

GLI AEROPORTI MILANESI DI FRONTE ALLE SFIDE DELLE CRISI ECONOMICA E DI ALITALIA, IN ATTESA DI EXPO 2015

GLI AEROPORTI MILANESI DI FRONTE ALLE SFIDE DELLE CRISI ECONOMICA E DI ALITALIA, IN ATTESA DI EXPO 2015

Negli ultimi anni il settore aeroportuale ha subito grandi cambiamenti determinati dalla globalizzazione che ha avuto un ruolo determinante sia nella crescita della domanda di trasporto aereo, sia nella cosiddetta *deregulation* che ne ha profondamente modificato le modalità di tariffazione e di gestione. Nel nostro Paese questo ha determinato una profonda crisi della "compagnia di bandiera" e una serie di difficoltà in cui si dibatte anche un sistema aeroportuale di primaria importanza come quello milanese gestito da SEA. Questo sistema non può assolutamente perdere le sfide e le opportunità di rilancio, si spera non effimero, collegate a Expo 2015.

THE AIRPORTS IN MILAN FACING THE CHALLENGES OF THE ECONOMIC CRISIS AND THE CRISIS OF ALITALIA, TOWARDS EXPO 2015

In recent years the airport international system went through major changes related to the processes of globalization. This set of phenomena had a dominant role in the growing demand for airport transportation, and at the same time in the so called deregulation, which deeply changed the pricing system and the managing practices of airline transportation. In our country these processes lead to the crisis of the national flag carrier "Alitalia" and at the same time of the airport system of Milan, one of the most important of the national network, which is operated by SEA - Società Esercizi Aeroportuali. This system cannot afford to lose both the challenges and the opportunities for a new - hopefully not ephemeral - redevelopment related to the 2015 EXPO.

1 Per diritti di traffico si intendono i diritti di operare servizi aerei per il trasporto di passeggeri, merci e/o posta tra due o più Stati per scopi commerciali. Tali diritti nascono a seguito di negoziati bilaterali o multilaterali <www.enav.it/ec5/enav/it/pdf/compendio_77_155.pdf>.

1. Premessa

Negli ultimi anni il settore aeroportuale ha subito grandi cambiamenti determinati, principalmente, dall'evoluzione della normativa di riferimento e dal processo di globalizzazione dei mercati.

Innanzitutto la cosiddetta *deregulation* ha profondamente modificato le modalità di tariffazione e di gestione del trasporto aereo; di conseguenza, le compagnie aeree hanno visto abbattere barriere e vincoli che, ostacolando la concorrenza, ne hanno privilegiate alcune, ma allo stesso tempo hanno limitato, per molti anni, la crescita e lo sviluppo di altre.

Anche la globalizzazione ha avuto un ruolo determinante nella crescita della domanda di trasporto aereo, il quale è diventato un essenziale mezzo di spostamento, in grado di muovere individui e merci da una parte all'altra del globo in poche ore. E questa crescente esigenza di trasferimento di persone e cose su distanze sempre maggiori, ha fatto sì che il trasporto aereo assumesse un ruolo fondamentale nel panorama economico moderno e ha quindi portato, gradualmente, alla ristrutturazione e all'ampliamento delle infrastrutture aeroportuali.

L'aeroporto ha dovuto quindi affrontare in maniera competitiva le nuove sfide proposte dal settore, trasformandosi da semplice scalo a impresa complessa e lucrativa in grado di erogare servizi differenziati e qualificati per un'utenza con esigenze sempre crescenti (Giovando, 2012).

Di seguito si descriveranno le caratteristiche generali e l'evoluzione del settore aeroportuale e, in particolare, si analizzerà il caso di SEA (Società Esercizi Aeroportuali) S.p.A che gestisce gli Aeroporti di Milano Malpensa e Milano Linate, i quali fanno riferimento ad una delle zone economicamente più importanti del Paese nella quale, come noto, verrà ospitata l'EXPO con una impennata – prevista di circa due milioni di passeggeri <www.mxpairport.it/file_download/1589> – della domanda di trasporto aereo dal 1° maggio al 31 ottobre 2015 alla quale si spera faccia seguito un rilancio non effimero e un concreto rinnovamento del turismo italiano (Casari, Spinelli, 2013).

2. Il trasporto aereo: un mercato in crescita nel mondo e in Italia nonostante la crisi economica

Se si analizza il settore aeroportuale mondiale, si può notare come esso sia in costante crescita; dal 1947 ad oggi, il numero di passeggeri è passato da 21,1 milioni a 5,4 miliardi, evidenziando un tasso annuo medio di crescita dell'9,1%.

