontrasporti su dati di Assaeroporti ed ENAC e dei siti ufficiali dei singoli aeroporti.

I primi 10 aeroporti per importanza nel traffico aereo cargo coprono il 95% del mercato italiano; di essi, 7 sono localizzati nell'Italia settentrionale e 3 nell'Italia centrale. Nel Mezzogiorno, gli unici aeroporti che registrano un traffico di qualche

<sup>12</sup> Nel 2007 il *Memphis International Airport* ha movimentato circa 3milioni e 841mila tonnellate di merce, mentre l'aeroporto di Francoforte ha raggiunto i 2 milioni e 170mila tonnellate.

<sup>13</sup> Gli aeroporti selezionati hanno registrato un traffico di almeno 10mila ton. nel 2006.



migliaia di tonnellate all'anno sono quelli di Catania e Napoli. Nel 2007, i primi 4 aeroporti (Milano Malpensa, Roma Fiumicino, Bergamo Orio al Serio e Brescia Montichiari) si sono spartiti l'84% del mercato nazionale.

Dal 2000, il traffico cargo è cresciuto del 33%, rafforzando ulteriormente il grado di concentrazione dei primi dieci aeroporti nazionali; la crescita maggiore si è concentrata negli scali del Nord Est, grazie ai risultati molto positivi dell'aeroporto di Treviso, mentre quelli del centro hanno registrato una contrazione di quasi il 15%, da imputarsi al calo del traffico di Roma Fiumicino.

Milano Malpensa si qualifica di gran lunga come il principale aeroporto nazionale per il cargo, con oltre 480mila tonnellate di merce nel 2007, dopo una crescita del 68% in 7 anni. Attualmente, lo scalo si posiziona al 7° posto nella graduatoria europea, dopo Francoforte, Amsterdam, Londra, Parigi, Lussemburgo e Bruxelles. La performance dell'aeroporto di Malpensa è da considerarsi particolarmente positiva, in considerazione del fatto che negli ultimi 3 anni è stato uno dei pochi aeroporti europei (con Monaco e Vienna, entrambi parte della "Sun Belt" Euro-Mediterranea) ad aver recuperato posizioni rispetto a Francoforte.

Dal 2003, la gestione dei servizi di handling e logistica del traffico cargo del sistema aeroportuale milanese è curata da MLE - Malpensa Logistica Europa S.p.a. e ad essa fa capo il progetto *cargo city* di Malpensa e l'attività merci di Linate.<sup>15</sup> La creazione dello spazio dedicato alle merci nella *cargo city* e l'insieme delle dotazioni infrastrutturali e di servizio di cui gode l'aeroporto contribuiscono a rendere Malpensa un protagonista di primo piano a livello europeo nel settore anche per il futuro. Sono presenti a Malpensa la maggior parte delle principali compagnie aeree cargo del mondo ed il numero di collegamenti continentali ed intercontinentali è in continua crescita su tutte le direttrici. Attualmente, la situazione di grande incertezza di Alitalia non consente di fare commenti e previsioni sulle caratteristiche e l'evoluzione dell'offerta di servizi di trasporto cargo. La presenza nella *cargo city* di Malpensa di Cargotalia, la compagnia italiana di recente costituzione specializzata nel cargo aereo, fa ritenere che in caso di un'eventuale ridimensionamento della

---

<sup>14</sup> Il dato si riferisce al 1999

<sup>15</sup> L'aeroporto di Linate, sceso al quinto posto in graduatoria nel 2007 a seguito della vertiginosa crescita di quello di Brescia Montichiari, gestisce la merce in arrivo e in partenza in ambito CEE ed il traffico avio-camionato extra-CEE.

nostra compagnia di bandiera, altri soggetti, sia italiani che stranieri, possano rapidamente subentrarvi, assumendo in breve tempo una significativa posizione di leadership.

Gli aeroporti che, oltre ai 2 scali milanesi, svolgono un ruolo di rilievo nel settore cargo nel Nord sono sei: Bergamo, Bologna, Brescia, Treviso, Venezia e Verona.

Brescia Montichiari fa parte del sistema Aeroporti del Garda e rappresenta di gran lunga l'aeroporto a maggiore vocazione cargo in Italia, con un'espansione del traffico di tipo esponenziale, che sconta un ulteriore raddoppio delle quantità movimentate tra il 2006 ed il 2007. Presso lo scalo bresciano ha operato, fino all'interruzione dei propri servizi nel 2007, la Ocean Airlines con collegamenti in Asia (Hong Kong e Shanghai) e, più recentemente, Jade Cargo International, una compagnia aerea cinese al cui capitale partecipa anche Lufthansa Cargo (25%) e che svolge il proprio servizio *all-cargo* in diversi aeroporti in Europa ed Asia. Nel 2006 Poste Italiane hanno scelto l'aeroporto di Brescia come base per il proprio servizio della rete fiale di distribuzione, in considerazione della maggiore disponibilità di utilizzo nelle ore notturne.

