

# **PROPOSTA E PIANO DI SVILUPPO PER L'AEROPORTO DI SIENA**

DOCUMENTAZIONE IN RISPOSTA ALLA LETTERA DI INVITO A PARTECIPARE ALLA PROCEDURA DI RICERCA DI UN PARTNER PER L'ADEGUAMENTO INFRASTRUTTURALE DELLO SCALO, CON L'OBIETTIVO DELLO SVILUPPO DI UNA RETE DI COLLEGAMENTI AEREI NAZIONALI ED INTERNAZIONALI COMPATIBILE CON IL TERRITORIO E CON L'AMBIENTE INVIATA DA AEROPORTO DI SIENA S.P.A IL 31 LUGLIO 2007.



## ***DOCUMENTO DI SINTESI FINALE***

**7 SETTEMBRE 2007**

Presentata da:



## INDICE

<b>1.</b>	<b>SINTESI</b> .....	<b>3</b>
1.1	Rilevanza del progetto industriale.....	4
1.2	Gestione delle infrastrutture aeroportuali.....	5
1.3	Tempistica prevista per le fasi di progettazione e costruzione per l'ampliamento delle infrastrutture aeroportuali.....	6
1.4	Misure per la riduzione dell'impatto ambientale .....	6
1.5	In sintesi .....	7
<b>2.</b>	<b>LA PROPOSTA</b> .....	<b>8</b>
2.1	Identità della parte contraente .....	8
2.2	Investimento proposto e implementazione del progetto.....	8
2.3	Scadenze .....	9
<b>3.</b>	<b>IL PIANO DI SVILUPPO</b> .....	<b>10</b>
3.1	Studio di mercato.....	10
3.2	Il mercato turistico.....	10
3.3	Bacino di utenza.....	12
3.4	Posizionamento nel contesto regionale.....	12
3.5	Analisi delle rotte .....	13
3.6	Piano di sviluppo strategico .....	14
3.6.1	Prospettive, piano strategico e obiettivi principali.....	14
3.6.2	Iniziativa strategiche aziendali .....	16
3.6.3	Iniziativa strategiche per le unità di business .....	21
3.7	Previsioni di traffico .....	21
3.7.1	Volumi di traffico.....	22
3.7.2	Previsioni del traffico passeggeri annuale.....	25
3.7.3	Previsioni di traffico merci e posta aerea.....	26
3.7.4	Previsioni dei movimenti annuali di velivoli.....	26
3.7.5	Parametri secondari di pianificazione .....	27
3.8	Piano di sviluppo tecnico .....	28
3.8.1	Valutazione tecnica e miglioramenti necessari .....	31
3.8.2	Programma d'investimento.....	36
3.9	Modello economico - finanziario .....	37
3.10	Procedure amministrative.....	40
3.10.1	Ingresso di società private in società di gestione aeroportuali .....	40
3.10.2	La gestione totale.....	41
3.10.3	La certificazione dell'aeroporto.....	42
3.11	Piano di transizione .....	43

## **ALLEGATI**

**Allegato 1** “Previsioni di traffico”

**Allegato 2** “Analisi degli ostacoli ”

**Allegato 3** “Programma d’investimenti”

## 1. SINTESI

Galaxy è lieto di sottoporre ad Aeroporto di Siena la presente proposta d'investimento (la "Proposta") per lo sviluppo infrastrutturale dell'aeroporto di Siena ("SAY") in risposta alla Lettera di Invito che Galaxy ha ricevuto il 31 luglio 2007 per la Ricerca di un Partner per l'adeguamento infrastrutturale dello scalo, con l'obiettivo dello sviluppo di una rete di collegamenti aerei nazionali ed internazionali compatibile con il territorio e con l'ambiente.

La proposta d'investimento è basata su approfondite considerazioni e analisi di dati tecnici, economici e finanziari che sono stati sia forniti dai soggetti interessati nell'ambito della presente procedura di gara, sia sono stati acquisiti da Galaxy e dai suoi esperti, e elaborati specificamente per questa proposta.

In virtù della sua competenza nel settore aeroportuale, sia in termini di sviluppo di infrastrutture nodali di trasporto, sia della sua esperienza in qualità di azionista di società di gestione aeroportuale, Galaxy ha sviluppato ai fini della presente proposta un Piano di Sviluppo per fasi, al fine di consentire a SAY di seguire un processo di sviluppo sostenibile che risponda alle necessità e alle aspettative espresse a livello locale e regionale.

Un aeroporto svolge un ruolo ben più importante della semplice fornitura di servizi di volo e di terra. A Siena, Galaxy prevede lo sviluppo e l'ammodernamento della piattaforma esistente come spinta strategica chiave per la creazione di un volano economico per lo sviluppo sostenibile delle Terre di Siena. È un'opportunità eccezionale per promuovere il valore e allo stesso tempo preservare l'identità toscana, la sua unicità e autenticità.

Ai fini del successo di questo progetto, tuttavia, è essenziale che tutte le parti interessate condividano e facciano proprio il piano e le prospettive di sviluppo di lungo periodo dello stesso. Solo con un costante supporto politico sarà possibile realizzare in modo efficace e puntuale gli investimenti prospettati.