Questa tendenza non è comunque omogenea, poiché è influenzata dall'andamento economico e da altri componenti eccezionali (ad esempio attacchi terroristici, calamità naturali, guerre, ecc...) che sono in grado di modificare, anche notevolmente, i flussi del traffico aereo nel

breve periodo.

In particolare, il settore aeroportuale è strettamente collegato all'andamento dell'economia sia nazionale che internazionale, il quale influisce sulla scelta del passeggero di servirsi dell'aereo e sulle richieste di trasporto merci via aria. Tale legame è testimoniato dall'analisi delle serie storiche relative all'andamento del traffico aereo e del PIL mondiali; da queste emerge che la domanda di trasporto aereo ha avuto, in questi anni, una crescita addirittura pari a due volte quella del PIL (The Boston Consulting Group, 2006). Anche l'evoluzione tecnologica dell'industria aeronautica – che ha permesso la costruzione di aerei capaci di assicurare *performance* sempre superiori e contraddistinti da costi di gestione e manutenzione sempre più contenuti – ha influenzato positivamente il volume del traffico aereo. Tale crescita è stata inoltre aiutata dalla liberalizzazione, a partire dal 2000, dei diritti di traffico¹ concordati tra alcune nazioni.

Lo sviluppo delle tecnologie e il processo di liberalizzazione dei diritti di traffico – e quindi l'aumento della concorrenza tra le compagnie – hanno determinato la riduzione, non di rado rilevante, dei prezzi dei biglietti, ampliando significativamente il mercato sia nel segmento passeggeri sia in quello merci.

Dal 2000 ad oggi, l'andamento del traffico aereo mondiale, è stato influenzato negativamente, in modo diretto o indiretto, da alcuni avvenimenti, tra i quali molto rilevante, la crisi economica e finanziaria mondiale che ha portato a una diminuzione della capacità di spesa anche in questo settore. Vanno ricordati, inoltre, l'impatto diverso della crisi e i differenti ritmi di sviluppo nelle principali aree economiche mondiali. Ciò ha determinato andamenti del traffico aereo notevolmente differenziati tra loro e imposto strategie diverse ai vettori aerei operanti nelle varie zone del mondo. In particolare, si è registrata una forte crescita del trasporto aereo passeggeri verso scali situati nei paesi emergenti. Le previsioni per il 2014 (<www.iata.org>) individuavano un aumento dei volumi del traffico mondiale (+4,4% per i passeggeri e +4,5% per le merci), restando ovviamente rilevanti le differenze nei tassi di crescita fra le diverse aree. Infatti, l'Europa (e in particolare l'Italia), nel 2014, dovrebbe registrare uno sviluppo più contenuto rispetto alla media mondiale sopra indicata, la quale risente positivamente della forte crescita delle economie emergenti come quelle di Cina, India e Medio Oriente.

La crisi, invece, ha avuto un'influenza negativa sul traffico merci a livello mondiale, che ha subito un decremento del 2,4% nel 2012 rispetto all'anno precedente.

Nonostante le difficoltà dell'economia, le prin-



Fig. 1. La semplice entrata dei passeggeri a Malpensa nei primi anni del suo esercizio. L'immagine della "Aerostazione", ricavata da SEA da un aeroporto militare, viene proposta per un confronto con l'imponenza delle strutture attuali e previste per Expo 2015 (Figure 2, 3 e 4).

cipali fonti internazionali, come IATA, Boeing e Airbus, esprimono la loro fiducia in un trend di crescita nel medio termine del trasporto aereo mondiale. In particolare:

a) IATA (Previsioni IATA settembre 2011, <www.iata.org>), per il periodo 2011-2015, prevede uno sviluppo del traffico passeggeri medio annuo pari al 5% a livello mondiale, al 5% a livello europeo e, a livello italiano, del 4,1% per il traffico nazionale e del 4,8% per quello complessivo. Nel periodo 2011-2015 il tasso di crescita del traffico passeggeri dall'Europa verso le destinazioni del Medio Oriente e dell'Estremo Oriente dovrebbe essere pari, rispettivamente, al 7,4% e al 6,2%. Relativamente al trasporto merci, è prevista una crescita media annua del 4,2%, verso l'Europa e, nello stesso periodo, dall'Europa, verso le destinazioni del Medio Oriente e dell'Estremo Oriente, rispettivamente, del 5% e del 4,3% nel periodo 2011-2015;

b) Airbus (Previsioni Airbus settembre 2012, <www.airbus.com>), per il ventennio 2011-2031, ha stimato una crescita media annua del traffico passeggeri pari al 4,7% a livello mondiale, e al 4,1% a livello Europeo. Tra Europa e Nord America è prevista una crescita media annua del traffico pari al 3,7%, mentre sulle tratte Europa-Medio Oriente ed Europa-Estremo Oriente, sono attese crescite rispettivamente del 5,4% e del 4,1%. Per il periodo 2011-2031 è stata pre-