A Bergamo Orio al Serio, secondo aeroporto della pianura Padana per le merci, sono presenti oltre 30 compagnie attive nei servizi cargo, fra le quali almeno 8 contribuiscono ad oltre il 90% dei movimenti aeroportuali. La principale è rappresentata da DHL Airways che ha eletto l'aeroporto di Orio al Serio come proprio *hub* per un ampio settore dell'Europa meridionale e per la direttrice asiatica. Anche UPS e Lufthansa possiedono un importante centro di consolidamento delle merci a Bergamo.

DHL, TNT e UPS sono anche presenti nell'Aeroporto di Treviso e svolgono servizi di integrazione con i propri rispettivi *hub* a Bruxelles via Bergamo, a Liegi ed all'aeroporto di Colonia/Bonn. A Treviso sono consentiti voli notturni, ma il management locale tende ad evitare il più possibile tale tipologia di servizi, per non suscitare le proteste degli abitanti nelle vicinanze della pista.

L'aeroporto di Venezia sarebbe sulla carta il terzo aeroporto cargo italiano; in realtà, meno del 50% delle merci gestite dallo scalo veneto decolla effettivamente dalla pista del Marco Polo, il resto viene trasportato via camion in altri scali del Nord o

---

“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

all'estero, a Francoforte ed a Monaco. Il traffico cargo attestato al Catullo di Verona fa capo al *Verona Cargo Center*, che nel 2007 ha movimentato poco più di 9mila ton. di merci, che però sono rappresentate per il 90% circa dal cosiddetto avio-camionato. La quasi totalità della merce che transita per l'aeroporto di Verona è in realtà destinata agli aeroporti di Milano, Francoforte e Parigi via camion, mentre la quota di volato direttamente dallo scalo scaligero non arriva alle mille tonnellate.<sup>16</sup>

In Emilia - Romagna, che costituisce una delle prime regioni italiane per sviluppo industriale e che nel 2007 ha esportato il 34,3% del proprio PIL, l'attività dei quattro aeroporti presenti in regione nel segmento cargo è, in proporzione, molto modesta. Gli scali di Bologna, Forlì, Parma e Rimini movimentano complessivamente poco più di 20mila tonnellate, l'86% delle quali fa capo all'aeroporto di Bologna, pari al 40% del traffico registrato dai 3 scali veneti. A titolo di confronto, si pensi che l'aeroporto di Bergamo, da solo, movimentava quasi dieci volte il traffico dell'intera Emilia Romagna.

Nell'Italia centrale, l'attività cargo di Roma Fiumicino ha registrato una preoccupante riduzione del proprio traffico (-23%) dal 2000 al 2007, a cui non sono estranee le difficoltà di Alitalia, ma soprattutto lo spostamento di una parte importante del traffico cargo a Malpensa. Le conseguenze di ciò si sono fatte sentire anche sulla *cargo city* di Roma Fiumicino, il centro logistico realizzato nel 2003 al servizio del maggiore aeroporto romano con una potenzialità di oltre 200mila tonnellate di merce, finora fortemente sotto - utilizzato.

Perché diversi aeroporti nell'arco di poche centinaia di chilometri continuano ad operare nel settore cargo, anche se con risultati non sempre brillanti, pur in presenza della *cargo city* di Milano Malpensa? Ha un peso importante il fatto che le regioni del Nord, ed il Nord-Est in particolare, rappresentino la parte più dinamica del paese, dove si produce una quota molto significativa delle esportazioni nazionali e trova origine una parte importante della domanda di trasporto. Le distanze relativamente brevi fra i diversi aeroporti della macro - area e quello di Malpensa rendono poi economicamente poco conveniente l'effettuazione di voli diretti

---

<sup>16</sup> Secondo quanto riportato nello stesso sito di Verona Cargo Center, dall'aeroporto V. Catullo sono disponibili ogni giorno navette terrestri delle seguenti compagnie aeree: Lufthansa, Alitalia, Air France, Cargolux, British Airways e KLM.

"periferia-centro". Sono altrettanto determinanti, però, le carenze di carattere infrastrutturale e nei servizi che contribuiscono a limitare la *catchment area* dei singoli aeroporti, e di quello di Malpensa in particolare, e consentono rendite di posizione che sarebbero difficilmente giustificabili in contesti territoriali dotati di reti terrestri più efficienti.<sup>17</sup> La congestione allunga i tempi di percorrenza ed aumenta il grado di incertezza degli spostamenti e spinge gli operatori, pressati dalle necessità dell'utenza, ad utilizzare gli aeroporti regionali, più facilmente raggiungibili nell'arco di pochi chilometri e/o minuti.