Altresì, sarà importante tener conto delle riserve e delle preoccupazioni espresse dagli oppositori del progetto, nell'ambito del processo di condivisione del progetto stesso con i vari portatori di legittimi interessi e nello sviluppo di un piano di comunicazione concordato con le parti interessate a livello locale e regionale.

Come potenziale partner della Società aeroportuale e dei suoi azionisti, Galaxy prevede che il Piano di Sviluppo proposto si tradurrà in un piano d'investimento articolato per fasi. Si è stimato che in una prima fase saranno immediatamente necessari oltre 50 milioni di euro per garantire la piena operatività della nuova piattaforma entro la metà del 2009. Galaxy prevede inoltre che entro il 2010 potranno essere creati 200 nuovi posti di lavoro diretti o indiretti quale risultato della fase d'investimento (l'"Operazione").

Galaxy ritiene, altresì, che sarebbe opportuno, attraverso opportune iniziative di comunicazione, consentire a tutti i soggetti interessati di comprendere il potenziale di SAY come promotore di uno sviluppo sostenibile per l'economia locale e regionale nel lungo periodo.

## 1.1 Rilevanza del progetto industriale

Uno degli aspetti tecnici centrali per lo sviluppo del SAY è l'immediato adeguamento delle strutture di volo nel modo seguente:

- Adeguamento della RESA a fine pista 36, su terreno già acquisito, per una lunghezza di 107 m;
- Costruzione di un nuovo sistema di piste di rullaggio con larghezza pari a 18 m;
- Costruzione di un nuovo piazzale di circa 63.000 m<sup>2</sup> capace di ospitare 14 velivoli;
- Implementazione del Servizio aeroportuale antincendio e di soccorso – Categoria ICAO 6;
- Ripristino della procedura di volo strumentale sull'aeroporto (IFR);
- Trasformazione dell'aeroporto in sede di controllo del traffico aereo (ATC) affinché possa essere integrato nello spazio aereo controllato, un criterio fondamentale di scelta per le compagnie aeree;
- Installazione di un servizio METAR e TAF, o in alternativa di un servizio ATIS;
- Abilitazione ad operare in orari notturni, se necessario;
- Ristrutturazione dell'attuale impianto VOR/DME.

Galaxy confida che le autorizzazioni per la pianificazione corrente già ottenute dalla Società aeroportuale consentiranno una realizzazione tempestiva dell'indispensabile adeguamento tecnico.

I ricavi previsti, di cui si occupa in dettaglio la sezione dedicata alle proiezioni finanziarie, rafforzano la fattibilità di questo progetto di sviluppo.

Oltre agli effetti positivi che si prevedono per l'aeroporto in sé, la migliore posizione strategica acquisita con lo sviluppo proposto dovrebbe produrre esternalità economiche e commerciali vantaggiose per il territorio e trainare il settore turistico senese.

Per Galaxy, è importante ribadire che le varie analisi di mercato sono state condotte tenendo in considerazione l'unicità di Siena. Pertanto, la stima della domanda di traffico, in entrata e in uscita (per turismo, affari o trasporto merci) ha privilegiato la qualità rispetto al volume. Il Piano di Sviluppo e il piano d'investimento per fasi corrispondono a uno sviluppo della piattaforma aeroportuale attentamente pianificato per realizzare una crescita controllata e sostenibile.

In particolare, la presente analisi di mercato parte dall'ipotesi che Siena si posizioni non tanto come concorrente di Firenze o Pisa, ma con il ruolo di nuovo accesso aggiuntivo alla Toscana. Tale posizionamento è supportato dall'unicità di Siena stessa come destinazione e grazie all'elevata qualità d'immagine di questa destinazione. È possibile ipotizzare che SAY potrà catturare parte del traffico da Firenze o Pisa, ma l'obiettivo di questo piano è di definire un percorso di sviluppo autonomo per Siena, che sia specifico per le caratteristiche del traffico che i soggetti coinvolti e gli azionisti stessi decideranno di voler attrarre sullo scalo.

La maggiore accessibilità di Siena garantita da SAY come nuovo scalo per l'aviazione commerciale potrà far salire il numero annuale di turisti a 2 milioni nel 2015, rispetto a 1,4 milioni stimati nel 2006. Pertanto, il tasso annuo di crescita sarebbe del 4%, rispetto al 3% medio degli ultimi 10 anni. In passato, la crescita è stata attentamente monitorata e gestita dalle varie parti interessate e la città di Siena e i suoi dintorni sono stati in grado di adeguare la ricettività e le infrastrutture alla domanda. La crescita che

ci si aspetta a seguito del nuovo sviluppo dell'aeroporto appare pienamente compatibile con la capacità di progressivo adeguamento della ricettività.

Infine, le nuove infrastrutture aeroportuali faranno parte di una più vasta rete stradale e ferroviaria che è attualmente in fase di adeguamento per iniziativa della Provincia di Siena e della Regione Toscana. Il Piano di sviluppo dovrebbe essere valutato in questo contesto e la sua implementazione dovrebbe essere presentata e discussa con le autorità competenti, al fine di garantire il massimo coordinamento, anche nell'ottica di un miglioramento dell'intermodalità e della offerta di trasporto complessiva.