Fig. 2. Il moderno aeroporto passeggeri di Malpensa 1, sullo sfondo il massiccio del Monte Rosa.





Fig. 3. L'importanza di Malpensa Cargo è un indicatore della vivacità dell'economia del vasto territorio servito da questo aeroporto.

Fig. 4. Immagine evocativa del grande progetto di rinnovamento dell'Aeroporto di Malpensa per raccogliere la sfida di Expo Milano 2015. A questo fine Sea sta investendo 28 milioni di Euro e ha chiesto al Governo di favorire Milano e il suo scalo internazionale, per l'intero periodo dell'esposizione universale (1° maggio-31 ottobre 2015), con un accordo di *open sky* a favore di tutte le compagnie aeree sul modello di quanto è stato stabilito per i Mondiali di Calcio (Brasile, estate 1914).



vista una crescita media annua del traffico merci pari al 4,9% a livello mondiale, al 4,3% sulla direttrice Europa-Nord America, al 5,1%, fra Europa e Medio Oriente e al 5,1%, fra Europa e resto dell'Asia.

c) Boeing (Previsioni Boeing settembre 2012, <www.boeing.com>), per il periodo 2011-2031, prevede una crescita media annua del traffico passeggeri del 5% a livello mondiale e del 4,1% a livello Europeo. Il traffico sulla direttrice fra Europa e Medio Oriente è stimato in aumento del 5,1%, e quello sulla direttrice Europa ed Estremo Oriente (inteso come Nord Est Asia, Sud Est Asia e Asia) evidenzia nel periodo 2011-2031 tassi di crescita del 5,3%.

Nell'ultimo decennio il traffico passeggeri in Italia ha evidenziato - nonostante una serie di eventi negativi (v. Fig. 6) e la pesante crisi economica iniziata nel 2007 - un tasso di crescita pari al 4,4%, con un incremento superiore a quello registrato dal PIL italiano nel medesimo periodo (tasso di crescita pari al 2,5%).

In rapporto a questa evoluzione IATA ha stimato, per il periodo 2011-2015, una prosecuzione del *trend* di crescita annuo del 4,8% della domanda di trasporto aereo con un tasso di crescita del 4,8% (2011-2015 Traffic Forecast, <www.iata.org>).

Sempre a livello nazionale, il segmento del trasporto merci per via aerea ha rilevato un tasso di crescita pari al 2% nel periodo 2000-2011 nonostante gli effetti della crisi economica internazionale e della decisione di Alitalia di cessare, da inizio 2009, le attività "All cargo"², con limitazione del trasporto delle merci ai soli "Voli Combi"³.

3. Il Gruppo SEA e la realtà aeroportuale milanese alla vigilia dell'EXPO

Per la ripresa dell'economia - non solo lombarda, ma dell'intero Paese - sarà estremamente importante anche il contributo della Società Esercizi Aeroportuali S.p.A. (Gruppo SEA) la quale possiede anche il 30,98% di SACBO (<www.sacbo.it>), che va considerato, a tutti gli effetti, il terzo aeroporto dell'area metropolitana milanese (si trova infatti a circa 60 km da Milano)⁴. Gli aeroporti di Milano Malpensa 1 <[- 2 Voli destinati all'esclusivo trasporto di merci
- 3 Voli combinati di trasporto passeggeri e merci
- 4 SEA è nata a Busto Arsizio il 22 maggio 1948.](http://www.mila-</p>
</div>
<div data-bbox=)

Nel giugno dello stesso anno ottenne l'autorizzazione a cominciare i lavori per la realizzazione di un aeroporto civile sul terreno dell'ex aeroporto militare di Malpensa. Negli anni successivi alla sua costituzione sono entrati a far parte della Società diversi enti pubblici quali il comune, la provincia e la Camera di Commercio di Milano, la Camera di Commercio e la Provincia di Varese, i comuni di Busto Arsizio e di Gallarate. Nel 1955 la Società ha cambiato denominazione, assumendo quella attuale di "Società per Azioni Esercizi Aeroportuali S.E.A.". A partire dal 1957 SEA ha iniziato i lavori di ampliamento e ristrutturazione anche dell'Aeroporto di Milano Linate, iniziandone la gestione dal giugno 1960 <www.seamilano.eu/it/gruppo/gruppo-sea/storia>.