Come è emerso dalle valutazioni effettuate con riferimento alle diverse realtà europee, nel segmento delle merci gli aeroporti regionali sono generalmente avvantaggiati dalla maggiore semplicità organizzativa e dalla conseguente migliore rapidità di smistamento della merce in entrata ed uscita, con costi che possono rivelarsi del 15-20% inferiori rispetto agli aeroporti maggiori. A ciò si aggiungono i vantaggi relativi ad una migliore accessibilità stradale e ad una più ampia disponibilità di aree per lo stoccaggio, il magazzinaggio delle merci ed altre attività di logistica poste nelle immediate vicinanze dell'aeroporto stesso. Ciò non toglie che il numero di aeroporti regionali italiani in grado di ambire a tale ruolo non possa necessariamente essere elevato. Considerando i notevoli vantaggi relativi alle economie di scala, è ragionevole ritenere che, una volta completate tutte le infrastrutture necessarie a garantire la massima accessibilità "lato terra", l'aeroporto di Malpensa possa agevolmente soddisfare la maggior parte della domanda di trasporto aereo di merci dell'Italia Nord - Occidentale. Per quanto riguarda le regioni orientali, il maggior limite della *catchment area* dell'aeroporto milanese è principalmente rappresentato dall'attraversamento dell'area metropolitana di Milano. Tenendo conto di ciò, si può ragionevolmente ipotizzare che nella macro-regione che va dal Tri-Veneto all'Emilia Romagna possano emergere e svilupparsi uno o due aeroporti caratterizzati da una significativa specializzazione nel segmento cargo. Quali possano essere fra quelli oggi più attivi in tale settore è cosa ovviamente difficile da prevedere, ma certamente dipenderà dalla capacità di attrazione dei singoli aeroporti, dagli investimenti infrastrutturali effettuati e dalle conseguenti

---

<sup>17</sup> Soltanto il 31 marzo 2008 è stata inaugurata la bretella autostradale Malpensa - Boffalora, che riduce sensibilmente i tempi di percorrenza tra l'aeroporto milanese e le città di Novara e Torino.

decisioni insediative dei maggiori operatori del settore (compagnie aeree, *courier* internazionali, spedizionieri, ecc.). Il fatto che, pur in presenza di un costante aumento della domanda di trasporto, il quadro italiano si caratterizzi per un eccessivo sviluppo dei servizi avio-camionati verso altri aeroporti europei fa ritenere che possano esservi ampi margini di recupero di quote di mercato a beneficio di alcuni scali italiani.

## Brevi accenni sull'assetto proprietario delle società di gestione aeroportuali in Europa ed in Italia

In uno scenario nazionale ed internazionale caratterizzato da alcuni importanti elementi di incertezza (forti differenze nelle performance dei mercati, incrementi strutturali nel prezzo dei carburanti, crisi delle compagnie aeree, ecc.), gli esempi che ci provengono dal resto d'Europa sembrano indicare come accessibilità, efficienza ed economicità nei costi rappresentino sempre più i principali fattori di competitività per un aeroporto. Pur non emergendo un unico modello di riferimento a riguardo, al loro pieno raggiungimento può significativamente contribuire l'assetto organizzativo delle società di gestione aeroportuale. Per questo si è ritenuto opportuno approfondire alcuni aspetti relativi alla struttura proprietaria degli aeroporti in Europa, confrontandoli con quelli prevalenti in Italia.

Nei principali paesi europei il processo di riforma delle società di gestione aeroportuali è iniziato a partire dalla seconda metà degli anni '80. Inizialmente, esso ha riguardato la trasformazione da agenzie in concessione, senza una specifica caratterizzazione giuridica, a società di capitali al 100% pubblici. Nel corso degli anni '90, le società a capitale pubblico si sono ulteriormente evolute, seguendo due direzioni: il decentramento amministrativo, a favore delle autorità locali (Comuni, Province e Regioni) e, successivamente, l'ingresso nel capitale di soci privati. Con l'eccezione della Spagna ed in parte della Francia, ciò ha comportato un generale arretramento dello Stato dalla gestione diretta degli aeroporti, e, allo stesso tempo, un aumento del suo potere amministrativo e di controllo, in qualità di autorità di regolazione.