Il programma d'investimenti prevede l'utilizzo della parte più cospicua dei fondi entro l'estate 2009, quando le nuove strutture aeroportuali dovranno essere interamente operative.

## **1.2 Gestione delle infrastrutture aeroportuali**

Come futuro partner e azionista di riferimento della Società aeroportuale, Galaxy ha come obiettivo una gestione dell'aeroporto che segua i principi sperimentati dall'industria e applichi un approccio differenziale ad hoc per lo sviluppo del traffico aereo in tutti i segmenti passeggeri, sia turisti che business, nonché in quello merci. Tale approccio prevede di:

- Sviluppare la gestione clienti chiave;
- Attrarre un *home carrier*;
- Mirare a compagnie aeree regionali, aviazione privata e utenti di aerei *executive*.

SAY garantirà ai vettori la certezza dei prezzi applicando in materia una politica non discriminante ed equa e offrendo servizi che facilitino le operazioni. Galaxy ed i suoi esperti hanno sviluppato approfondite analisi di benchmark sulle strutture tariffarie di infrastrutture aeroportuali limitrofe e comparabili, sia in Italia sia in Europa, al fine di determinare l'elasticità della domanda e l'impatto di diverse politiche dei prezzi.

Altri aspetti gestionali strategici e commerciali dalla proposta di Galaxy sono:

- Punti vendita al dettaglio nel terminal rispondenti alla clientela passeggeri di riferimento;
- Cooperazione con partner selezionati per lo sviluppo di strutture commerciali di terra.

L'handling a terra e altre attività commerciali saranno sviluppate in linea con il flusso passeggeri previsto nell'aeroporto. Una descrizione dettagliata è contenuta nella proposta e include precise strategie per ciascuno dei segmenti di attività:

- Servizi aeronautici;
- Handling a terra;
- Concessioni relative al terminal;
- Strutture commerciali di terra;
- Infrastrutture tecniche.

Galaxy ritiene che lo sviluppo di SAY produrrà nuovi posti di lavoro direttamente ed indirettamente generati dalla nuova infrastruttura. Il SAY svolgerà, inoltre, il ruolo di "motore economico" per la zona circostante. Questo non tiene conto dell'impatto

macro-economico generale dell'aeroporto sul territorio, che ci aspettiamo sia molto significativo. Queste aspettative sono basate su dati, valutazioni e statistiche affidabili ampiamente utilizzati dagli esperti di aeroporti in tutta Europa e adattati al caso specifico di Siena.

### **1.3 Tempistica prevista per le fasi di progettazione e costruzione per l'ampliamento delle infrastrutture aeroportuali**

L'obiettivo di Galaxy, in quanto partner e azionista di riferimento, è rendere operative le nuove strutture il prima possibile.

Il piano prospettato fissa l'apertura definitiva delle nuove strutture per il programma voli dell'estate 2009.

L'apertura sarà preceduta da una fase di progettazione di circa 6 mesi, che comprende la pianificazione e le autorizzazioni da parte delle autorità competenti, e una successiva fase di edificazione di circa 12 mesi. Questi orizzonti temporali dipendono dall'ottenimento tempestivo delle autorizzazioni e dei permessi amministrativi necessari. I tempi proposti sono relativamente compressi e il sostegno delle parti interessate sarà essenziale per mantenere lo slancio e consentire al team che lavorerà sul progetto di rispettare i tempi. Anche in ragione del carattere stagionale del traffico, è essenziale mantenere come traguardo l'estate 2009 al fine di mantenere alto l'interesse delle compagnie aeree e degli operatori e spingerli a fare di Siena una destinazione da proporre nelle loro rispettive strategie di marketing.

Tuttavia, Galaxy è consapevole che per rispettare tale tempistica (operatività nell'estate 2009) deve essere messa in pratica il prima possibile una ben pianificata fase di transizione. Uno schema del Piano di transizione / Fase intermedia è stato sinteticamente elaborato nell'ambito della presente proposta e sarà divulgato e presentato agli azionisti della Società di Gestione al momento opportuno.

Galaxy raccomanderà di far iniziare il lavoro degli esperti non appena possibile. Tali attività saranno organizzate da Galaxy nei termini di un Accordo per servizi tecnici (AST) al fine di garantire il miglior coordinamento possibile di attività come marketing, interfaccia risorse umane con organi di regolamentazione, piano di comunicazione e processo di consultazione.

### **1.4 Misure per la riduzione dell'impatto ambientale**

Come partner e azionista di riferimento della società aeroportuale, Galaxy svolgerà un ruolo attivo, adeguato e responsabile nella comunità e nell'economia locali. L'approccio ipotizzato da Galaxy prevede che la nuova strategia di sviluppo per il SAY venga messa in atto consultando le parti interessate per garantire che la prospettiva e i vari passaggi del Piano di sviluppo siano comunicati a dovere e che i vantaggi generali siano compresi dalle comunità locali.