Nel 1962 SEA stipula con il Ministero della Difesa, quello delle Finanze e quello del Tesoro la Convenzione n.191 (con scadenza al 1992), che regola i rapporti tra lo Stato e la Società in materia di gestione, manutenzione e sviluppo dell'Aeroporto di Milano Malpensa e dell'Aeroporto di Milano Linate e, in particolare, prevede nel corso degli anni 60' la realizzazione di opere di ampliamento e riqualificazione di tali aeroporti da parte di SEA con finanziamento da parte dello Stato. Quindi, grazie alle risorse statali e a risorse proprie, a partire dal 1990, SEA dà avvio alla serie di opere previste dal progetto "Malpensa 2000"; scopo di tale progetto è la riorganizzazione del sistema aeroportuale di Milano, in modo tale da portare Malpensa a una piena operatività e renderlo il principale Hub del sistema milanese.

La Legge n.449/1985 riconferma e proroga fino al 2022 lo status di "aeroporti privati" per Milano Malpensa e Milano Linate.

- 5 F2i <www.f2isgr.it> è una società italiana di gestione del risparmio, titolare del Fondo F2i destinato ad effettuare investimenti nel settore delle infrastrutture.

nomalpensa1.eu/it> e Milano Malpensa 2 <www.milanomalpensa2.eu/it> (situati a circa 48 km dal centro di Milano), l'aeroporto di Milano Linate <www.milanolininate.eu/it> (che dista circa 8 km dal Milano), lo scalo merci Milano Malpensa Cargo <www.milanomalpensacargo.eu/it> e SEA Energia costituiscono il sistema amministrato dal Gruppo SEA.

La *mission* di questo Gruppo consiste nell'offerta di servizi sempre più qualificati in rapporto alle esigenze di un mercato in costante crescita e costituito da una pluralità di soggetti quali passeggeri *business* e *leisure*, operatori aeroportuali e turistici, *partner* commerciali, spedizionieri e, soprattutto, compagnie aeree, *in primis* Alitalia che, attualmente (marzo 2013), ha in corso complessi negoziati con la compagnia Etihad con sede ad Abu Dhabi.

SEA è un fondamentale punto di riferimento per il rilancio economico del territorio, non solo lombardo, e deve acquisire un numero sempre crescente di utenti, offrendo le migliori condizioni possibili per la fruizione e l'esercizio dei voli diretti sia in tutta l'Italia, sia nel mondo intero. Data l'importanza strategica delle attività del Gruppo SEA questo, solo dal 2011, ha visto, al suo interno, la presenza significativa dell'investitore privato: la società F2i (Fondi Italiani per le Infrastrutture SGR S.p.a)⁵, la quale detiene una partecipazione pari al 44,31% del capitale di SEA. Azionista di maggioranza è il Comune di Milano con una partecipazione pari al 54,81% del capitale sociale della società di gestione aeroportuale (v. Tab. 1).

4. Nodi centrali nello sviluppo dell'attività aeroportuale milanese a partire dalla Convenzione del 2001 tra ENAC e SEA

La Convenzione tra ENAC (Ente Nazionale per l'Aviazione Civile) e SEA - stipulata nel 2001 - prevede che quest'ultima attui il Piano per lo sviluppo degli Aeroporti di Milano e realizzi gli investimenti necessari per il funzionamento e lo sviluppo di tali aeroporti.

SEA, inoltre, si è assunta l'obbligo di realizzare gli interventi di ammodernamento, ampliamento e sviluppo delle infrastrutture e degli impianti aeroportuali previsti dal Piano degli Investimenti decennale allegato al Contratto di Programma ENAC-SEA.

Le principali operazioni ed eventi che hanno segnato l'attività di SEA successivamente alla sottoscrizione della Convenzione del 2001 sono i seguenti:

- La cessione delle attività di *handling*. Nel 1996 è entrata in vigore la Direttiva della Unione Europea n.67 la quale prevede l'ob-



Fig. 5. Particolari dell'Aeroporto di Linate con la promozione di un marchio del *made in Italy* tra i più noti nel mondo (Fonte: tutte le foto di questo articolo e quella a p. 1 sono tratte da <www.seamilano.eu>. Si ringrazia per l'autorizzazione alla pubblicazione: dottoressa Giorgia Bruno, Corporate Communication and Media Relation, SEA).

bligo di separazione contabile tra l'insieme dei servizi svolti in aeroporto finalizzati a fornire assistenza a terra a terzi, vettori, utenti di aeroporto (*handling*) e tutte le altre attività riguardanti la gestione aeroportuale. Per questo motivo, nel 2002, SEA ha ceduto il ramo di azienda *handling* alla società controllata SEA Handling.

