

## 6. Attuazione del Piano di Sviluppo

In questo capitolo sono messi a confronto i dati previsionali del Piano di Sviluppo (PdS) e del Piano Pluriennale (PP) con i corrispondenti dati consuntivi.

### Traffico passeggeri

La Tabella 6.1 riporta i dati relativi al traffico complessivo dei passeggeri, previsto nel PdS e nel PP, e risultante a consuntivo.

Tab. 6.1 - Traffico passeggeri: PdS, PP e Cons. 2001-2005 (esclusa Av. Gen. e Resto Italia)

	2001		2002		2003		2004		2005		Tma (%)
<b>PdS</b>	3.195.745	100,0	3.327.000	100,0	3.687.000	100,0	3.828.000	100,0	4.192.000	100,0	7,02 (6,20)
<b>PP</b>	2.818.366	88,2	2.538.246	76,3	2.954.518	80,1	3.306.106	86,4	3.554.064	84,8	5,97 (5,46)
<b>Cons</b>	2.820.762	88,3	2.738.246	83,8	2.820.448	76,5	3.141.888	82,1	-	-	(3,66)

Il tasso medio annuo di crescita entro parentesi è relativo al periodo 2001-2004

Come è facile cogliere, i dati consuntivi sono sempre inferiori ai corrispondenti previsionali del PdS. Le contrazioni, relativamente al PdS, vanno da un minimo del 12%, nel 2001, ad un massimo del 23%, nel 2003.

È questo certamente il periodo nel quale gli effetti dell'11 settembre sono più marcati, ma in ogni caso le previsioni evidenziano stime troppo ottimistiche.

Se il confronto è fatto tra i dati previsionali del PP e i dati consuntivi, gli scostamenti risultano significativamente più contenuti e di segno sia positivo che negativo. Va però ribadito che questo risultato di maggior aderenza tra previsioni e consuntivi è frutto soprattutto della sostanziosa revisione operata sui dati previsionali, revisione che solo in parte trova giustificazione negli eventi del settembre 2001.

Il confronto tra risultati attesi nel PdS e nel PP e risultati conseguiti può essere anche fatto osservando i tassi medi annui di crescita del numero di passeggeri trasportati nel periodo esaminato.

Essi, nel periodo 2001-2005, risultano essere 7,02% per il PdS, 5,97% per il PP, mentre non sono ancora valutabili a consuntivo.

Per contro, se si esamina il periodo 2001-2004, gli stessi tassi diventano, 6,20% per il PdS, 5,46% per il PP e 3,66% per il consuntivo; il tutto a riprova del fatto che altre, non ultima la crisi che attanaglia la Regione Piemonte, sono le cause del mancato raggiungimento degli obiettivi.

Gli stessi dati suggeriscono che la capacità "catalizzatrice" dell'aeroporto è più una proprietà indotta che un suo attributo endogeno acceleratore della crescita; se l'economia non tira, se l'attrazione turistica del territorio è scarsa, se cioè mancano le necessarie condizioni al contorno, difficile è supporre che la sola presenza di un aeroporto possa stimolare il traffico passeggeri<sup>1</sup>.

A complemento di quanto sin qui osservato si ricorda che, nell'anno 2000, i passeggeri furono 2.788.307 e che la previsione per il 2006 del PP prevede che gli stessi saranno 4.005.430, cifra questa difficilmente raggiungibile anche se si tien conto degli effetti positivi dell'evento olimpico.

Ad avvalorare questa tesi sta il fatto che i preconsuntivi 2005 portano a stimare il numero di passeggeri pari a 3.150.00 ed, inoltre, va sottolineato che, per effetto delle Olimpiadi, non v'è da attendersi un flusso particolarmente elevato, se si escludono i voli riservati delle squadre nazionali impegnate nelle gare, voli che produrranno problemi per le elevate concentrazioni di arrivi e

<sup>1</sup> Se così non fosse, poco senso avrebbe sia parlare di iniziative gestional-competitive volte a far crescere il mercato a proprio favore, sia giustificare eventuali insuccessi o successi solo parziali invocando di volta in volta eventi esogeni e sfavorevoli (11 settembre 2001, SARS, .....).

partenze, ma che avranno conseguenze limitate sui valori totali di traffico così come sui valori medi dei tempi di smaltimento delle code<sup>2</sup>.

Per meglio evidenziare quanto s'è osservato si riporta di seguito la Fig. 6.1, che mostra graficamente lo sviluppo del traffico passeggeri previsionale e consuntivo.

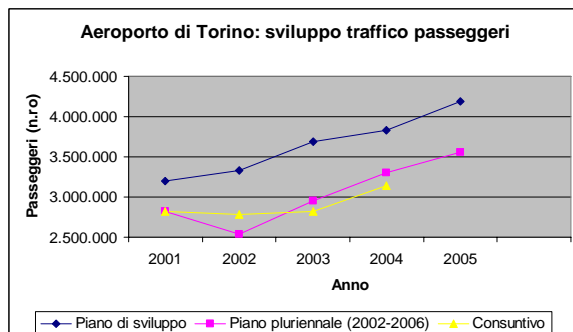


Fig. 6.1 - Traffico passeggeri previsto nel PdS e nel PP, e risultante a consuntivo

La Tabella 6.2 esplora nel dettaglio come i passeggeri si siano distribuiti, nel periodo 2000-2004, tra le cinque macrocategorie: *tratte nazionali*, *tratte internazionali*, *charter*, *transiti* e *aviazione generale*. La Fig. 6.2 ne mostra graficamente l'andamento nel tempo, eccezion fatta per i transiti.

Tab. 6.2 - Distribuzione dei passeggeri nelle quattro principali macrocategorie

	2000		2001		2002		2003		2004		Tma
<b>Tratte naz.</b>	1.469.798	52,2	1.430.681	50,7	1.521.666	54,6	1.635.060	58,0	1.761.784	56,1	4,63
<b>Tratte intern.</b>	1.095.787	38,9	1.112.891	39,4	1.002.657	36,0	934.538	33,1	1.094.264	34,8	---
<b>Charter</b>	229.972	8,2	236.100	8,4	245.006	8,8	235.057	8,3	267.465	8,5	3,85
<b>Transito</b>	6.646	0,2	27.320	1,0	6.027	0,2	5.211	0,2	9.203	0,3	8,48
<b>Aviaz. Gener.</b>	12.647	0,5	13.770	0,5	11.735	0,4	10.582	0,4	9.172	0,3	-7,72
<b>Totale</b>	<b>2.814.850</b>	<b>100</b>	<b>2.820.762</b>	<b>100</b>	<b>2.787.091</b>	<b>100</b>	<b>2.820.448</b>	<b>100</b>	<b>3.141.888</b>	<b>100</b>	<b>2,79</b>

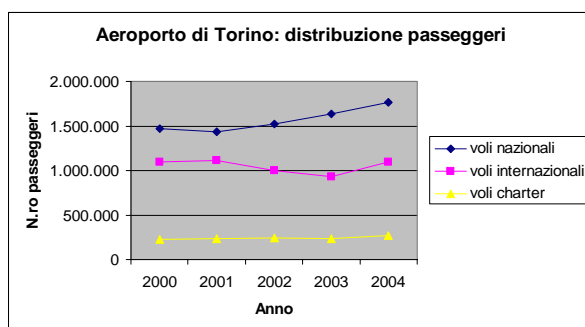


Fig. 6.2 – Andamento nel tempo del numero di passeggeri.

