

Verso la costituzione di una Rete Aeroportuale Sarda

Prof. Avv. Anna Masutti

Partner | anna.masutti@rplt.it

Università di Bologna

3 giugno 2024



- Le complessità che caratterizzano gli aeroporti minori
- Le peculiarità del mercato *aviation* in Sardegna
- La rete aeroportuale
- I vantaggi dell'organizzazione in rete
- La rete aeroportuale nel PNA 2015
- La rete aeroportuale nel progetto di PNA
- Le reti aeroportuali esistenti
- Le reti nel progetto di PNA
- Le modalità di costituzione a livello nazionale ed europeo
- I benefici delle reti aeroportuali secondo il progetto di PNA
- La Rete Aeroportuale Sarda
- Il Progetto di costituzione della Rete Aeroportuale Sarda
- Conclusioni

Le complessità che caratterizzano gli aeroporti minori

Gli aeroporti sardi, al pari di altri aeroporti minori, operano in un mercato:

i) fortemente competitivo, in un contesto europeo altamente regolamentato:

- «*airport competition is especially acute for regional airports, with market trends continuing to drive what are often cut-throat competitive pressures*» (ACI, 2022);
- la competitività è maggiormente acuita dal rapporto con le **compagnie low cost**, che fanno leva sulla loro forza di mercato: **i)** per adottare unilateralmente **strategie di apertura e chiusura delle rotte**, che diventano sempre più *‘a rischio’* per gli aeroporti; **ii)** per **ridimensionare i diritti aeroportuali** (Parlamento europeo, 2021);
- le *revenues* aeronautiche per passeggero negli aeroporti minori negli 2016-2019 **sono diminuite del 17%**, nonostante il tendenziale incremento dei traffici (Frontiers Economics, 2022).

Le peculiarità del mercato *aviation* in Sardegna

ii) **caratterizzato da carenze infrastrutturali stradali e ferroviarie** per un'adeguata con-accessibilità:

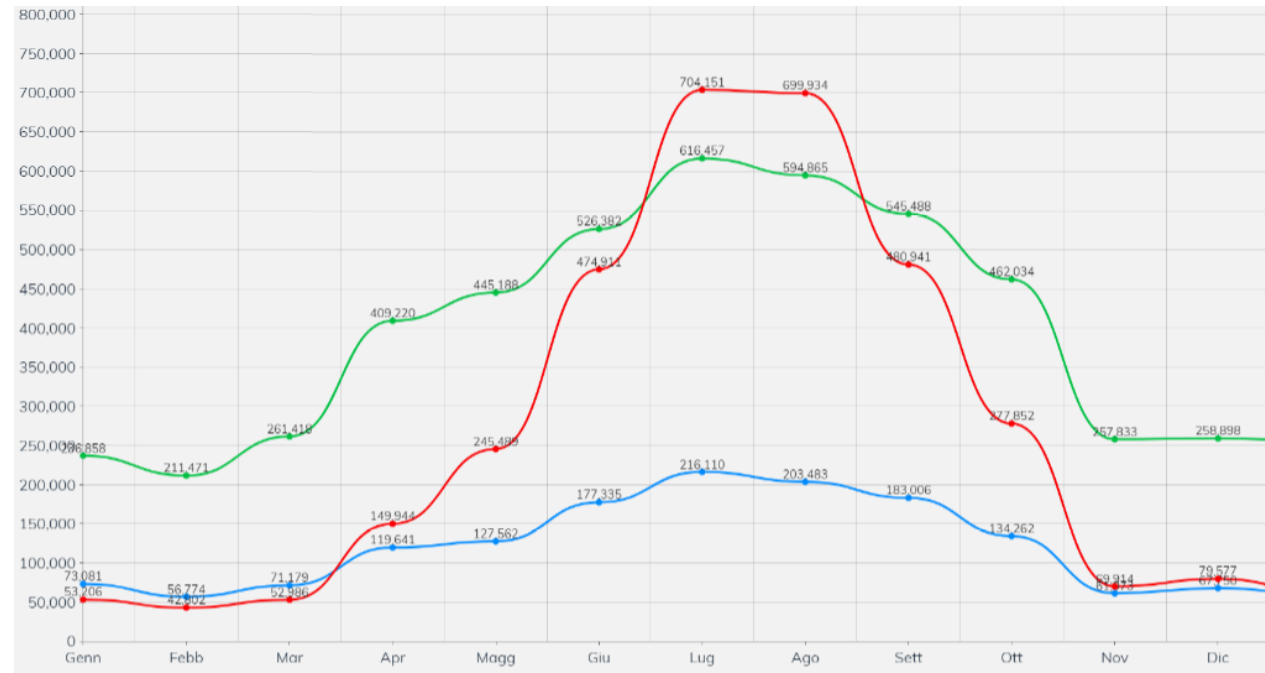
- il **deficit infrastrutturale sardo**, riconosciuto anche da Enac (PNA, 2015), **non favorisce la connettività regionale;**