Galaxy ritiene che lo sviluppo di metodi di "lavoro e crescita" più sostenibili e rispettosi dell'ambiente siano una delle sfide più importanti che ci attendono oggi e si farà promotore e adotterà un approccio rigoroso per uno sviluppo sostenibile per fare sì che l'aeroporto di Siena sia all'avanguardia in questo processo.

È un approccio responsabile che aiuterà il SAY a sviluppare appieno il suo potenziale nel lungo periodo.

In particolare, lo sviluppo tecnico dell'aeroporto avrà come obiettivo ottenere il massimo vantaggio economico e sociale per il territorio con il minimo impatto ambientale.

Galaxy ha raccolto presso le parti interessate delle sincere e comprensibili preoccupazioni concernenti la salvaguardia della qualità delle acque, data la specificità del sistema idrico, il mantenimento della qualità dell'aria, la gestione del rumore e, infine, la protezione dell'integrità visiva dell'area. Ulteriori preoccupazioni sono state avanzate in merito alla capacità della rete stradale locale di assorbire aumento di traffico e congestione.

Attraverso la realizzazione di un appropriato piano di comunicazione, Galaxy raccomanda di istituire contatti diretti e incontri con le comunità locali per affrontare apertamente le perplessità sorte e consentire quindi alla società aeroportuale di prendere i provvedimenti di riduzione dell'impatto appropriati. Dovrà essere proposta una serie completa di misure basate su standard e processi approvati delle varie Autorità Istituzionali italiane ed internazionali competenti in materia.

Oltre al desiderio espresso da tutti di preservare, nelle dirette vicinanze dell'aeroporto, lo splendido paesaggio tipico toscano e di progettare un'architettura aeroportuale in armonia con il pittoresco contesto rurale, saranno implementate solo misure aeroportuali comprovate e rispondenti agli standard ivi inclusa l'ICAO<sup>1</sup> (Allegato 6 della Convenzione sull'aviazione civile che tratta della protezione dell'ambiente dagli effetti del rumore aereo e delle emissioni dei motori). Ci si aspetta che queste misure ad hoc saranno convalidate e monitorate regolarmente. Inoltre, la buona riuscita della successiva fase di sviluppo sarà strettamente legata all'efficacia con cui queste delicate misure per la riduzione dell'impatto ambientale saranno implementate e monitorate. L'iniziale processo di consultazione con le comunità e le autorità locali dovrà pertanto avere la massima priorità, soprattutto nel processo di transizione avviato da Galaxy.

## **1.5 In sintesi**

Galaxy ritiene di poter rappresentare un valido partner d'investimento per gli azionisti attuali e le parti interessate, anche alla luce del fatto che la presenza di Galaxy comporta:

- Risorse finanziarie e comprovata esperienza nel settore dei trasporti e degli aeroporti e nelle collaborazioni fra pubblico e privato, ivi inclusa una vasta esperienza di gestione;
- Un Piano di Sviluppo ambizioso, ma economicamente e socialmente sostenibile, per il futuro dell'aeroporto e lo sviluppo economico del territorio senese nel medio e nel lungo termine;
- Un piano di gestione dettagliato relativo al marketing dei servizi aeroportuali presso le compagnie aeree e altri clienti, che fornisce allo stesso tempo opportunità lavorative dirette e indirette a livello locale;
- Una tempistica definita e ponderata per l'implementazione del Piano di sviluppo;

---

<sup>1</sup> Organizzazione internazionale per l'aviazione civile

- Comprensione del potenziale impatto ambientale del nuovo scalo aeroportuale di Siena, e della necessità di realizzare un accurato piano di comunicazione specifico finalizzato a coinvolgere tutti i soggetti interessati, supportata da esperienza nella realizzazione di misure di mitigazione degli impatti necessarie per preservare l'unicità del territorio.

Oltre ad un significativo accesso a risorse finanziarie, Galaxy ha ampiamente dimostrato di poter essere un partner di investimento particolarmente esperto nella efficiente gestione congiunta di iniziative con compartecipazione di soggetti pubblici. Galaxy, altresì, apporta la propria capacità di sviluppare una strategia di crescita per un aeroporto regionale, anche sulla base della necessaria esperienza internazionale.

## **2. LA PROPOSTA**

### **2.1 Identità della parte contraente**

L'identità dell'offerente è Galaxy Sàrl ("**Galaxy**"), rappresentato da Galaxy Management Services ("**GMS**").

Galaxy è una società d'investimenti con sede in 99 Grande-Rue, L-1661 Lussemburgo. Gli azionisti di Galaxy sono: l'italiana Cassa Depositi e Prestiti (40%), la francese Caisse des Dépôts (40%) e la tedesca KfW (20%).

GMS è una società del Lussemburgo con sede in 99 Grande-Rue, L-1661 Lussemburgo e in 57 rue de l'Université, 75007 Parigi. GMS agisce in qualità di consulente unico d'investimento per e a nome di Galaxy Sàrl.

### **2.2 Investimento proposto e implementazione del progetto**

Come investitore specializzato in infrastrutture di trasporto, Galaxy conosce a fondo le particolari necessità e i requisiti dei servizi di un aeroporto.