Emerge chiaramente una crescita (il tasso medio annuale è 4,63%) del traffico sulle tratte nazionali dovuto soprattutto al potenziamento dei collegamenti con il Sud Italia e all'aumento delle frequenze giornaliere su alcuni aeroporti<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Già ora il tempo medio di smaltimento delle code è più che soddisfacente anche in presenza di controlli in favore della security molto più rigorosi e estesi di un tempo. I problemi semmai insorgono in corrispondenza dei giorni di sbarco/imbarco degli sciatori dei voli charter. Ma per evidenziare questi fenomeni puntuali non valgono certo indagini mirate alla valutazione dei valori medi periodali dei tempi.

<sup>3</sup> Era questo un obiettivo dichiarato dal Gruppo; esso è stato quindi raggiunto o per effetto della politica commerciale o perché la previsione a suo tempo fatta sull'andamento del mercato si è rivelata corretta.

Per contro il traffico sulle tratte internazionali rimane sostanzialmente costante, a significare che la politica di rafforzamento su questo fronte non ha dato i frutti sperati<sup>4</sup>.

Per i voli charter l'incremento che si registra è abbastanza soddisfacente (il tasso medio annuale è 3,85%), ma comunque inferiore a quello che ci si poteva attendere se le promesse di dare avvio anche al settore *outgoing* si fossero totalmente concretizzate.

L'Aviazione Generale, data la sua scarsa consistenza, non merita particolari commenti se non quello che il suo pesante calo è da collegarsi principalmente alla crisi economica che attraversa la Città e, più in generale, il Piemonte.

Merita invece un commento il traffico da transito, perché il PdS aveva rimarcato la volontà di potenziarlo anche tramite lo sviluppo e l'affermazione dell'aeroporto torinese come hub regionale, ciò grazie ad accordi e alleanze con vettori.

La Tabella 6.3 e la Fig. 6.3 riportano i dati del traffico di transito, previsti nel PdS e nel PP per il periodo 2001-2006, e quelli consuntivi.

Tab. 6.3 – Numero passeggeri in transito

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>PdS</b>	59.410	61.866	64.335	66.840	69.367	
<b>PP</b>	62.074	54.966	62.452	64.682	66.137	68.657
<b>Consuntivo</b>	27.320	6.027	5.211	9.203		

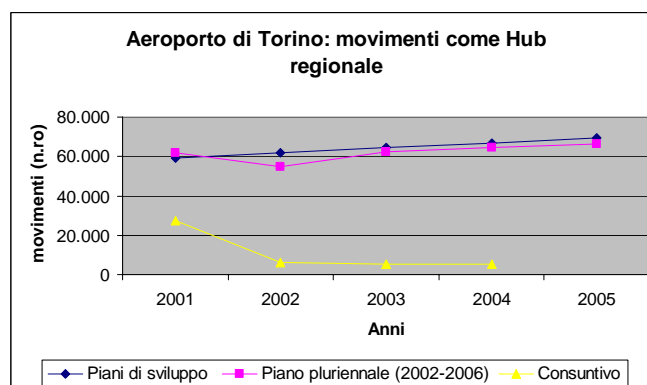


Fig. 6.3 – Numero di passeggeri in transito

L'esame della Tabella e della Figura rileva una marcata deviazione negativa dei dati a consuntivo rispetto ai corrispondenti dati previsionali, sia del PdS che del PP.

Rileva anche un andamento dei valori consuntivi dei vari anni con una forte concavità, il che rende dubbio il tasso medio annuo calcolato, pari a 8,48%. Per validare l'inversione di pendenza della curva sarà necessario attendere almeno i dati consuntivi del 2005.

Per un ulteriore approfondimento in tema di traffico passeggeri, si riportano la Tabella 6.4 e la Fig. 6.4, che mostrano i dati consuntivi dei movimenti del periodo 2000-2004. I dati della voce "Internazionali" comprendono anche quelli dei voli charter.

Tab. 6.4 – Numero di movimenti distinto nelle tre principali macrocategorie

<sup>4</sup> Nel PdS si evidenziava la necessità di una "forte crescita del traffico regionale internazionale in particolare sulle rotte intra UE"; si confrontino a tal proposito le ipotesi poste a base del PdS che sponano le previsioni IATA.

	2000		2001		2002		2003		2004		Tma
<b>Nazionali</b>	18.688	39,8	17.791	37,8	19.143	43,3	19.577	46,3	22.315	48,9	4,53
<b>Internazionali</b>	28.315	60,2	29.314	62,2	25.082	56,7	22.684	53,7	23.325	51,1	-4,73
<b>Tot. parziale</b>	47.003	100,0	47.105	100,0	44.225	100,0	42.261	100,0	45.640	100,0	-0,73
<b>Aviaz. Generale</b>	14.968		17.750		15.706		12.449		12.207		
<b>Tot. Generale</b>	<b>61.971</b>		<b>64.855</b>		<b>59.931</b>		<b>54.710</b>		<b>57.847</b>		

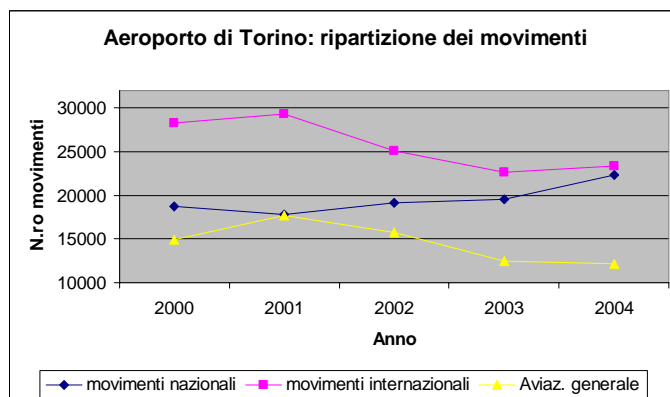


Fig. 6.4 – Andamento dei movimenti: voli nazionali, voli internazionali e Aviaz. Gen.

Tabella e Figura evidenziano una crescita del 4,53% all'anno per i movimenti nazionali, controbilanciata da una flessione del 4,73% all'anno per i movimenti internazionali. Di poco interesse è quanto avviene per i movimenti dell'Aviazione Generale. Tutto ciò fa sì che il rapporto tra movimenti nazionali e movimenti internazionali passi da 2/3 nel 2000 a circa 1 nel 2004.