L'aumentato peso del capitale privato nelle società di gestione aeroportuali trova giustificazione negli ingenti investimenti necessari per sviluppare non soltanto le attività strettamente legate ai servizi di trasporto aereo, ma anche e soprattutto quelle inerenti le iniziative di carattere commerciale, che hanno assunto un ruolo sempre maggiore nei grandi aeroporti internazionali.

Più recentemente, alcuni aeroporti hanno adottato nuove strategie di impresa, che si ispirano ai vantaggi rappresentati dai sistemi a rete. Esse sono basate sulla

---

*“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”*

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

costruzione di alleanze, di accordi di collaborazione, che arrivano fino a forme di integrazione e fusione fra le diverse società di gestione. I grandi aeroporti delle capitali europee hanno stretto rapporti di collaborazione e cooperazione con gli scali minori presenti nelle vicinanze, fino a costituire società di gestione comuni. Gli scali regionali hanno definito accordi ed alleanze con altri aeroporti di dimensioni simili, alla ricerca di economie di scala ed economie di scopo.

Perché un aeroporto dovrebbe entrare in un sistema a rete? Quali benefici ne può trarre? Due elementi giocano a favore di tale percorso strategico: i risparmi di costo e la maggiore efficienza organizzativa che può avere origine dalla messa in comune delle risorse disponibili e dallo scambio di esperienze fra i diversi aeroporti ed i vantaggi originati da programmi ed iniziative di marketing comuni, la ricerca di nuovi mercati, di nuovi accordi con le compagnie aeree, ecc.

L'interesse per lo sviluppo delle attività cargo non riguarda soltanto quelle tipicamente aeroportuali, ma anche di servizio logistico, magazzinaggio, ecc. che possono nascere dallo sfruttamento delle aree immediatamente limitrofe ai sedimi aeroportuali stessi. Un esempio in tal senso è costituito dalla creazione delle già citate *cargo city*, aree all'interno degli aeroporti specializzate nell'handling delle merci in tutte le fasi che precedono e seguono la tratta aerea. La presenza di una *cargo city*, all'interno o nelle vicinanze di un aeroporto, è considerata un fattore fondamentale nell'attrazione degli investimenti di multinazionali e grandi imprese in cerca di sedi per i propri centri di distribuzione logistica.

Attualmente, l'assetto proprietario degli aeroporti europei può essere classificato secondo tre categorie di riferimento:

- 1) **Tradizionale con unico titolare:** 100% di capitale pubblico dello Stato centrale, esempio: aeroporti spagnoli e portoghesi, Lussemburgo, Ginevra, Ostenda, Praga, ed altri;
- 2) **Differenziato a caratterizzazione locale:** capitale prevalentemente pubblico caratterizzato in qualche caso da una quota di minoranza dello Stato centrale, partecipazioni significative di Enti locali (municipalità, comuni, province) e Camere di commercio, partecipazioni limitate di governi regionali (regioni, cantoni, stati federali, contee, ecc.) e di minoranza di soggetti privati (Associazioni imprenditoriali locali, singoli imprenditori, società di servizi, ecc.);

---

*“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”*

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

in questa categoria è compreso un ampio numero di aeroporti italiani, francesi, tedeschi, ecc.;

- 3) **Differenziato "a rete"**: capitale misto, pubblico e privato, caratterizzato da quote significative degli Enti locali, affiancate da un soggetto privato estero o multinazionale specializzato nella gestione di infrastrutture aeroportuali, con presenze in diversi aeroporti nel mondo; gli esempi riguardano diversi aeroporti europei, sia di grandi dimensioni che regionali, nel Regno Unito, nell'Europa Centrale ed Orientale e nell'area del Mediterraneo.

La terza categoria, più innovativa sul piano organizzativo, merita un certo approfondimento. Al suo interno è presente un variegato campione di soggetti societari che va da grandi scali a vocazione internazionale ad aeroporti regionali di paesi in via di sviluppo. La presenza del capitale di multinazionali del settore privato rappresenta la principale peculiarità di tale modello, ed ha lo scopo di favorire lo scambio di esperienze fra realtà imprenditoriali diverse in campo aeroportuale, contribuendo a definire nuove strategie di alleanze ed accordi e ad identificare nuovi mercati.

L'elemento qualificante di tale assetto proprietario è rappresentato non soltanto dal mix più o meno ottimale fra i pesi dei diversi soggetti pubblici, ma soprattutto dall'introduzione dell'**azionista privato specializzato**. Quale è la tipologia dei soggetti privati entrati in questi anni a far parte delle società di gestione degli aeroporti? Sono presenti tre tipologie di soggetti:

- Imprese multinazionali specializzate nella progettazione, costruzione e gestione di grandi infrastrutture, come porti, aeroporti, centrali energetiche, ecc.;
- Imprese di produzione e distribuzione di *public utilities*;
- Operatori immobiliari specializzati nei trasporti e nella logistica e *Third-Party Developer*.