Applicando la conoscenza e competenza al caso del SAY, Galaxy ha specificato nel Piano di sviluppo (Capitolo 3) gli investimenti che, sulla base dei dati ad oggi disponibili, si ritiene necessario effettuare per modernizzare e adeguare le strutture esistenti nell'aeroporto di Siena al fine di attrarre il traffico dell'aviazione commerciale nazionale e internazionale. Il Piano di sviluppo è il prodotto finale di un'attenta analisi, portata a termine da noi e da un selezionato gruppo di consulenti, in particolare ACV e PricewaterhouseCoopers Advisory, e prende in considerazione sia il mercato potenziale nel territorio di Siena che gli interessi delle diverse parti interessate per determinare il futuro piano di sviluppo per il SAY.

La strategia complessiva che Galaxy desidera portare a termine tramite il Piano di sviluppo prevede il posizionamento del SAY come punto di accesso a una destinazione turistica di alto profilo, con il vantaggio aggiuntivo di viaggi business esclusivi.

L'investimento totale prospettato nel Piano di sviluppo ammonta a un minimo di 50 milioni di euro in un periodo di cinque anni a seguito della formalizzazione

dell'Operazione. Questa cifra potrà essere adeguata in ragione di informazioni che non sono attualmente note e di fattori di evoluzione esterni e interni al SAY.

Galaxy ipotizza che la prima fase dell'investimento sia finanziata completamente attraverso *equity* o *quasi-equity*, anche sulla base del profilo di rischio e dei ritorni attesi. Comunque, una volta che la nuova piattaforma aeroportuale sarà completamente operativa e al fine di ottimizzare l'uso dei fondi degli azionisti, Galaxy potrebbe raccomandare che la società di gestione si avvalga di finanziamenti mediante accensione di debiti, ove opportuno, necessari e conveniente.

### **2.3 Scadenze**

Galaxy si impegna fin d'ora, anche nell'interesse di tutte le parti coinvolte, a favorire la puntuale implementazione del Piano di sviluppo in modo da rendere operative le nuove strutture il prima possibile, compatibilmente con il rilascio delle necessarie autorizzazioni e permessi amministrativi.

### 3. IL PIANO DI SVILUPPO

#### 3.1 Studio di mercato

Lo studio di mercato ha messo in evidenza quanto segue:

- La zona di Siena è una **destinazione turistica in crescita e di richiamo**. Tuttavia, l'attuale **mancanza di accessibilità diretta** per i soggiorni brevi costituisce una seria limitazione alla migliore valorizzazione del proprio potenziale.
- Sulla base del traffico esistente nella regione Toscana, lo studio di mercato evidenzia una rilevante **domanda di traffico aereo** pari a circa 500.000 passeggeri l'anno.
- Una struttura aeroportuale internazionale rinnovata e perfettamente equipaggiata accrescerebbe sostanzialmente il vantaggio competitivo della provincia di Siena nel medio-lungo periodo. Ovviamente, una **maggiore accessibilità per via aerea è un requisito fondamentale** per il futuro sviluppo del mercato turistico di Siena.

Pertanto, il SAY ha tutte le potenzialità di mercato per essere posizionato e sviluppato strategicamente come aeroporto commerciale.

#### 3.2 Il mercato turistico

In generale, la Toscana ha mostrato una crescita delle cifre legate al turismo più rapida rispetto alle altre regioni italiane, raggiungendo nel 2005 10,3 milioni di turisti, pari ad un incremento quasi del 7% sull'anno precedente. Come la Toscana, Siena (la seconda città più visitata dagli stranieri dopo Firenze) è un **mercato turistico in crescita** con un tasso medio annuo di crescita pari a circa il 3% negli ultimi 10 anni. Dopo una limitata flessione nel periodo fra il 2003 e il 2005, il numero di turisti sia italiani sia stranieri ha riguadagnato i livelli antecedenti al 2003, raggiungendo a Siena un totale di **1,3 milioni di turisti** nel 2005, con una crescita del 6% rispetto all'anno precedente. Sempre nello stesso anno, la percentuale di turisti stranieri è cresciuta di oltre l'8%, arrivando a 662.000 presenze, mentre quella dei turisti italiani è cresciuta del 3,6%, per un totale di 669.000 presenze, come indicato dalla tabella seguente.

I turisti italiani rappresentano quindi circa la metà del totale delle presenze a Siena, mentre il resto è costituito da turisti stranieri. I dieci principali paesi di provenienza sono gli Stati Uniti, Germania, Regno Unito, Francia, Olanda, Svizzera, Belgio, Austria, Canada e Australia, come illustra la tabella riportata sotto per gli anni 2004 e 2005.