- La realizzazione di Milano Malpensa Cargo. Nel 2000 è iniziata la realizzazione delle infrastrutture relative a Milano Malpensa Cargo, quali un piazzale per gli aeromobili adibiti al trasporto merci, magazzini per il deposito e l'assemblaggio delle merci, uffici e servizi connessi a queste attività.

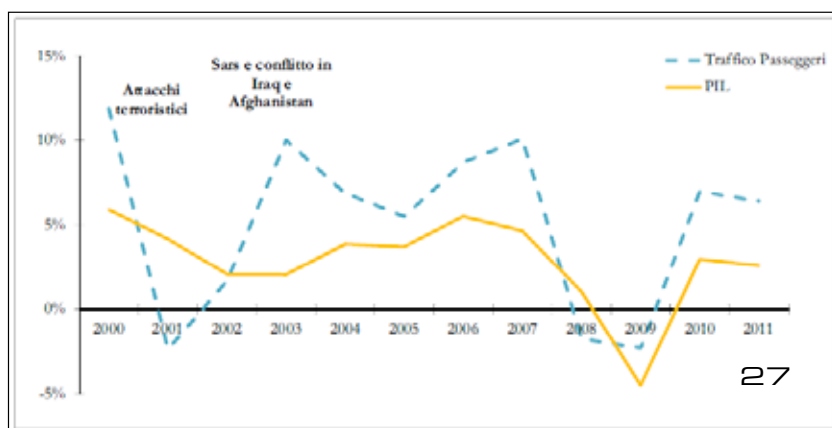
Milano Malpensa Cargo è diventata operativa nel 2003 e, negli anni successivi, si sono effettuate varie opere di ampliamento di tale scalo merci per incrementarne la capacità operativa.

L'Aeroporto di Milano Malpensa è oggi il primo aeroporto italiano per merce trasportata, con una quota di mercato pari a circa il 48,8% del totale nazionale, e rientra fra i principali scali cargo europei (<www.assaeroporti.it>).

- La ripartizione del traffico passeggeri all'interno dell'Aeroporto di Milano Malpensa. A seguito della crescita del traffico aereo *low cost* (connotato da particolari bisogni infrastrutturali e logistici) e con l'intenzione di accrescere l'offerta per i passeggeri che vivo-

6 Si definisce *catchment area* il territorio dal quale è possibile raggiungere un aeroporto con un viaggio che non superi le due ore, circa, di viaggio.

Fig. 6. Variazioni del traffico aereo e del PIL in Italia 2010-2011 (valori percentuali, <www.iata.org>).



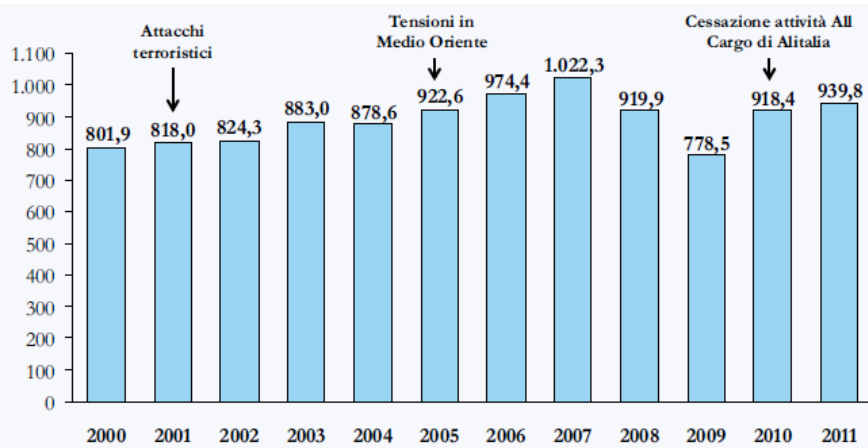


Fig. 7. Il traffico merci in Italia, 2000-2011 (migliaia di tonnellate, <www.assaeroporti.it>).