iii) **penalizzato da fenomeni di stagionalità** dovuti alla prevalenza di **flussi turistici** rispetto ad altre tipologie di traffico:

Il numero di passeggeri transitati negli aeroporti sardi durante i **tre mesi estivi del 2023** è stato **superiore**:

- **al 35%** del traffico annuale di Cagliari
- **al 39%** del traffico annuale di Alghero
- **al 57%** del traffico annuale di Olbia

Continua...



Le peculiarità del mercato *aviation* in Sardegna

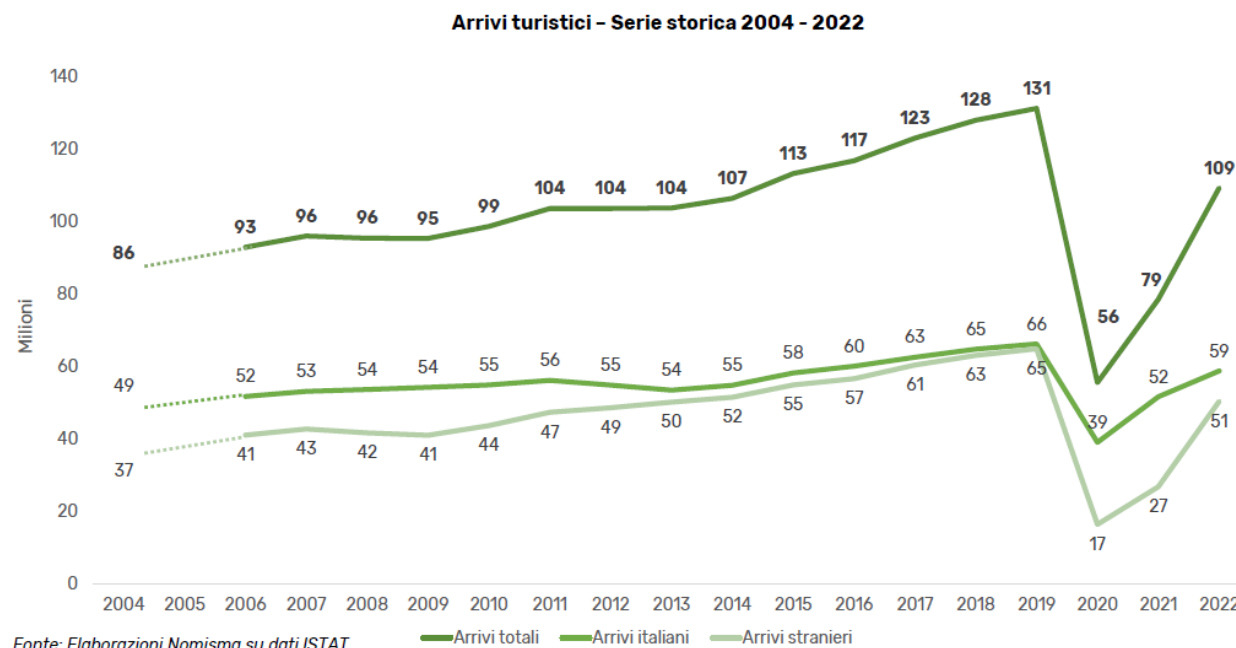
...