Arrivi di turisti stranieri a Siena	2004		2005		Variazione percentuale 2005 - 2004
	Numero	%	Numero	%	
Stati Uniti	128.403	21%	128.442	19%	0%
Germania	103.140	17%	124.250	19%	20,50%
Regno Unito	59.192	10%	67.633	10%	14,30%
Francia	60.748	10%	60.761	9%	0%
Olanda	35.996	6%	37.483	6%	4,10%
Svizzera	32.059	5%	30.964	5%	-3,40%
Belgio	19.884	3%	21.221	3%	6,70%
Austria	21.866	4%	20.498	3%	-6,30%
Canada	16.436	3%	19.348	3%	17,70%
Australia	14.892	2%	15.551	2%	4,40%
<b>Primi 10 mercati</b>	<b>492.616</b>	<b>81%</b>	<b>526.151</b>	<b>80%</b>	<b>6,80%</b>
Altri paesi	116.462	19%	135.403	20%	16,30%
<b>Arrivi stranieri totali</b>	<b>609.078</b>	<b>100%</b>	<b>661.554</b>	<b>100%</b>	<b>8,60%</b>

La qualità dei servizi turistici e le attrattive presenti sul territorio rendono la Toscana e Siena una meta molto ambita per turisti di alto profilo. In base a questo, la zona di Siena ha ideato e realizzato prodotti ad hoc, in linea con le risorse principali del territorio, per promuovere il turismo in modo strategico con proposte di vendita incentrate sulla qualità della vita, sullo stile di vita naturale e rurale, sui vini e i piatti tipici della zona, sul paesaggio unico e le grandi ricchezze culturali e artistiche.

Nel 2015, presupponendo un tasso di crescita intorno al 4% annuo, sostenuto da una maggiore accessibilità al territorio senese grazie anche a un aeroporto commerciale, il numero totale di visitatori potrebbe salire a quasi **2 milioni**.

Raffrontando i volumi di passeggeri negli aeroporti con le presenze turistiche complessive nella regione (e tenuto conto che ogni presenza equivale ad un arrivo e una partenza), si rileva che circa il **20% dei turisti in visita in Toscana è arrivato per via aerea**. Applicando questo 20% al numero totale di turisti registrati a Siena, pari nel 2005 a **1,3 milioni**, ne risulta per il SAY una **potenzialità di circa 500.000 passeggeri annui** generato dai flussi turistici in arrivo.

Se dotato delle strutture adeguate, l'aeroporto di Siena potrebbe diventare un aeroporto adatto sia a **collegamenti diretti point to point** con le principali aree di origine/destinazione in ambito europeo, per trasportare i passeggeri da e verso la provincia di Siena comodamente e senza necessità di ulteriori trasferimenti, sia come **feeder dei principali hub** italiani o esteri.

Al fine di verificare l'interesse da parte delle linee aeree a operare in futuro su Siena, nonché i potenziali volumi di traffico qualora la pista d'atterraggio fosse prolungata per poter accogliere velivoli di categoria B, **sono state interpellate 25 linee aeree regionali** (27 delle 72 linee aeree regionali esistenti sono risultate dotate di aeromobili adatti ad operare su Siena). A questo riguardo, **11 linee aeree si sono confermate interessate** ad attivare collegamenti aerei regolari con Siena qualora fossero rese disponibili strutture adeguate.

### 3.3 Bacino di utenza

Il bacino di utenza costituisce una delle principali determinanti dei volumi di traffico in uscita da un aeroporto. Tale bacino dipende tra l'altro:

- dalla collocazione, dell'aeroporto,
- dalla collocazione dei diretti concorrenti.

Lo sfruttamento del potenziale è legato a numerosi fattori, Tra cui in particolare:

- la rete di voli dell'aeroporto (ossia l'offerta di collegamenti);
- l'accessibilità dello scalo;
- la qualità del servizio e la sua reputazione generale.

Il **bacino di utenza del SAY** può essere attualmente identificato con le zone centrali della Toscana, oltre ad alcune piccole zone più a sud, corrispondenti ad una popolazione di circa **482.000 abitanti**.

Dato il livello di benessere generale della zona di Siena, si può ipotizzare che con il passare del tempo il traffico in uscita possa assumere un'importanza crescente.

In conclusione, il SAY si configura principalmente come una destinazione di arrivo, che deve la maggior parte del suo traffico di passeggeri ai flussi turistici diretti verso il territorio circostante.

### 3.4 Posizionamento nel contesto regionale

Il bacino di utenza dell'aeroporto di Siena si colloca tra i bacini di utenza degli aeroporti di Pisa e Firenze. Le principali caratteristiche dei suddetti aeroporti possono essere così riassunte:

- **L'aeroporto Galilei di Pisa** ha registrato circa 3 milioni di passeggeri nel 2006, è una importante realtà aeroportuale per il turismo in arrivo e si è sviluppata intercettando in particolare il crescente traffico generato dalle compagnie *low-cost*, attualmente 7 vettori *low-cost* operano su Pisa, oltre 3 delle maggiori compagnie europee di charter. L'aeroporto di Siena potrebbe risultare di interesse per le compagnie aeree regionali che sono costrette ad escludere Pisa a causa della forte concorrenza delle compagnie *low-cost*.
- **L'aeroporto di Firenze** è lo scalo del capoluogo regionale e ha registrato circa 1,5 milioni di passeggeri nel 2006, con un significativo contributo del traffico generato nel bacino di utenza. Tuttavia i vincoli all'ampliamento dell'infrastruttura costituiscono un limite rilevante alla ulteriore espansione della capacità operativa e del traffico.