La crescente importanza dei soggetti citati ha avuto origine dalla necessità di accrescere la redditività dei diversi *asset* di proprietà della società di gestione, sia di carattere immateriale (il traffico passeggeri e merci), che materiale, come ad esempio gli spazi disponibili (interni ed esterni al sedime aeroportuale). Su questa base, è nata l'ipotesi di utilizzare soggetti terzi come partner / volano per

---

**"SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA"**



individuare e sviluppare nuove linee di business, quali ad esempio quello logistico. Per questo motivo, molti aeroporti si sono rivolti ai cosiddetti *Third-Party Developer* per pianificare le proprie linee di sviluppo. La categoria delle imprese che operano nella progettazione, costruzione e gestione di grandi infrastrutture è quella maggiormente presente nel settore aeroportuale su scala mondiale. Alcuni degli esempi più significativi sono rappresentati da:

- **Fraport AG**, con quote in 10 aeroporti in Europa, Asia, Africa, America Latina;
- **Grupo Ferrovial**, con quote in 15 aeroporti in Europa, Australia e America Latina;
- **Hochtief Airports**, con quote in 6 aeroporti in Europa, nei Balcani ed in Australia;
- **Macquarie Airports (Map)**, con quote in 5 aeroporti in Europa ed Australia;
- **Schiphol group**, con quote in 6 aeroporti in Europa, Australia, Asia e Nord America.

L'Italia è stata uno dei primi paesi in Europa, insieme al Regno Unito, ad intraprendere politiche di diversificazione della composizione societaria nella proprietà degli scali, ed anche fra i primi a permettere l'ingresso di capitali privati. Attualmente, in molti aeroporti italiani, alla presenza di un azionista esclusivamente pubblico, rappresentato da Enti locali (Regioni, Province e Comuni) e Camere di Commercio, si sono andati progressivamente aggiungendo soggetti privati, costituiti da banche, imprese industriali. La presenza di società multinazionali specializzate nelle gestioni aeroportuali è però ancora molto limitata.

La tabella seguente riporta la composizione percentuale del capitale sociale delle società di gestione aeroportuale di 36 aeroporti italiani, riproposti in diversi colori in funzione di alcuni raggruppamenti regionali (Nord - Ovest e Tri-Veneto) o delle singole regioni. Gi aeroporti considerati registrano una significativa presenza degli Enti pubblici, ed in particolare dei Comuni, delle Province e delle Regioni, a cui si aggiunge in molti casi la locale Camera di commercio. La presenza di tali Enti è ampiamente giustificata dal fatto di appartenere al medesimo territorio di riferimento, nell'ambito del quale l'aeroporto è considerato un importante *asset* strategico, come generalmente accade per la fiera, l'interporto, il porto od altre

---

“SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA”

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

infrastrutture di interesse pubblico. Accanto ad essi, sono presenti, con quote di minoranza, consorzi di privati, formati principalmente da banche, associazioni industriali e di categoria, ed altri soggetti. Nei casi di Genova, Venezia, Firenze, Roma, Napoli ed Olbia, la gestione dell'aeroporto è parzialmente o totalmente in mano a soggetti privati.<sup>18</sup>

Nel nostro paese, il sistema camerale è presente in maniera significativa in un numero molto ampio di società di gestione e/o consorzi aeroportuali; in 11 fra i maggiori aeroporti nazionali, le Camere di Commercio registrano un peso di un certo rilievo. Nei casi di Cagliari (94%), Bologna (51,6%), Perugia (32,7%), Pescara (29%), Verona (25,2%) e Genova (25%) la quota del capitale sociale è superiore al 25%.

Recentemente, hanno acquistato peso nell'ambito della composizione delle società di gestione aeroportuale anche i governi regionali. L'ingresso delle regioni nella compagine azionaria degli aeroporti italiani trova giustificazione da motivazioni legate ai cambiamenti in atto nel nuovo assetto del mercato del trasporto aereo. Il coinvolgimento delle regioni può andare dall'ingresso nel capitale sociale delle società di gestione alla creazione di vere e proprie società che aggregano all'interno di un'unica struttura l'insieme degli aeroporti presenti nella stessa regione. Allo stato attuale, le regioni italiane sono presenti direttamente in 17 aeroporti (corrispondenti a 12 regioni diverse) su 36 presi in considerazione (pari al 47% del totale). In 8 di essi (Trieste, Pescara, Bari, Brindisi, Foggia, Taranto, Alghero e Reggio Calabria) tale presenza supera il 40% del capitale sociale. La costituzione di un'unica società per la gestione dell'intero sistema aeroportuale regionale è finora presente in forma compiuta nel solo caso della Puglia. Ipotesi simili sono allo studio con riferimento ai casi della Toscana e dell'Emilia Romagna.