5. Servizi del Gruppo SEA funzionali all'attività di gestione aeroportuale

A partire dal 1990, SEA ha affiancato, alla gestione aeroportuale, servizi ed attività connessi, tramite l'acquisto di partecipazioni in società esterne o mediante la costituzione di nuove società con altri attori del settore aeroportuale (v. Tab. 2).

Ad esempio, il Gruppo SEA - oltre ai già citati servizi di *handling* gestiti tramite la controllata SEA *Handling* (100% del capitale), grazie alla sua partecipazione in Dufrytal (società già presente in diversi aeroporti italiani, di cui possiede il 40% del capitale sociale <www.dufry.com>), gestisce e organizza i punti vendita presenti nelle aeree aeroportuali. Controlla invece, attraverso la partecipazione in Disma (società per la gestione dello stoccaggio dell'avio carburante <www.dismasrl.it>), un impianto di deposito e distribuzione del carburante utilizzato dagli aeromobili all'interno degli aeroporti di Linate e Malpensa. Oltre a ciò, SEA ha costituito la società SEA Energia (di cui controlla il 100% del capitale <www.sea-energia.eu>) per la produzione e la vendita di energia elettrica e termica; tale società ha realizzato, negli aeroporti di Milano Malpensa e Milano Linate, due Centrali di cogenerazione che forniscono energia elettrica e termica in grado di soddisfare le necessità degli aeroporti stessi; le eccedenze sono vendute sul libero mercato. Il Gruppo SEA possiede inoltre una partecipazione nel Consorzio Malpensa Construction (51% del capitale), il quale fornisce servizi di ingegneria, di progettazione e di realizzazione di opere di ampliamento e riqualificazione degli aeroporti di Milano e delle infrastrutture ad essi connesse. Da ultimo si segnalano le partecipazioni in SEA Services (società per la fornitura di servizi a favore degli utenti aeroportuali, 30% del capitale) e quella, già citata, in SACBO (30,98% del capitale sociale).

6. Le attività aeroportuali di supporto ai voli passeggeri e merci: core business di SEA

Le attività aeroportuali di supporto ai voli passeggeri e merci (*aviation*), *core business* di SEA, includono la gestione, lo sviluppo e la manutenzione delle infrastrutture e degli impianti dei due aeroporti milanesi. Riguardano altresì le attività connesse all'atterraggio e alla partenza degli aeromobili, nonché i servizi di sicurezza aeroportuale (<www.seamilano.eu/it/gruppo/business/aviation>).

I ricavi generati dalle attività *aviation* sono dovuti a un sistema di tariffe regolamentate e rappre-

no o lavorano nella *catchment area*⁶ milanese (una di quelle a maggiore potenziale di sviluppo del traffico aereo in Europa); nel 2006 SEA ha iniziato a riorganizzare e a rinnovare la struttura dell'Aeroporto di Milano Malpensa.

Nello specifico, a Milano Malpensa 1 - inaugurato il 25 ottobre 1998⁷ - vengono indirizzati voli di linea di medio e lungo raggio e i voli *charter*⁸ (questi ultimi, precedentemente, facevano scalo a Milano Malpensa 2); Milano Malpensa 2, invece, è destinato ai voli *low cost*⁹ di alta fascia come quelli della compagnia *Easyjet* che lo occupa totalmente.

- Il *de-hubbing* di Malpensa da parte di Alitalia e le risposte di SEA.

In seguito all'attuazione di un nuovo piano industriale, dal 2007 Alitalia ha trasferito - con pesanti rimostranze in sede politica (in primo piano la Lega Nord) ed economica lombarda - la maggior parte dei voli (soprattutto quelli di lungo raggio) dall'Aeroporto di Milano Malpensa a quello di Roma Fiumicino.

Tale scelta di Alitalia, infatti, ha comportato una pesante diminuzione del numero di passeggeri trasportati dalla nostra compagnia di bandiera sull'Aeroporto di Milano Malpensa. Questo decremento è stato pari a 7,8 milioni di passeggeri nel 2008 e cui se ne sono aggiunti altri 2,1 milioni nel 2009. La riduzione delle merci trasportate da Alitalia, nel biennio 2008-2009, è stata pari a 190,2 mila tonnellate.

In risposta a tale decisione fortemente lesiva anche per l'indotto, SEA ha promosso e continua a promuovere l'ampliamento del numero di rotte delle compagnie aeree già operanti nell'Aeroporto di Milano Malpensa e, inoltre, ha cercato e cerca di attrarre nuovi vettori che facciano scalo nell'aeroporto della Brughiera.