Gli aeroporti con traffici prevalentemente stagionali e turistici, come quelli sardi, subiscono **percentuali di crescita inferiori rispetto ad altri privi di tale connotazione.**



Questo si ripercuote negativamente sulla **connettività aeroportuale e sulla ripresa post-Covid del comparto**, che è stata più lenta rispetto ad altri settori dove si registrano presenze turistiche.

IMPATTO CATALICO: I DATI DI BASE DEL MODELLO (6/7)



Fonte: Nomisma, 2023

© RPLT RP legalitax

Le peculiarità del mercato *aviation* in Sardegna

iv) è un mercato che necessita di importanti investimenti in **infrastrutture e tecnologie** per favorire un'offerta di servizi alternativa, e vincere i fenomeni di stagionalità dei flussi:

- l'evoluzione tecnologica è elemento cruciale per la produttività del sistema aeroportuale → se **l'aumento dell'efficienza** degli scali **non è accompagnato da un adeguato progresso tecnologico** a livello di sistema, si determina **una perdita di produttività complessiva** (CdP, 2015);
- gli investimenti in **soluzioni tecnologiche** avanzate **sono il principale strumento** per:
 - (i) fronteggiare problemi di capacità e accessibilità aeroportuale;
 - (ii) garantire che gli scali si adattino alle fluttuazioni del numero di passeggeri;
 - (iii) incrementare i livelli di sicurezza (sorveglianza, monitoraggio *airside* e *landside*, ecc.);
 - (iv) migliorare l'esperienza e il gradimento dei passeggeri (ad es., riduzione dei tempi di attesa, ecc.) (Enac, PNA 2015).



Tutto ciò presuppone investimenti che solo una struttura di gestione dotata di una progettualità avanzata e condivisa, con obiettivi di sviluppo e crescita comuni, può sostenere.

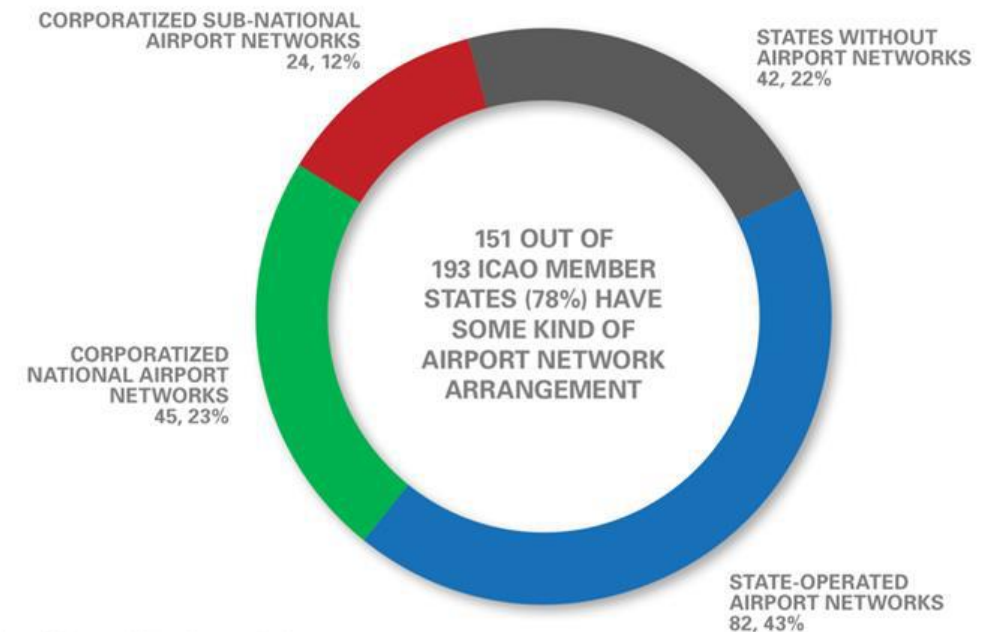
La rete aeroportuale

Quali sono le soluzioni adottate a livello europeo e internazionale per far fronte a tali complessità?