Nel quadro di una tendenza a costituire rapporti di cooperazione e collaborazione fra aeroporti, nel corso degli anni hanno preso corpo interessanti operazioni di accorpamento da parte di alcuni aeroporti maggiori, che hanno assunto il controllo delle società di gestione di scali regionali di piccola o media dimensione. Sulla carta, tali operazioni sono giustificate da due diverse motivazioni:

---

<sup>18</sup> Nel settembre 2007 è avvenuta la fusione per incorporazione in Gemina della holding a cui fa capo il controllo di Aeroporti di Roma e contestualmente è stata sciolta la società Leonardo.

- Definizione di alleanze fra scali vicini localizzati in punti strategici e conseguente specializzazione per segmenti di mercato di ciascuno scalo;
- Applicazione di schemi organizzativi che consentano una più efficiente gestione dei costi, attraverso forme di razionalizzazione degli acquisti, centralizzazione di alcuni servizi, ecc.

Composizione e caratteristiche del capitale sociale dei principali aeroporti in Italia (dati in percentuale)

Regioni	Aeroporti	Regione	Enti Locali*	Camera di Commercio	Cons. priv., banche, ecc.	Società di gestione**	Altri Azionisti	Capitale Soc. (1.000)
Liguria	Genova Sestri			25,00	60,00		15,00	4.648
Piemonte	Torino Caselle	8,00	43,00		36,79		12,21	10.165
Lombardia	Bergamo Orio al Serio		27,04	6,56	10,05	49,98	6,37	17.010
	Milano Linate & Malpensa		99,12				0,88	27.500
	Brescia Montichiari		7,5	7,5		85,00		
Veneto	Treviso S. Angelo	10,00	38,36	4,88	1,74	45,00		3.119
	Venezia Tessera		26,39			38,98	34,63	17.986
	Verona Villafranca		57,90	25,15	8,02		8,93	21.371
Trentino A.A.	Bolzano Dolomiti		90,03				9,97	5.000
Friuli V. G.	Trieste Ronchi dei Legionari	49,00	35,90	8,30	6,80			3.150
Emilia Romagna	Bologna G. Marconi	8,80	26,75	51,60	12,90			63.750
	Forlì L. Ridolfi	25,03	34,40	5,00	0,59	35,00		792
	Parma G. Verdi		22,23	20,67	44,92		12,18	4.357
	Rimini F. Fellini	7,20	65,40	11,40	13,52		2,48	7.120
Toscana	Firenze A. Vespucci		2,18	17,82	6,94	43,20	29,86	9.035
	Grosseto C. Baccarini	7,08	46,34	23,17	14,16		9,25	1.766
	Pisa S. Giusto	21,09	22,12	9,82	20,00		26,97	13.035
Lazio	Roma Fmc & Ciampino	1,33	1,69			95,76	1,24	62.310
Marche	Ancona Falconara R. Sanzio	21,39	15,72		46,66		16,23	5.236
Umbria	Perugia S. Egidio	31,25	10,94	32,70	11,39		13,72	2.582
Abruzzo	Pescara D'Abruzzo	41,29	9,74	29,04	10,72		9,21	3.614

\* Comune e/o Provincia; \*\* Si intendono società specializzate nelle gestioni aeroportuali.

Regioni	Aeroporti	Regione	Enti Locali*	Camera di Commercio	Cons. priv., banche, ecc.	Società di gestione**	Altri Azionisti	Capitale Soc. (1.000)
Campania	Napoli Capodichino		25,00			65,00	10,00	12.913
Puglia	Bari-Brindisi-Foggia-Taranto	99,41					0,59	7.750
Sardegna	Alghero Fertilia	49,16	29,14	21,70				7.754
	Cagliari Elmas			93,79			6,21	13.000
	Olbia Costa Smeralda			18,42	79,79		1,79	7.749
Calabria	Crotone S. Anna	21,16		5,74	57,42		15,68	2.500
	Lamezia Terme	10,00	48,53		26,57		14,90	5.170
	Reggio Calabria Tito Minniti	50,00	46,75		3,25			6.391
Sicilia	Catania Fontanarossa		100,00				25.823	
	Palermo Falcone Borsellino		72,20	21,84			5,96	12.913

\* Comune e/o Provincia; \*\* Si intendono società specializzate nelle gestioni aeroportuali.

Fonte: Elaborazioni Uniontrasporti su informazioni dell'ENAC, Annuario Statistico 2005 e dei siti delle società aeroportuali.