Tenuto conto dei soli movimenti nazionali e internazionali ed ipotizzando che i movimenti siano distribuiti - tutti i giorni dell'anno - su un arco di 17 ore (dalle 05:00 alle 22:00)<sup>5</sup>, si sono calcolati (a titolo puramente indicativo) il numero di operazioni volo mediamente effettuate in un'ora ed i minuti intercorrenti tra due operazioni successive. I valori sono riportati nella Tabella 6.5, mentre la successiva Tabella 6.6 riporta il numero di passeggeri per movimento, ottenuto dividendo i passeggeri totali, esclusa l'Aviazione Generale ed i Transiti, per il numero di movimenti commerciali corrispondenti.

Tab. 6.5 – Movimenti medi/ora e minuti tra due movimenti consecutivi

	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Movim. medi/ora</b>	7,58	7,59	7,13	6,81	7,36
<b>Minuti medi tra due movimenti</b>	7,92	7,91	8,42	8,81	8,15

Tab.6.6 – Numero medio di passeggeri per movimento

	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Nazionali</b>	79	81	80	84	79
<b>Internazionali</b>	47	46	50	51	58

I valori calcolati, ancorché non corrispondenti ai reali valori del numero di operazioni medie per ora o del numero di operazioni di picco raggiunte per ora (dipendenti dallo *scheduling* stagionale e ricavabili da altre statistiche), restituiscono un buon indice del grado di saturazione complessiva dell'aeroporto e della sua capacità di accogliere ulteriore traffico.

<sup>5</sup> L'aeroporto risulta aperto H24 in AIP Italia; operativo dalla 0500 alle 2200 per tutti i voli ed operativo sulle 24 ore solo per i voli effettuati con aeromobili compatibili con il Charter 3 dell'Annex 16 ICAO.

Certamente la frequenza reale dei movimenti, dato che non tutte le ore del giorno sono utilizzate allo stesso modo e non tutti i giorni presentano egual numero di movimenti, è più elevata in alcune ore di servizio, tipicamente quelle di picco. Dalla analisi degli indici, pur con le approssimazioni descritte, appaiono esistere consistenti margini per l'incremento del traffico sopportabile dall'aeroporto, che risulta possedere un'ampia capacità residua non ancora sfruttata.

Differente potrebbe essere la situazione considerando le ore di punta tipiche, specialmente nelle giornate di maggior carico o in quelle usualmente utilizzate come riferimento statistico (giorno medio del mese di punta, etc.); un tale approfondimento esula però degli scopi del presente lavoro.

A completamento dell'analisi in tema di traffico passeggeri si riportano di seguito (Figg. 6.5 e 6.6) i confronti, in termini di passeggeri trasportati e movimenti, tra sei aeroporti nazionali (Torino, Bologna, Catania, Napoli, Palermo e Venezia).

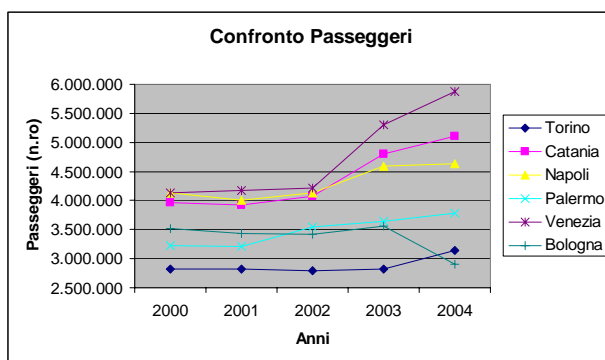


Fig. 6.5 – Passeggeri trasportati

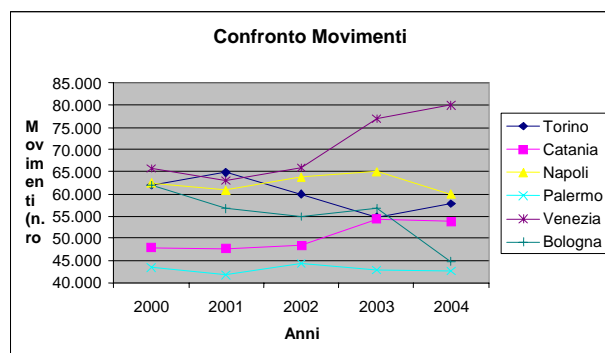


Fig. 6.6 – Movimenti

Come si evince dalla Fig. 6.5, la crescita del numero di passeggeri registrata dallo aeroporto torinese nel solo 2004, era già stata anticipata e in modo ben più marcato dagli aeroporti di Catania, Napoli, Palermo e Venezia.

La caduta sofferta dall'aeroporto di Bologna nel 2004 è da addebitare alla chiusura della sua pista per lavori di ristrutturazione, ma anche questo aeroporto mostrava già nel 2003 una debole ripresa nel numero di passeggeri. I movimenti (Fig. 6.6), se accennano a crescere nell'aeroporto di Torino, sono stabili a Palermo e in crescita a Catania e a Venezia, mentre sono in calo, nel solo 2004, a Bologna e Napoli<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> La crescita del numero di movimenti dell'aeroporto di Venezia è dovuta essenzialmente ad un recupero di domanda, precedentemente inespressa, anche grazie ai recenti investimenti infrastrutturali (principalmente il nuovo terminal) cui l'aeroporto è stato sottoposto. La crescita e successiva stabilizzazione della curva dei movimenti relativa all'aeroporto di Catania è da attribuire alla quasi saturazione dello scalo etneo, che non è in grado di accettare un aumento del numero di movimenti e che quindi ha privilegiato l'aumento del coefficiente medio di occupazione e, nei limiti del possibile, del tonnellaggio medio degli aeromobili. Nel caso di Napoli alla flessione della curva dei movimenti

Tutto ciò per segnalare che i migliori risultati ottenuti nell'ultimo anno a Torino non sono ascrivibili totalmente ad una politica commerciale aggressiva o a scelte tattico-strategiche particolarmente premianti; essi, ragionevolmente, sono soprattutto frutto della lenta ripresa del traffico che si riflette in misura diversa nei vari aeroporti nazionali. In particolare l'analisi della curva dell'andamento del traffico passeggeri di Torino denuncia un "ritardo" nella ripresa al 2003; ripresa che invece sembra manifestarsi per gli altri scali già a partire dal 2002.

A conferma di queste due ultime annotazioni si riporta la Fig. 6.7 che mostra i tassi annui di crescita dei passeggeri trasportati dell'aeroporto torinese, degli aeroporti nazionali di medie dimensioni e della totalità degli aeroporti italiani (i valori 2005 sono stati stimati a partire dai dati aggiornati a Giugno '05).

Anche da essa non emerge un risultato dell'aeroporto di Torino che si discosti positivamente rispetto a quanto ottenuto dagli altri aeroporti.