Le reti aeroportuali

- La rete aeroportuale si riferisce a «**un gruppo di aeroporti, debitamente designato come tale da uno Stato membro, gestiti dallo stesso gestore aeroportuale**» a cui è possibile ricollegare un sistema di **tariffazione comune e trasparente** (Dir. CE 12/2009).
- La rete aeroportuale ha riguardo a «**two or more airports within a State operated under a single ownership, management and control structure**» (ACI Europe, 2022) → la rete aeroportuale presuppone, per il suo riconoscimento, l'appartenenza ad una **medesima struttura proprietaria e di governance**.
- La rete aeroportuale è la forma di organizzazione **più comune a livello internazionale** → al 2019, in 151 dei 193 Stati membri dell'ICAO (il 78%) sono presenti reti aeroportuali (ICAO, ACI Europe).

CHART 1: NUMBER OF STATES WITH VARIOUS AIRPORT NETWORK ARRANGEMENTS (2019)



I vantaggi dell'organizzazione in rete

Gli aeroporti, soprattutto quelli minori e regionali, beneficiano dell'organizzazione in rete:

*«**smaller airports may derive some benefit within a common ownership, regardless of whether it is public or private, which could include: greater access to capital markets; managerial and administrative efficiencies; use of economies of scale and scope associated with a network; bulk purchasing; and shared marketing**».*

I numeri:

- Le **spese operative** per passeggero sostenute dai gestori nelle reti aeroportuali (5,54 USD) sono poco più della **metà** di quelle sostenute da aeroporti non organizzati in rete (10,64 USD);
- La differenza nei **costi di capitale per passeggero** è ancora più pronunciata → 2,17 USD nelle reti aeroportuali e 6,15 USD negli aeroporti non appartenenti a una rete.



*«Over the period 2014 to 2019 [...] these airports [ndr. **aeroporti in rete**] have succeeded in achieving a **-26% reduction in operating expenses per passenger**. This reduction is significantly higher than that observed for non-group airports over the same period (-16%)».*

Fonte: ACI Europe 2022, dati 2019

La rete aeroportuale nel PNA 2015

Nel vigente PNA (2015) l'ENAC intravede nelle **reti aeroportuali** lo **strumento ideale** per:

- **superare** situazioni di **inefficienza**;
- **ridurre** i **costi** di produzione dei servizi;
- consentire una **crescita integrata** degli aeroporti.



Tra i **bacini territoriali suscettibili di poter essere aggregati o integrati in un'unica rete aeroportuale** il vigente PNA descrive il **bacino sardo**, dove gli aeroporti si pongono:

«in un rapporto di complementarietà, generando condizioni che potranno meglio rispondere alla domanda di traffico dell'intera regione».

La rete aeroportuale nel progetto di PNA

Il progetto del nuovo PNA del 2022, **redatto secondo le linee di indirizzo strategiche del MIT e dell'ENAC**, prosegue la visione adottata dal vigente PNA e ravvisa nel **modello di rete aeroportuale** lo strumento per attuare la **razionalizzazione degli aeroporti nazionali**, in ragione dei risultati raggiunti dalle reti esistenti in Italia e a livello internazionale.



Il progetto di PNA propone di:

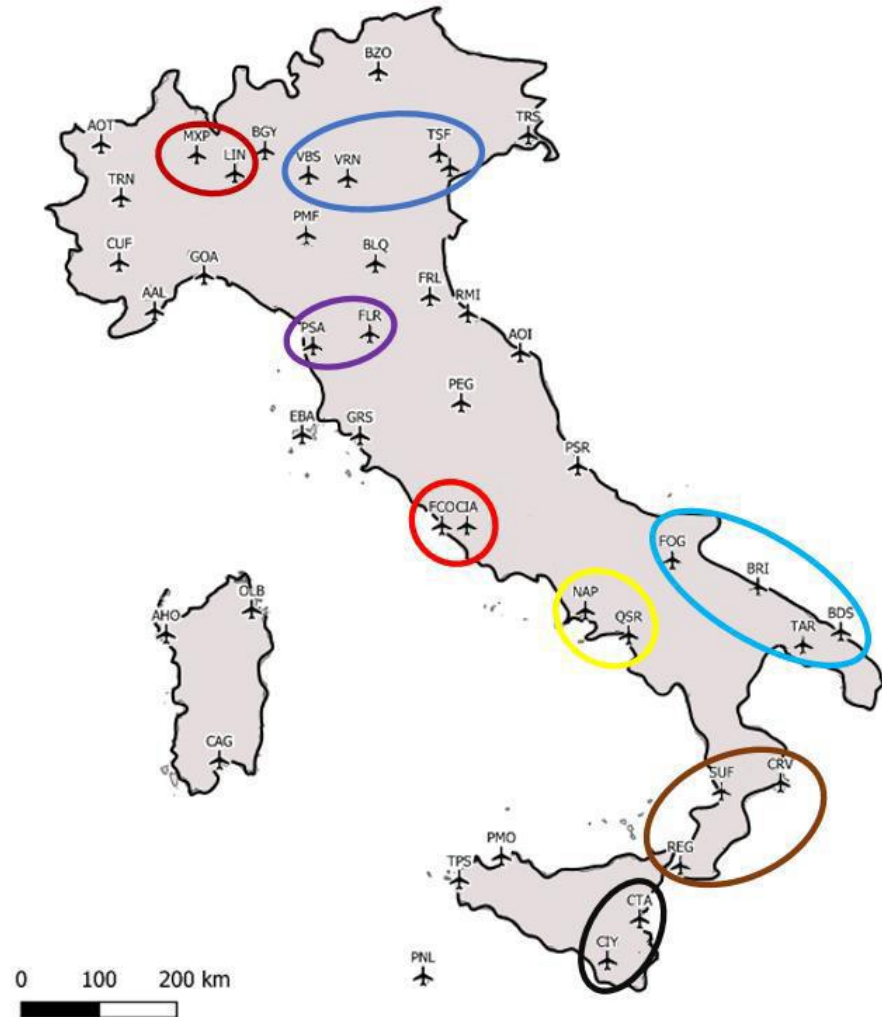
*«**incentivare la creazione di Reti e Sistemi Aeroportuali regionali o macroregionali**, iniziative che consentirebbero di fronteggiare meglio le criticità del mercato, migliorando la competitività e sviluppando il potenziale di crescita dei singoli aeroporti».*

Le reti aeroportuali esistenti

Il progetto di PNA dà conto delle aggregazioni aeroportuali già esistenti e **che condividono lo stesso gestore o sistema di governance**, un «*elemento che da solo è presupposto di coordinamento e sinergie di tipo quantomeno manageriali*».



Il progetto di PNA individua in Italia «**otto contesti di gestione multipla di aeroporti**» → le reti esistenti.



Le reti nel progetto di PNA

Secondo il progetto di PNA gli scali di «*Sardegna, Sicilia occidentale e dell’arco alpino* **potrebbero beneficiare di una maggior integrazione tra di essi**», se costituiti in rete aeroportuali.