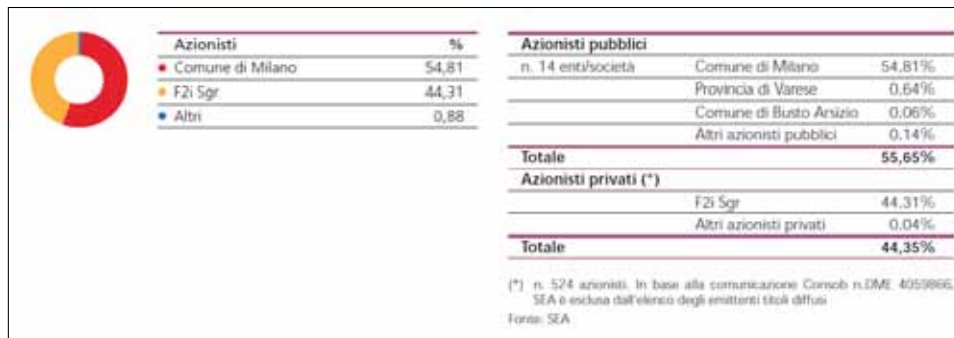
Come risultato di questa strategia, già nel 2010, l'Aeroporto di Milano Malpensa ha raggiunto i 18,7 milioni di passeggeri e le 422,4 mila tonnellate di merce (<www.assaeroporti.it>), recuperando circa 4,6 milioni di passeggeri e 146,2 mila tonnellate di merce rispetto ai volumi antecedenti al *De-hubbing* di Alitalia.

7 Sui problemi connessi alla costruzione Malpensal (iniziata nel 1990 con il progetto "Malpensa 2000"), e sui primi periodi di esercizio di questa aerostazione v. Brusa, 2001.

8 I voli di linea sono caratterizzati da regolarità e frequenza, con orario pubblicato e con offerta di posti, ed effettuati con aeromobili adibiti a trasporto pubblico; i voli di lungo raggio hanno una durata superiore a 6 ore, quelli di medio raggio hanno una durata compresa tra 4 e 6 ore. I voli *charter* sono un servizio aereo non di linea prestato a noleggio per il trasporto di passeggeri, merci e posta ed operato su base *ad hoc* o con una serie regolare per una stagione programmata.

9 I voli *low cost* sono voli di linea caratterizzati da tariffe basse e da ridotti servizi di assistenza al passeggero.

Tab. 1. Assetto societario del Gruppo Sea
<www.seamilano.eu>



sentati dai diritti aeroportuali, dai corrispettivi per l'uso delle infrastrutture centralizzate e dei beni di uso comune. A questi vanno aggiunti i corrispettivi per la sicurezza e le tariffe per l'uso di spazi da parte di vettori, dell'Aviazione Generale¹⁰ e degli *handler*.

Il Gruppo SEA, per quanto concerne la politica di sviluppo della *business unit aviation*, sta attuando, come si è accennato in precedenza, una strategia basata sull'ampliamento delle rotte e delle frequenze dei voli con l'obiettivo di favorire lo sviluppo del traffico passeggeri e merci, stimolando la crescita dell'attività dei vettori già presenti nei suoi aeroporti e – tramite la sottoscrizione di accordi mirati - attraendone di nuovi, in particolare dai paesi che, attualmente, possono vantare i maggiori ritmi di crescita economica. Per attuare tale strategia, SEA ha creato una rete di collegamento tra i vettori, anche *low cost*, operanti nel corto e nel medio raggio e tra compagnie attive su rotte intercontinentali, in modo da fare diventare l'aeroporto di Milano Malpensa un *Virtual Hub*.