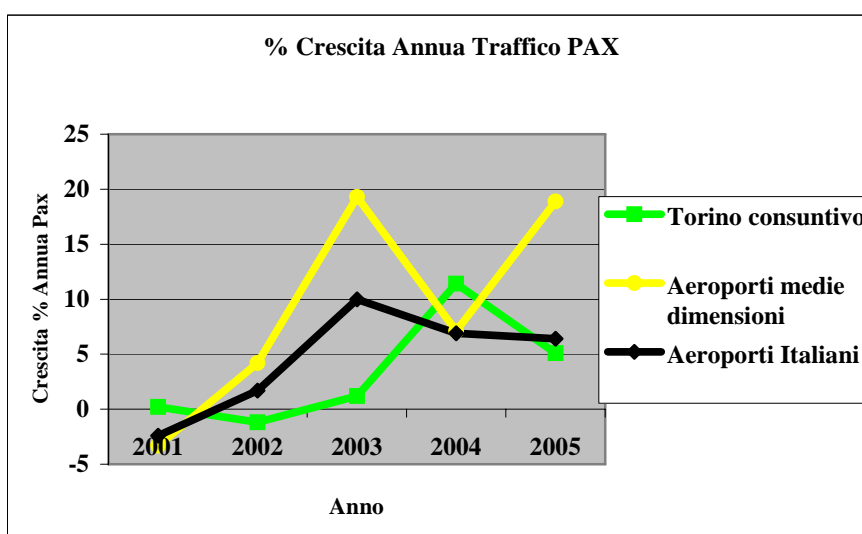


Fig. 6.7 - Tassi di crescita annui dei Passeggeri trasportati

### Traffico merci

Il traffico merci non è certamente decollato, sia per la crisi economica che penalizza l'area torinese, sia per il fatto che la SEA ha svolto in questi anni una politica aggressiva; tale politica, concretizzatasi nella realizzazione della cittadella cargo a Sud Ovest del terminal di Malpensa 2000 (terminal 1), ha contribuito a sottrarre traffico cargo a buona parte degli aeroporti del Nord Italia (e non solo), ivi compreso quello di Torino<sup>7</sup>.

A tal proposito i numeri parlano chiaro. Essi dicono anche che le iniziative riportate nel PdS o non sono state perseguite o non hanno prodotto i risultati sperati.

A confortare questo dubbio sta il fatto che il Gruppo, entrato nella SAGAT, ha rivisitato il PdS proponendo nel PP valori per le merci movimentate nettamente inferiori, valori che hanno trovato successivo riscontro in quelli consuntivati (Tabella 6.7 e Fig. 6.8).

---

corrisponde un incremento di quella dei passeggeri serviti, immagine della politica dello scalo partenopeo di riduzione dei collegamenti nazionali, con minori tassi di occupazione e minori tonnellaggi ed aumento dei collegamenti internazionali (soprattutto con la Gran Bretagna) con aerei di tonnellaggio maggiore, minori movimenti e più passeggeri.

<sup>7</sup> Si tenga presente che, parlando di cargo, l'aeroporto di Milano Malpensa – nei primi quattro mesi del 2005 – ha superato quota 127000 tonnellate trasportate, il che rappresenta oltre il 60% del mercato.

Tab. 6.7 – Traffico merci totale (t), previsionale e consuntivo

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
PdS	19.656	20.683	21.764	22.902	24.099	
PP	14.700	14.100	15.045	15.135	15.226	15.606
Consuntivo	14.987	15.047	17.013	14.776		

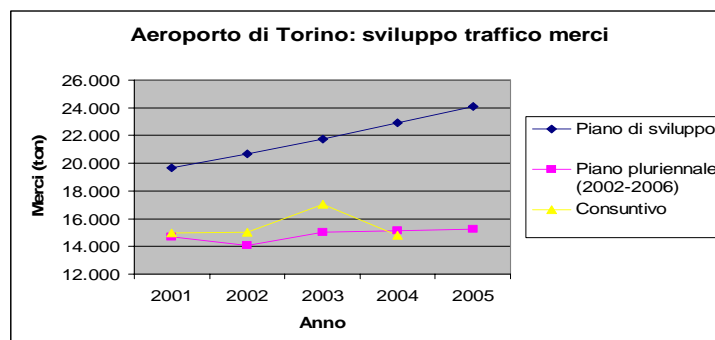


Fig. 6.8 – Traffico merci totale, previsionale e consuntivo

La Figura 6.8, se si esclude il dato relativo all'anno 2003 determinato da un evento del tutto eccezionale, mostra chiaramente un lento ma costante calo del tonnellaggio trasportato.

I dati di Tabella 6.7, a loro volta, possono essere riproposti ponendo quelli relativi al PdS al valore costante 100, così da far emergere più chiaramente di quanto questi siano stati abbattuti nel PP (da un minimo del 25% ad un massimo del 37%) e di quanto da essi si discostino i dati consuntivi (Tabella 6.8).

Tab. 6.8 – Traffico merci totale normalizzato

	2001	2002	2003	2004	2005
PdS	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PP	74,8	68,2	69,1	66,1	63,2
Consuntivo	76,2	72,8	78,2	64,5	-----

Se poi si scompone il tonnellaggio trasportato in Merci Avio, Merci Superficie e Posta, si rileva (Tabella 6.9 e Fig. 6.9) che il traffico *Merci Avio* denuncia un calo evidente e continuo così come la *Posta*, mentre il traffico *Merci Superficie* presenta una sua sostanziale costanza nel tempo.

Tab.6.9 – Traffico Merci (t) ripartito nelle sue componenti

	2000		2001		2002		2003		2004	
<b>Merci Avio</b>	5.666	27,5	5.173	30,0	4.339	26,5	5.780	31,5	3.239	20,2
<b>Merci Superf.</b>	12.909	62,6	9.814	57,0	10.708	65,5	11.233	61,2	11.537	72,2
<b>Posta</b>	2.048	9,9	2.233	13,0	1.302	8,0	1331	7,3	1.218	7,6
<b>TOTALE</b>	<b>20.623</b>	<b>100</b>	<b>17.220</b>	<b>100</b>	<b>16.349</b>	<b>100</b>	<b>18.344</b>	<b>100</b>	<b>15.994</b>	<b>100</b>

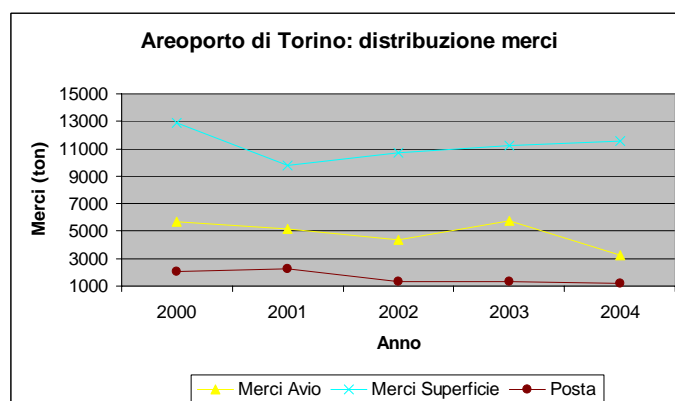


Fig. 6.9 – Traffico merci (t) ripartito nelle sue componenti

Per completare l'analisi del traffico merci si riporta, in Fig. 6.10, il suo andamento relativamente ai sei aeroporti nazionali già presi in esame per un'analisi comparata.