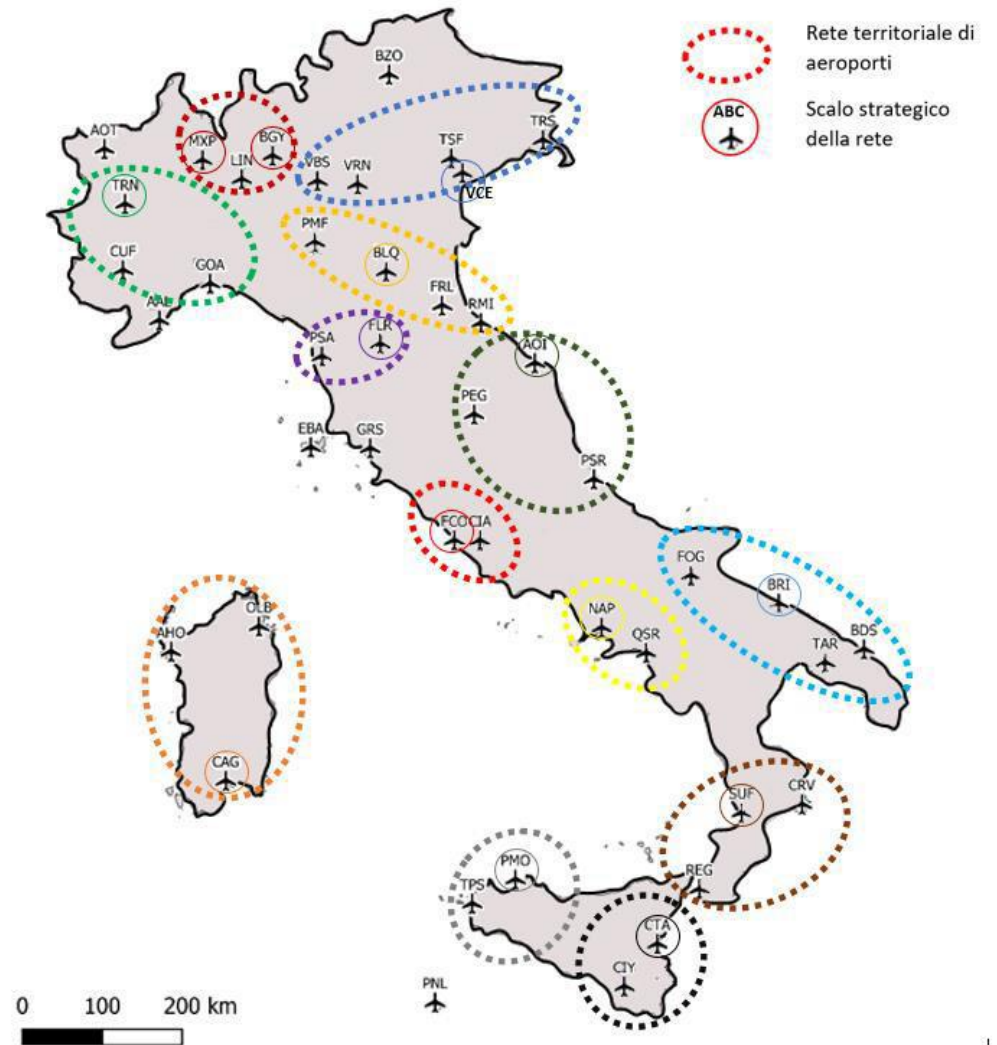
La rete assicurerebbe agli scali il raggiungimento dei «**target di sostenibilità e di competitività sullo scenario internazionale**».



Il progetto di PNA identifica le **future reti aeroportuali** in base alla loro capacità di valorizzare sinergie e benefici di scala.



Tra esse viene indicata anche la “**Rete Sarda: Cagliari – Alghero – Olbia**”.



Le modalità di costituzione a livello nazionale ed europeo

Le reti esistenti a livello nazionale ed europeo, caratterizzate dall'unicità della proprietà e/o della struttura di corporate governance, sono state costituite con **diverse modalità e procedure** come:

- **operazioni di natura societaria** previste dall'ordinamento nazionale o degli Stati europei per le società commerciali
→ Rete Toscana = fusione per incorporazione; Rete Lombarda = acquisto progressivo di quote di partecipazioni sociali;
- **provvedimenti normativi** che presuppongono, in ogni caso, l'affidamento ad un unico soggetto della gestione della rete per gli aeroporti del medesimo bacino → Rete Pugliese = decreto ministeriale; Rete delle Isole Greche = privatizzazione e concessione ad unico soggetto; Rete Svedese = decisione del Ministero delle Finanze e affidamento della gestione ad unica società.

In tutti i casi analizzati, la designazione delle reti ha generato benefici → economie di scala e di scopo, efficienze organizzative, sviluppo di strategie di crescita, incremento dei traffici, diversificazione dei servizi, incremento dei ricavi *aviation* e *non aviation*, ricadute positive per i territori coinvolti, per i relativi sistemi economici e per le comunità di riferimento.