Gli aeroporti principali della zona – ossia Pisa e Firenze – esercitano pertanto attualmente un ruolo dominante. Tuttavia, se si considera l'aspetto dell'accessibilità, della qualità dei collegamenti e del comfort di viaggio complessivo, si possono individuare rilevanti benefici ottenibili per i passeggeri da un potenziamento dell'aeroporto di Siena. Infatti, sebbene le distanze non siano immense, la topografia della regione e le limitazioni che interessano i sistemi stradali e ferroviari determinano spesso congestioni e forte incertezza nella durata degli spostamenti tra l'area senese e i suddetti aeroporti. Tali inconvenienti possono risultare particolarmente critici per i visitatori per turismo e affari che si trattengono per poco tempo. Lo sviluppo

dell'aeroporto di Siena permetterebbe quindi di superare uno dei maggiori vincoli allo sviluppo turistico ed economico della zona.

### 3.5 Analisi delle rotte

Sulla base dell'analisi di mercato esposta nei paragrafi precedenti e delle interviste effettuate presso un campione di compagnie aeree è stato elaborato in dettaglio un potenziale piano operativo dei collegamenti attivabili in caso di adeguato potenziamento delle infrastrutture del SAY, **con particolare riferimento al prolungamento della pista fino a 1.500 metri per poter accogliere velivoli di categoria B.**

Tale piano operativo completo è sintetizzato nelle tabelle seguenti per l'anno 2009 relativamente al periodo estivo e invernale.

N	Collegamenti	Piano operativo (estate 2009)							Freq sett	mov. Sett. a/r	pax sett. a/r	Mov. estate a/r	Pax estate a/r
		L	Ma	Me	G	V	S	D					
1	Amsterdam				1			1	2	4	120	128	3840
2	Copenhagen		1			1			2	4	120	128	3840
3	Europa orientale/CSI		1		1			1	3	6	210	192	6720
4	Ginevra	1	1	1	1	1		1	6	12	420	384	13440
5	Londra Gatwick				1			1	2	4	120	128	3840
6	Madrid	1			1			1	3	6	210	192	6720
7	Milano	2	2	2	2	2	2	2	14	28	608	896	19443
8	Monaco				1			1	2	4	140	128	4480
9	Parigi CDG		1			1			2	4	120	128	3840
10	Roma	2	2	2	2	2	2	2	14	28	840	896	26880
11	Venezia	1	1	1	1	1	1	1	7	14	420	448	13440
12	Zurigo		1					1	2	4	140	128	4480
13	Mannheim	1				1			2	4	140	128	4480
14	Lussemburgo			1				1	2	4	202	128	6451
15	Europa orientale					1			1	2	70	64	2240
	<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>64</b>	<b>128</b>	<b>3879</b>	<b>4096</b>	<b>124134</b>

N	Collegamenti	Piano operative (Inverno 2009)							Freq week	Mov. week a/r	pax week a/r	Mov. inverno a/r	pax inverno a/r
		L	Ma	Me	G	V	S	D					
1	Amsterdam				1			1	2	4	120	32	960
2	Copenhagen		1			1			2	4	120	32	960
3	Europa orientale/CSI				1			1	2	4	120	32	960
4	Ginevra	1	1	1	1	1		1	6	12	360	96	2880
5	Londra Gatwick				1			1	2	4	120	32	960
6	Madrid				1			1	2	4	120	32	960
7	Milano	2	2	2	2	2	2	2	14	28	521	224	4166
8	Monaco				1			1	2	4	120	32	960
9	Parigi CDG		1			1			2	4	120	32	960
10	Roma	2	2	2	2	2	2	2	14	28	840	224	6720
11	Venezia	1	1	1	1	1	1	1	7	14	420	112	3360
12	Zurigo		1					1	2	4	120	32	960
	<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>57</b>	<b>114</b>	<b>3101</b>	<b>912</b>	<b>24806</b>

### **3.6 Piano di sviluppo strategico**

Il Piano di Sviluppo strategico definisce le prospettive e gli obiettivi strategici per l'aeroporto.

Nei paragrafi che seguono vengono descritte nel dettaglio gli obiettivi e le attività funzionali al loro raggiungimento.

#### **3.6.1 Prospettive, piano strategico e obiettivi principali**

Sulla base del precedente studio di mercato, i principali obiettivi strategici per l'aeroporto di Siena possono essere così individuati:

- **sviluppare un aeroporto regionale con traffico internazionale nel cuore delle Terre di Siena:** il numero crescente di persone e di turisti attenti alla qualità in arrivo a Siena per brevi soggiorni richiederà la disponibilità di un accesso diretto e centrale al cuore della regione;
- **raggiungere e mantenere un equilibrio economico-finanziario di lungo periodo minimizzando al contempo gli impatti sull'ambiente:** un piano di sviluppo tecnico allineato ai più elevati standard ambientali internazionali consentirebbe il conseguimento dell'equilibrio economico minimizzando l'impatto ambientale.
- **creare un motore macro-economico per la regione:** l'aeroporto consente ad aziende e industrie di ottimizzare le loro attività commerciali migliorando le condizioni in cui tali attività vengono svolte. L'aeroporto può svolgere infatti un importante ruolo di motore economico per tutta la zona circostante. Inoltre, al loro ingresso in aeroporto, i passeggeri ricevono una prima importante impressione generale della zona circostante. Una appropriata strategia aeroportuale è determinante per consentire allo scalo di svolgere appieno il delicato ruolo di biglietto da visita della regione.