Come risulta chiaramente, tutti gli aeroporti (escluse Venezia e, forse, Bologna) presentano un lento calo del traffico nel tempo; per il dato anomalo di Bologna relativo all'anno 2004 si è già segnalata la causa.

C'è dunque da supporre che ancora una volta i risultati torinesi risentano più di cause generali (crisi economica, espansione di Malpensa, ...) che degli effetti di una politica locale più o meno incisiva.

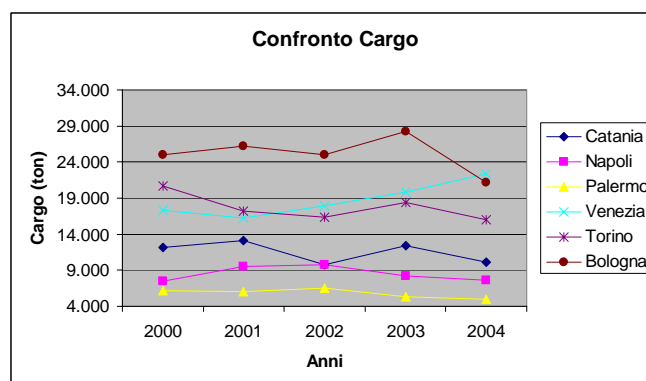


Fig. 6.10 – Andamento del Traffico Merci relativo a sei aeroporti nazionali

Questa conclusione trova conferma in Tab. 6.10 la quale mostra i tassi di crescita consuntivi delle merci per l'aeroporto torinese e per la totalità degli aeroporti nazionali.

Tab. 6.10 – Tassi di crescita delle merci

		2001	2002	2003	2004	2005	Tassi Crescita
<b>TORINO</b> Consuntivo	Merci Avio	5.173	4.339	5.780	3.239	3.132	-7,9%
	Merci Superf.	9.814	10.708	11.233	11.537	11.029	+3,1%
	<b>Totale</b>	14.987	15.047	17.013	14.776	14.161	-1,4%
<b>Aeroporti</b> nazionali	Merci Avio	629.789	643.371	691.241	730.202	784.967	+6,2%
	Merci Superf.	80.990	84.687	95.377	54.301	58.156	-7,0%
	<b>Totale</b>	<b>710.779</b>	<b>728.058</b>	<b>786.618</b>	<b>784.503</b>	<b>843.124</b>	+4,7%

## Attività Aeroportuali

Riesaminando quanto esposto nel Piano di Sviluppo in tema di Attività Aeroportuali (*business aviation*) si coglie che parte dei maggiori introiti avrebbe dovuto essere ottenuta da voci classificabili come rendite<sup>8</sup>.

Tipici esempi sono i *Diritti* e i ricavi derivanti dai *Controlli di Sicurezza*, entrambi i quali si dipendono dai volumi di traffico, ma dipendono pure, i primi, dalle tariffe in vigore a livello nazionale ed internazionale e, i secondi, dalla normativa vigente in termini di sicurezza e da quanto viene riconosciuto per ciascun controllo.

Di tipologia affine sono anche i canoni da petrolieri, le *royalties* per *catering* e gli affitti *aviation* e cargo, sui quali il **Gruppo** si riprometteva d'intervenire.

Per quanto attiene all'*handling* nel 2001 è stato introdotto un secondo gestore (Aviapartner), cui è stata trasferita una quota di mercato.

Sempre con riferimento alle attività Aeroportuali, ma questa volta attinenti al settore *business non aviation*, l'obiettivo di potenziare le attività *retail* appare in parte raggiunto grazie al miglioramento del lay-out degli spazi a livello partenze, all'apertura di nuovi punti vendita e all'inserimento di Autogrill, azienda appartenente ad uno dei membri del **Gruppo**.

Altro ancora potrà essere fatto, una volta completata la ristrutturazione dell'aerostazione, la cui ultimazione è programmata al più tardi per l'inizio dei Giochi Olimpici Invernali.

La voce Pubblicità, per la quale era previsto un incremento dei ricavi, non ha invece risposto alle attese, così come non è stato raggiunto l'obiettivo di incrementare i posti auto del parcheggio multipiano, investimento ipotizzato in previsione dell'aumento del traffico passeggeri.

Degli investimenti si è trattato più in dettaglio in un capitolo a parte, qui vale sottolineare che gli eventuali maggiori ricavi derivanti dal *business non aviation*, pur se apprezzabili in ottica puramente mercantile, non dovrebbero essere di primario interesse per i soci pubblici, per i quali l'aeroporto deve assolvere prioritariamente un preciso compito di servizio a favore delle imprese e, più in generale, della comunità torinese e piemontese<sup>9</sup>.

Ciò detto, si passino ad analizzare i ricavi previsti, per il quinquennio 2001-2005, nel PdS e nel successivo Piano Pluriennale, ed i ricavi ottenuti a consuntivo.

La Tabella 6.11 riporta i ricavi (espressi in milioni di lire) ipotizzati nel PdS e relativi al primo ed all'ultimo anno del quinquennio 2001-2005. L'ultima colonna della Tabella indica il tasso medio annuo di crescita di ciascuna voce.

Come emerge in modo chiaro, il PdS, pur prevedendo un significativo incremento dei Diritti, vedeva i ricavi del *business aviation* passare dall'80% del totale al 75% e quelli del *business non aviation* salire dal 20% al 25% del totale.

In particolare va annotato che i ricavi del *retail* e della ristorazione presentavano un tasso di crescita annuale a due cifre e i ricavi derivanti dai parcheggi e dagli affitti/concessioni tassi di crescita dell'ordine del 10%.

Il tutto a significare che obiettivo dei soci privati era in particolare quello, peraltro dichiarato, di portare l'aeroporto ad essere un moderno centro economico multiservizi, obiettivo perseguibile muovendosi inizialmente sul fronte del *retail*, che è quello che richiede minori investimenti e assicura ritorni più immediati e ottenibili anche con il ricorso a società partecipate o controllate.

---

<sup>8</sup> Tali rendite conseguono al fatto che un aeroporto, se ben localizzato, opera in un mercato di concorrenza monopolistica.