I benefici delle reti aeroportuali secondo il progetto di PNA

I **benefici** della costituzione di reti aeroportuali secondo il progetto di PNA sono:

- i) lo sfruttamento della **vicinanza territoriale** di uno o più scali e la **gestione unificata e coordinata** degli stessi;
- ii) la promozione di **economie di scala**, che favoriscono la competitività e la capacità degli scali di raggiungere il break-even;
- iii) il **miglioramento della gestione delle conoscenze** a supporto di percorsi di **innovazione** anche **tecnologica**;
- iv) il trasferimento di **know how** e di **best practices**;
- v) la promozione di nuove dinamiche di **accoglienza della domanda**, soprattutto nel caso in cui gli *«aeroporti di medie-grandi dimensioni del medesimo sistema soffrano di vincoli che ne ostacolino una diretta espansione capacitiva»*;
- vi) il miglioramento delle condizioni di **connettività** degli scali coinvolti;
- vii) la promozione delle **interlocuzioni** con il territorio;
- viii) la **pianificazione** delle **infrastrutture** e dei **servizi** di accessibilità degli scali.

La Rete Aeroportuale Sarda

Alla luce dei benefici descritti, il progetto di PNA promuove la Rete Aeroportuale Sarda considerandola capace di favorire:

- **migliori forme di interazione** per garantire il «*diritto alla mobilità per tutti i cittadini in modo eguale sul territorio nazionale*» (anche in aderenza all'art. 119, comma 5 Cost.).
- una **maggiore capacità dell'offerta**, generata «*sulla base dei fabbisogni territoriali analizzati*»;
- l'**attuazione di «programmi comuni di sviluppo intermodale per le infrastrutture di accessibilità che incidono nel medesimo territorio»;**
- la **promozione di uno «sviluppo sostenibile a scala locale e territoriale, inteso come risorsa culturale e socio-economica»;**
- la **razionalizzazione** delle risorse.

Il Progetto di costituzione della Rete Aeroportuale Sarda

Il Progetto di costituzione della Rete Aeroportuale Sarda ha l'obiettivo di rafforzare la crescita dei tre scali della Regione, già avviata per Olbia e Alghero, secondo la valenza strategica di ciascuno di essi → questo può avvenire solo attraverso una **pianificazione integrata di attività e servizi**.



Grazie alle loro caratteristiche, all'afferenza allo stesso bacino regionale e alla complementarità dell'offerta → gli scali sardi si prestano efficacemente alla costituzione della rete → la razionalizzazione in un sistema di gestione coordinato richiede necessariamente l'appartenenza dei tre scali ad una **medesima struttura proprietaria e di governance** (PNA 2022, Nomisma 2023) → di qui **l'infungibilità** dell'interlocutore selezionato dalla Camera di Commercio di Cagliari-Oristano.

Conclusioni

- il mercato aeroportuale sardo è caratterizzato dalla prevalenza di **i)** un traffico stagionale e turistico e da **ii)** un'offerta di servizi low cost;
- queste caratteristiche sono comuni a molti aeroporti regionali, compresi quelli insulari;
- a livello nazionale, europeo e internazionale, si è ravvisato nella costituzione di reti aeroportuali la migliore soluzione per far fronte alle molteplici complessità gestionali di tali aeroporti;
- le reti aeroportuali si caratterizzano per l'afferenza degli scali allo stesso territorio e per l'unicità della struttura di *governance* e proprietaria, che determina l'infungibilità dell'interlocutore selezionato;
- le modalità costituzione delle reti consentono di adattare questo modello alle esigenze del mercato;
- in tutti i casi esistenti, l'introduzione del modello delle reti ha comportato benefici per i territori, le comunità e gli operatori coinvolti;
- il Progetto per la costituzione della Rete Aeroportuale Sarda persegue un modello di gestione ritenuto - a livello nazionale, europeo e internazionale - il più adeguato per aumentare l'efficienza degli scali e la connettività regionale.

GRAZIE

RPLT
RP legalitax