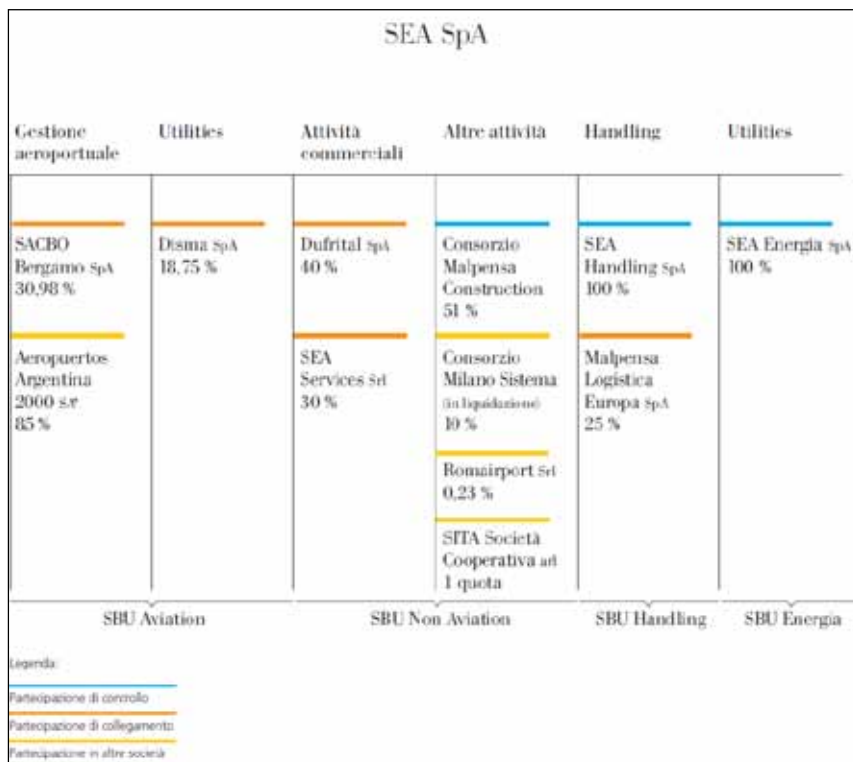
Con riferimento all'Aeroporto in esame il Gruppo SEA intende sviluppare ulteriormente le potenzialità del modello di traffico c.d. "*Big point*" caratterizzato dalla presenza di una molteplicità di vettori, da un bacino di riferimento in grado di generare volumi di traffico significativi, nonché un importante numero di collegamenti di breve e lungo raggio, utilizzabili anche in connessione tra loro. Tale obiettivo è perseguito con investimenti nell'adeguamento delle infrastrutture aeroportuali e nella formazione di personale dedicato. Tutto questo sta già agevolando e velocizzando – e lo farà ancor più in futuro - il transito dei passeggeri in provenienza da altri aeroporti e aventi destinazioni finali diverse dall'Aeroporto di Malpensa (si veda, ad esempio, il progetto "ViaMilano", <www.viamilanoprogram.eu>).

Il Gruppo SEA ritiene, inoltre, che il sistema infrastrutturale dell'Aeroporto di Milano Malpensa sia ormai in grado di svolgere il ruolo di primario scalo internazionale, grazie ad un elevato grado di accessibilità e integrazione con le reti di mobilità ferroviaria e autostradale.

Ci si augura che tutto questo si traduca in risultati concreti e la prima risposta l'avremo a fine ottobre 2015 e si tratterà di un giudizio inappellabile, visto che un grande evento come l'Esposizione Universale sarà ospitato a Milano.

BIGLIOGRAFIA

AA.VV., *Studi e ricerche. Il network inter-organizzativo di imprese e istituzioni del sedime aeroportuale di Malpensa*, Varese, Camera di Commercio, Industria, Artigianato, Agri-



coltura, Varese, 2009
 BRUSA C., *L'aeroporto di Milano Malpensa: traffico, mobilità e qualità della vita*, "Lombardia Nord-Ovest", 2001, n. 2, pp. 33-43
 CASARI M., SPINELLI G., *L'Esposizione Universale 2015 e il rinnovamento del turismo italiano*, Ambiente Società Territorio, Geografia nelle Scuole, 59, 2013, n. 1, pp. 25-28
 GIOVANDO G., *Impresa di gestione aeroportuale: aspetti strategici, di gestione e di bilancio*, Torino, Giappichelli, 2012
 GRAHAM A., *The Role of Airport Marketing in Managing Airports*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2001

SITOGRAFIA

www.airbus.com
 www.assaeroporti.it
 www.dismasrl.it
 www.dufry.com
 www.f2isgr.it
 www.iata.org
 www.milanolate.eu/it
 www.milanomalpensa1.eu/it
 www.milanomalpensa2.eu/it
 www.milanomalpensacargo.eu/it
 www.sacbo.it
 www.sea-energia.eu
 www.seamilano.eu
 www.viamilanoprogram.eu

Sezione Lombardia

Tab. 2. Partecipazioni del Gruppo Sea
<www.seamilano.eu>

10 Aviazione Generale è il settore dell'aviazione civile di cui fanno parte tutti i voli che non siano militari, di linea e/o charter. Si citano, ad esempio, i voli privati, i voli di turismo, i voli atti ai lanci con il paracadute o i voli scuola.