<sup>9</sup> Ciò non significa che cash flow e risultati d'esercizio positivi non raccolgano il plauso dell'azionista pubblico, il quale ovviamente è ben attento a che l'investimento mostri una buona capacità remunerativa e di autofinanziamento.

Tabella 6.11 – Piano di Sviluppo: Ricavi (ML)

	2001		2005		Tma (%)
Diritti	26.948	25,76	36.840	28,42	8,13
Handling, segur., ass. merce, affitti, conc.	56.774	54,26	60.351	46,57	1,54
Retail, ristorazione	2.085	1,99	4.392	3,39	20,47
Albergo	-	-	200	0,15	-
Parcheggi	11.094	10,60	16.171	12,48	9,88
Affitti/concessioni (autonoleggi)	4.198	4,02	6.087	4,70	9,73
Altro	3.530	3,37	5.561	4,29	12,03
<b>TOTALE</b>	<b>104.629</b>	<b>100</b>	<b>129.602</b>	<b>100</b>	<b>5,50</b>
<b>TOTALE (€)</b>	<b>54.036.369</b>		<b>66.933.847</b>		

La Tabella 6.12 e la Fig. 6.11 mostrano i ricavi aeronautici annuali (k€) previsti per ciascuno dei cinque anni dal PdS e dal PP, nonché quelli realizzati. Nell'ultima colonna è riportato il tasso medio annuale di crescita relativo a ciascuna voce (entro parentesi quello relativo al periodo 2001-2004). In particolare, il Tma relativo al PP è stato calcolato assumendo che i ricavi previsti per il 2001 coincidano con i corrispondenti consuntivi (dato indicato in rosso).

Tabella 6.12 – Ricavi aeronautici (k€)

	2001		2002		2003		2004		2005		Tma (%)
<b>PdS</b>	43.239	100	41.923	100	44.059	100	46.131	100	50.195	100	3,80 (2,18)
<b>PP</b>	42.046		32.917	78,5	39.089	88,7	42.076	91,2	43.599	86,9	0,91 (----)
<b>Cons</b>	42.046	97,2	39.736	94,8	39.966	91	42.956	93,1	-	-	(0,72)

Le ottimistiche previsioni del PdS appaiono drasticamente ridimensionate sia nel PP, sia a livello consuntivo. Contro un Tma di crescita del 3,80%, il PP ne propone uno dell'ordine dell'1%, cui il consuntivo risulta avvicinarsi, pur rimanendone al di sotto di un 20% circa.

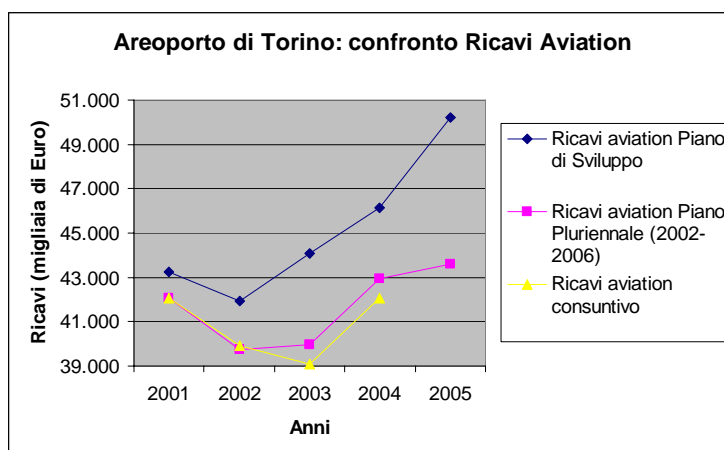


Fig. 6.11 – Ricavi aeronautici

La Tabella 6.13 e la Fig. 6.12, realizzate similmente a quelle riportate immediatamente più sopra, mostrano l'andamento dei ricavi non aeronautici previsti nel PdS e nel PP, e quelli ottenuti a consuntivo nei diversi anni.

Tabella 6.13 – Ricavi non aeronautici (k€)

	2001		2002		2003		2004		2005		Tma (%)
<b>PdS</b>	10.797	100	11.809	100	14.143	100	15.107	100	16.739	100	11,58 (11,85)
<b>PP</b>	12.799		11.982	102	13.401	94,8	15.283	101	17.017	102	7,38 (6,09)
<b>Cons</b>	12.799	119	13.523	114	13.838	97,8	15.735	104	-	-	(7,13)

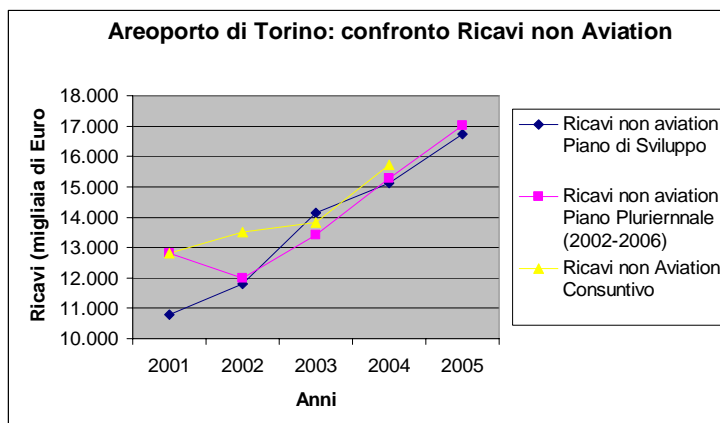


Fig. 6.12 – Ricavi non aeronautici

Tabella e Figura confermano che l'obiettivo di incrementare i ricavi non aeronautici è stato raggiunto, non deve infatti trarre in inganno il Tma del PdS che, a differenza di quello del PP, è calcolato con riferimento alla previsione del 2001 (10.797 k€). I risultati consuntivi, inoltre, risultano anche superiori ai valori revisionali del PP.

Infine, la Figura 6.13 e la Tabella 6.14 riportano, per i diversi anni, i ricavi totali previsti nel PdS e nel PP, e quelli ottenuti a consuntivo.