In realtà, l'esistenza di tali accordi non sempre garantisce che nella pratica quotidiana vengano perseguiti gli obiettivi dichiarati inizialmente. Non sono rari i casi, anche fra quelli citati successivamente, in cui ciascun soggetto societario si comporta in maniera indipendente dalla propria controparte azionaria, senza che ciò comporti alcuna conseguenza, con il risultato che i possibili effetti benefici che l'accordo avrebbe potuto portare con sé vengano in buona parte vanificati.

In Italia, gli aeroporti che hanno definito accordi di collaborazione sanciti con lo scambio di quote azionarie sono i seguenti:

Aeroporti	Quota %	Società proprietaria
1. Bergamo Orio al Serio	49,98	SEA Spa (Milano Malpensa e Linate);
2. Treviso (soc. Aertre)	45,00	SAVE Spa (Venezia Tessera);
3. Brescia Montichiari	55,00	Aeroporto Catullo (Verona Villafranca);
4. Firenze Peretola	43,20	Aeroporti holding e Sogim (Torino);
5. Siena Ampugnano	20,90	AdF - Aeroporto di Firenze Spa (Firenze);
6. Forlì	35,00	SAB Spa (Bologna).

Nella maggior parte dei casi, si tratta di operazioni che riguardano aeroporti appartenenti alla stessa regione, giustificate in primo luogo dalla vicinanza geografica. L'unico caso più articolato è rappresentato dall'operazione effettuata nell'ambito del Progetto Network. Il progetto, promosso dagli aeroporti di Torino e Firenze, prevede l'aggregazione di più società di gestione aeroportuale, appartenenti anche a regioni diverse, da realizzarsi mediante acquisizioni ed alleanze fra operatori aeroportuali. Uno tra i principali obiettivi del progetto è quello di favorire le economie di scala e di scopo raggiunte tra gli aeroporti del Network, condividendo e consolidando servizi comuni nel pieno rispetto delle singole autonomie e peculiarità.

Nel corso del 2007, è stata formulata l'ipotesi che tre aeroporti, Bergamo, Brescia e Verona, possano intraprendere un percorso simile. L'operazione è di notevole interesse, perché coinvolge scali limitrofi di due regioni diverse, i cui bacini di traffico sono in larga parte sovrapposti. Secondo le prime ipotesi, Brescia dovrebbe concentrarsi soprattutto sul trasporto delle merci, mentre Bergamo e Verona si specializzerebbero nei diversi segmenti del trasporto passeggeri, sulla falsariga dei

---

*"SCENARI E PROSPETTIVE DEL CARGO AEREO E RUOLO DEGLI AEROPORTI REGIONALI IN ITALIA"*

RAPPORTO FINALE

APRILE 2008

due aeroporti limitrofi di Leibzing/Halle e di Dresda. In questo caso, la vicinanza potrebbe rappresentare un importante elemento di vantaggio nel semplificare i programmi di risparmio e di razionalizzazione dal lato dei costi già citati nel caso del Progetto Network.

## Osservazioni conclusive: il possibile ruolo delle Camere di commercio nella gestione degli aeroporti regionali

Dall'analisi svolta nei paragrafi precedenti è emerso come il cargo aereo stia sperimentando una fase molto delicata, legata ad alcune variabili di carattere macroeconomico:

- I tassi di crescita del traffico finora positivi, ma al di sotto delle aspettative;
- Le possibili conseguenze della crisi economico-finanziaria degli USA sul settore;
- L'incertezza sui probabili effetti di un aumento strutturale del prezzo dei carburanti.

Sul piano industriale, va inoltre ricordato il fatto che, come ampiamente previsto da molti osservatori indipendenti già da diversi anni, e sulla falsariga di quanto già accaduto negli USA, il mercato europeo del trasporto aereo ha registrato un forte processo di concentrazione, che ha visto la progressiva scomparsa di alcune importanti compagnie di bandiera, parallelamente alla formazione di tre grandi gruppi a dimensione globale: Air France - KLM, British Airways e Lufthansa. Per le compagnie di bandiera rimaste (quali ad esempio, Iberia, TAP, Olympic Airlines, SAS e la stessa Alitalia) il destino sembra segnato: entrare in qualità di partner nell'ambito di uno dei gruppi citati, o ritagliarsi, con difficoltà, un ruolo di nicchia su mercati regionali o al massimo continentali.<sup>19</sup>

Le altre tendenze in atto riguardano la struttura dell'offerta aeroportuale del settore:

- I limiti del modello *Hub & Spoke* e lo sviluppo dei collegamenti *point to point*;
- L'inasprirsi della concorrenza fra sistemi aeroportuali e fra aeroporti *hub* e regionali;
- La ricerca di un sempre maggiore contenimento nei costi dei servizi aeroportuali;

---

<sup>19</sup> Iberia costituisce in questo un'interessante eccezione, in virtù delle sue storiche relazioni con il mercato sudamericano.