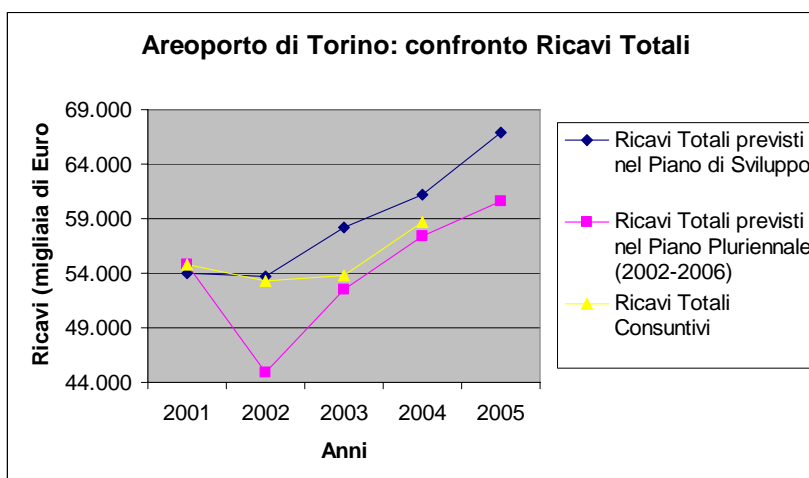


Fig. 6.13 – Ricavi totali

Tabella 6.14 – Ricavi totali (k€)

	2001		2002		2003		2004		2005		Tma (%)
<b>PdS</b>	54.036	100	53.732	100	58.202	100	61.238	100	66.934	100	5,50 (4,26)
<b>PP</b>	54.845		44.899	83,6	52.490	90,2	57.359	93,7	60.616	90,6	2,53 (1,51)
<b>Cons</b>	54.845	102	53.259	99,1	53.804	92,4	58.691	95,8	-	-	(2,28)

Le previsioni di crescita dei ricavi totali del PdS non si sono realizzate, anche se va riconosciuto che i valori consuntivi sopravanzano quelli previsti nel PP.

Per consentire un facile confronto nella Tabella 6.15 si riportano i ricavi conseguiti in ciascuno degli anni 2000-2004, mettendone in evidenza la componente aeronautica e quella non aeronautica.

La prima, che nel 2000 valeva circa 42 milioni di Euro e costituiva il 78,8% dei ricavi totali, nel 2004 s'è posizionata su 43 milioni di Euro, rappresentando il 73% circa dei ricavi totali e mostrando un Tma dello 0,51%.

Le ragioni di un tale andamento sono ben documentate nei diversi bilanci aziendali: ingresso/uscita di vettori, apertura/chiusura di tratte, attivazione di un nuovo *handler* con perdita/acquisizione di clienti.

In particolare la presenza del nuovo *handler*, resa obbligatoria dalla normativa vigente in fatto di concorrenza, ha prodotto una significativa caduta dei ricavi (che resta tale anche se si tiene conto che una parte consistente degli introiti da *Infrastrutture* e *Beni di uso comune* consegue alla presenza di *Aviapartner*).

Caduta dei ricavi che non è compensata dalla marcata crescita delle entrate da *Sicurezza*, le quali sono in buona sostanza quelle che maggiormente concorrono a mantenere circa costante il ricavo aeronautico e che, solo in parte, dipendono dalla ripresa del traffico.

Ben diverso è il discorso relativo ai ricavi non aeronautici. Per questi il Tma di crescita tra il 2000 ed il 2004 è stato pari al 9,11% ed il loro contributo al ricavo totale è passato da circa il 20% al 25,5% (valore questo che, nel 2005, dovrebbe attestarsi intorno al 29%). Le voci che maggiormente hanno contribuito a questa crescita sono le *subconcessioni* e i *parcheggi*.

Tabella 6.15 – Ricavi conseguiti nel periodo 2000-2004 (k€)

	2000		2001		2002		2003		2004	
Diritti	12.451	23,3	13.015	23,7	12.867	24,2	12.735	23,7	14.166	24,1
Handling	28.423	53,2	25.065	45,7	18.269	34,3	17.894	33,3	17.526	29,9
Sicurezza	1.217	2,3	2.500	4,6	3.255	6,1	4.006	7,4	5.549	9,5
Infrastrutture	0	0,0	1.385	2,5	5.213	9,8	5.129	9,5	5.520	9,4
Beni di uso comune	0	0,0	81	0,1	132	0,2	202	0,4	195	0,3
<b>Aeronautici</b>	<b>42.091</b>	<b>78,8</b>	<b>42.046</b>	<b>76,7</b>	<b>39.736</b>	<b>74,6</b>	<b>39.966</b>	<b>74,3</b>	<b>42.956</b>	<b>73,2</b>
Subconcessioni	4.286	8,0	4.679	8,5	4.947	9,3	5.237	9,7	6.088	10,4
Parcheggi	4.638	8,7	5.015	9,1	5.378	10,1	5.479	10,2	6.675	11,4
Pubblicità	1.003	1,9	1.030	1,9	1.065	2,0	1.208	2,2	1.132	1,9
Utenze	635	1,2	605	1,1	667	1,2	686	1,3	834	1,4
Vendite dirette	0	0,0	0	0,0	0	0,0	80	0,2	239	0,4
<b>Non Aeronautici</b>	<b>10.562</b>	<b>19,8</b>	<b>11.329</b>	<b>20,6</b>	<b>12.057</b>	<b>22,6</b>	<b>12.690</b>	<b>23,6</b>	<b>14.968</b>	<b>25,5</b>
Altri ricavi	742	1,4	1.470	2,7	1.466	2,8	1.148	2,1	767	1,3
<b>Totale</b>	<b>53.395</b>	<b>100</b>	<b>54.845</b>	<b>100</b>	<b>53.259</b>	<b>100</b>	<b>53.804</b>	<b>100</b>	<b>58.691</b>	<b>100</b>

Gli altri ricavi, che nel 2004 hanno contribuito al ricavo totale per l'1,3%, non meritano considerazioni particolari in quanto, a parte motivazioni specifiche quali la cessione di un mezzo antighiaccio, sono dovuti alla progressiva esposizione in CE di contributi in Conto Capitale.

Per concludere, va infine rimarcato che i ricavi totali, nell'arco temporale 2000-2004, sono cresciuti di un 2,39% annuo. È questa una crescita piuttosto bassa e, purtroppo, generata sostanzialmente dalla sola componente non aeronautica.

Passando dai ricavi al risultato operativo, la Tabella 6.16 e la Fig. 6.15 riportano i valori del MOL, previsti nel PdS, ed i corrispondenti valori a consuntivo, tutti espressi in k€ I valori previsionali del PP non sono evidenziati in quanto espressi come EBITDA, che altro non è se non il MOL depurato dei canoni versati, ad esempio, al Comune di Torino.

Tabella 6.16 – MOL previsionali e consuntivi (k€)

	2001		2002		2003		2004		2005		Tma (%)
<b>PdS</b>	18.851	100	18.283	100	20.400	100	22.311	100	26.106	100	8,48 (5,78)
<b>PP</b>											
<b>Cons</b>	17.854	94,7	16.750	91,6	18.895	92,6	23.551	106	-----		(9,67)

I risultati conseguiti in termini di margine operativo lordo sono sicuramente positivi a conferma di una cura particolare del management al contenimento dei costi ed al miglioramento dell'efficienza dell'intero sistema. La crescita del MOL è costante, pur restando il suo valore consuntivo, se si esclude il risultato del 2004 caratterizzato da un balzo notevole, sempre al di sotto della corrispondente stima.

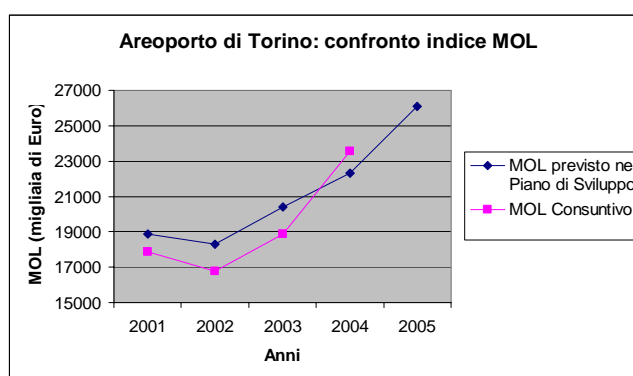


Fig. 6.15 – MOL previsionale e consuntivo

### Sistema Informativo

Il Gruppo, nella presentazione della sua proposta tecnica, parte del Piano di Sviluppo per l'aeroporto di Caselle, aveva individuato nel Sistema Informativo uno dei punti deboli dell'intera azienda.

La relazione ricevuta da SAGAT (29 settembre 2005), che descrive il sistema informativo aziendale, non riporta informazioni sui cambiamenti intervenuti nella progettazione, implementazione e gestione dei SI a partire dall'anno di ingresso nella gestione da parte del Gruppo.

L'attuale SI informativo della SAGAT, così come presentato nella relazione inviata il 29 settembre 2005, appare frutto di un assemblaggio di sistemi e sottosistemi di differente capacità, origine eterogenea e varia "anzianità" di servizio. Non appare dalla relazione se vi sia stato un progetto complessivo di "system integration" delle varie componenti del sistema o se l'integrazione sia avvenuta per "agglomeramento" successivo di sistemi hardware e software.

Invero nella relazione è specificato che la struttura interna dei SI ha fornito e fornisce, mediante la realizzazione di moduli (prevalentemente software) la necessaria integrazione. È, infatti, specificato che i moduli implementati consentono il controllo e lo scambio di dati tra sistemi, apparentemente eterogenei e non nati per collaborare insieme.

Evidente è il caso di “estrazione” delle informazioni dal sistema Atlantis (FMT), uno dei primi acquisiti in Italia per supportare parzialmente le operazioni di “Apron management”, che è messo in condizioni di comunicare con il resto della sistema aziendale tramite software dedicato, costruito e mantenuto dalla struttura interna. Il sistema Atlantis, nato a supporto alle operazioni di *stand allocation* e di *docking* (è infatti dotato di interfaccia telemetria per il controllo della occupazione degli *stand*) funziona da generatore dei dati del data base aziendale.

L’integrazione di sistemi diversi potrebbe generare problemi proprio nel trasferimento e controllo di integrità delle informazioni; paradossalmente, in sistemi così composti, proprio il verificarsi di problemi (*crash* o disallineamenti delle informazioni) evidenzia, nel tempo, eventuali carenze del sistema, a volte non emerse in sede di analisi. L’utilizzo per un tempo adeguato del sistema e delle sue interfacce porterebbe quindi a considerare il sistema “stabilizzato”, infatti più tempo è passato dalla sua entrata in servizio più il sistema dovrebbe risultare affidabile.

Va però specificato che il caso del sistema dell’aeroporto Torino non appare straordinario, ma piuttosto comune a buona parte degli aeroporti europei, in particolare italiani. Questi ultimi hanno recepito in ritardo la necessità di un controllo (quasi) completo dei processi e quindi di informatizzare l’intera catena del trasferimento delle informazioni e delle decisioni.

Pochi anni addietro (ed in alcuni casi ancora oggi) i sistemi informativi tipici di un aeroporto italiano erano costituiti da poche procedure per le contabilità ed il controllo gestionale, cui si affiancava un sistema dedicato (tipicamente un Solari elettro-meccanico e, più recentemente, con piccolo server dedicato) per il display delle informazioni al pubblico; per la gestione del traffico era disponibile il quasi onnipresente sistema CRS di Alitalia (ARCO).

La disponibilità di data base realizzati o alimentati per i sistemi FIDS (*Flight Data Information Display*) ha, in tempi più vicini, consentito la messa in comune e la trasmissione delle informazioni relative ai voli ad altre funzioni aziendali; i *data base* disponibili in ambito aeroportuale sono quindi, in buona parte, derivati da altri sistemi, originariamente utilizzati per scopi definiti.

Appare evidente come, nel tempo, con l’esigenza di acquisire altri sistemi di gestione delle differenti funzioni aeroportuali, siano state riutilizzate le basi dati disponibili; queste sono state tipicamente “riassemble” per potere essere impiegate anche da nuove procedure e per nuove necessità. Può citarsi, quale esempio generale, il caso dei sistemi di gestione dell’assegnazione delle piazzole (*stands*), l’assegnazione delle squadre ai vari *job* quotidiani, il *roasting* di medio periodo etc..

Il processo di omogeneizzazione dei sistemi che ne è derivato, e Torino non sembra far eccezione, è quindi figlio di una serie di acquisizioni ed aggiunte a sistemi preesistenti ed acquisiti in tempi successivi; il processo è economicamente consistente, poiché è difficile immaginare come gli aeroporti avrebbero potuto abbandonare anzitempo gli investimenti fatti per le prime, costose, informatizzazioni.

Da qui l’esigenza della “*system integration*” tra prodotti e sistemi che girano su hardware di capacità e potenza differente. Un esempio, tratto dal S.I. SAGAT potrebbe essere lo scambio dati tra il sistema Atlantis ed il sistema Midas, dove le procedure di comunicazione dei dati sono state realizzate proprio dalla struttura dei S.I. aziendali con procedure costruite ad hoc.

Non è difficile affermare che, oggi, ciò non rappresenta il migliore degli standard possibili: è facile immaginare un sistema integrato, con un unico data base centralizzato, che serva tutte le funzioni aziendali. Ciò garantirebbe un migliore controllo nel trasferimento delle informazioni e sulla integrità dei dati.

Condividendo, almeno parzialmente, questa analisi, il Gruppo ha individuato, nel PdS, proprio il S.I. come uno dei colli di bottiglia della gestione aziendale; ciononostante, sulla base informazioni

pervenute, non appare evidente un cambiamento strutturale del S.I. dalla acquisizione (2000) ad oggi (2005).

Va pure notato che il sistema informativo di SAGAT manca (o almeno sembra mancare) di un sistema di *“staffing e roasting”* per la gestione delle risorse per *“diffondere e gestire in tempo reale la programmazione giornaliera”* dei voli *“in base ai movimenti ... delle compagnie aeree”*.

L’assegnazione del personale al servizio o la trasmissione delle informazioni operative fondamentali anche agli Handler (tra cui la stessa SAGAT Handling) ed a terzi (magari valorizzandole opportunamente) non pare controllata in tempo reale dal S.I.. Questa esigenza, pur a suo tempo individuata nella relazione del PdS, resta insoddisfatta.