- La crescente importanza dei fattori competitivi legati all'accessibilità *land side*.<sup>20</sup>

L'intrecciarsi di questi diversi fattori pesano fortemente, e probabilmente peseranno ancor più in futuro, sulle scelte strategiche delle società aeroportuali, contribuendo a rendere particolarmente incerti i risultati di gestione.

In che modo le Camere di commercio potrebbero contribuire positivamente ad affrontare e possibilmente superare le sfide in atto per i nostri sistemi aeroportuali?

Un primo esempio di possibile ruolo trova origine dalle caratteristiche stesse delle Camere di commercio. In qualità di soggetti strettamente radicati nel territorio, esse partecipano direttamente alla gestione non soltanto degli aeroporti, ma anche di altre infrastrutture di nodo, come ad esempio gli interporti, e, attraverso i Comitati portuali, gli stessi porti. Esse potrebbero utilmente svolgere una funzione di "cinghia di trasmissione" fra esperienze gestionali diverse, consentendo lo scambio di soluzioni manageriali ed organizzative che si sono sviluppate in contesti che finora hanno avuto poche occasioni di collaborazione reciproca.

Esempi concreti in tal senso ci vengono da alcune esperienze di intermodalità aereo-nave, che riguardano il trasporto di prodotti deperibili o che comunque hanno l'esigenza di giungere sui mercati di destinazione finale in tempi molto brevi. Analogamente, la crescente importanza della logistica come fattore di sviluppo delle aree aeroportuali costituisce un presupposto significativo all'innescarsi di possibili accordi di collaborazione fra interporti ed aeroporti. La cosa potrebbe essere facilitata dal fatto che, in molti casi, entrambi sono partecipati dalle locali Camere di commercio.

Un secondo esempio è rappresentato dalla stessa natura reticolare del sistema camerale. La contemporanea presenza della Camera di commercio di città diverse nei consigli di amministrazione dei locali aeroporti costituisce un importante elemento da cui prendere spunto per iniziare a definire le possibili strategie di alleanza, e consentire il dialogo fra le altre componenti locali. Il bagaglio di

---

<sup>20</sup> Tipico elemento di debolezza del sistema aeroportuale italiano legato alla mancanza di infrastrutture di collegamento stradali ed autostradali soprattutto nelle vicinanze delle aree urbane.

esperienze accumulate su scala nazionale diventa inoltre una preziosa fonte di conoscenza utile ad evitare l'adozione di soluzioni errate o poco efficaci.

L'importanza strategica della disponibilità di adeguate infrastrutture di accesso nel qualificare il grado di competitività di un aeroporto<sup>21</sup> rende particolarmente significativa la funzione di stimolo che la locale Camera di commercio potrebbe svolgere nei confronti sia degli Enti locali che del governo nazionale volta ad ottenere un'accelerazione nei programmi di realizzazione delle opere prioritarie. A Bologna ed a Venezia, la realizzazione del passante autostradale, a Brescia, la pedemontana lombarda, a Milano il potenziamento del sistema autostradale e ferroviario, ecc. sono solo alcuni esempi di infrastrutture che avrebbero un importante funzione di supporto allo sviluppo della *catchment area* dei rispettivi aeroporti.

Un ultimo, delicato suggerimento riguarda il processo di internazionalizzazione che sta sempre più coinvolgendo anche le società aeroportuali, come è emerso dall'analisi dei diversi casi europei. Di fronte alla possibilità di far entrare i capitali di società straniere nella compagine azionaria di un aeroporto sorgono spesso resistenze e veti originati da sentimenti di carattere "campanilistico", privi di qualsiasi fondamento razionale (nessuno può "portarsi via" dal luogo in cui si trova un aeroporto, dopo averlo comprato, come invece può accadere nel caso di un'attività manifatturiera), ma difficili da contrastare per il livello di emotività che sono in grado di scatenare nell'opinione pubblica locale. La Camera di commercio potrebbe essere uno di quei soggetti in grado di "far ragionare" le componenti più scettiche e protezioniste, favorendo l'ingresso di tali soggetti, che soprattutto nel caso di aeroporti regionali potrebbero risultare indispensabili per sviluppare nuove relazioni ed aumentare il numero di collegamenti internazionali ed intercontinentali.

---

<sup>21</sup> Si pensi ad esempio alle carenze di carattere infrastrutturale, stradali e ferroviarie, che per lungo tempo hanno penalizzato lo scalo di Malpensa.