Il SAY dedicherà particolare attenzione a **generare e servire il traffico in arrivo** rivolgendosi ai seguenti segmenti di mercato:

- **traffico *point to point*** dai principali mercati europei come Francia, Spagna, Germania, Olanda, Austria e Svizzera.
- **traffico feeder** da e verso gli hub italiani, ed eventualmente europei, per collegare Siena con i voli intercontinentali in arrivo dagli Stati Uniti o dall'Asia.
- **traffico di aviazione generale** legato agli aerei executive o ai charter privati con servizi dedicati, anche per connesse potenzialità di sviluppo in termini di traffico business.

##### **3.6.1.1 Sviluppare un aeroporto regionale con traffico internazionale nel cuore delle Terre di Siena**

L'obiettivo strategico principale è quello di **sviluppare e ammodernare le strutture esistenti** per creare un aeroporto regionale che risponda ai requisiti di qualità

dell'aviazione moderna. Ciò richiede l'espansione e la ristrutturazione della pista attuale nonché la realizzazione di un nuovo terminal passeggeri secondo standard internazionali di elevata qualità. A questo si dovrebbe aggiungere una piccola varietà di punti vendita e di opportunità di degustazione di bevande e di cibi, in linea con le aspettative dei passeggeri.

Le attività svolte all'interno del terminale dovrebbero essere distribuite sullo stesso piano (concezione "ad un solo piano").

In linea con la concezione del terminal, orientata alla qualità, e ai servizi di alto livello offerti ai passeggeri, i banchi e gli uffici dei trasporti a terra dovrebbero essere presenti all'interno del terminal, oltre a disporre di aree dedicate all'esterno (stand, parcheggi riservati), e dovrebbero comprendere un'ampia scelta di auto a noleggio, che preveda eventualmente la disponibilità di autisti per tutto il periodo della permanenza, oltre ai servizi di taxi.

Una nuova area per aviazione generale dovrebbe essere realizzata per i passeggeri che utilizzano aerei privati ed executive (per esempio i Lear Jet). Elemento fondamentale di questa strategia è quello della disponibilità di uno scalo attraente, con un'offerta adeguata per un mercato esclusivo che richiede servizi aggiuntivi prima della partenza e dopo l'arrivo, in tempi rapidi con accesso al terminal possibile anche direttamente dal piazzale.

In termini di **segmenti di traffico aereo**, sarà importante concentrarsi sullo sviluppo di *home carrier*, sull'operatività di linee aeree regionali e sul traffico dell'aviazione generale. L'obiettivo è di collegare la Toscana, via Siena, con i mercati di riferimento più importanti (per esempio Monaco, Amsterdam, Madrid, Londra, Parigi ecc.) per mezzo di **voli di linea point to point**. Il servizio già esistente di ambulanza aerea verrà proseguito.

### **3.6.1.2 Raggiungere un equilibrio economico-finanziario di lungo periodo minimizzando al contempo gli impatti sull'ambiente**

Il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario di lungo periodo dovrà avvenire tenendo debitamente in considerazione le esigenze di rispetto, conservazione e valorizzazione dell'ambiente circostante.

L'impatto ambientale verrà affrontato e minimizzato dal Piano di Sviluppo ideato appositamente per l'aeroporto di Siena e più avanti esposto nella sezione 3.5, rispettando gli standard internazionali e le linee guida fissati in materia dall'ICAO.

Il Piano di Sviluppo tecnico pone fortemente l'accento sull'integrazione delle strutture del nuovo aeroporto con il paesaggio toscano al fine di ridurre l'impatto sull'ambiente. Uno dei principali obiettivi del nuovo SAY sarà quello di realizzare un **aeroporto in simbiosi con il paesaggio**.

Dal punto di vista operativo e procedurale, **saranno implementate azioni volte a gestire l'impatto ambientale** quali ad esempio:

- Collaborazione con i diversi portatori di interessi (*stakeholders*) al momento di determinare le rotte di decollo;
- Calcolo della zona di rumore aereo;
- Controllo del rumore – monitoraggio delle rotte;

- Attivazione di canali di informazione e comunicazione dedicati alle questioni ambientali;
- Monitoraggio costante degli inquinanti (misurazione delle emissioni/qualità dell'aria e dell'acqua).

### **3.6.2 Iniziative strategiche aziendali**

Ai fini del conseguimento degli obiettivi strategici individuati, saranno implementate una serie di azioni, secondo le modalità previste dall'art. 705 del codice della navigazione che definisce i compiti del gestore aeroportuale.

In particolare, le iniziative strategiche aziendali per l'ammodernamento dell'infrastruttura aeroportuale dovranno essere in linea con il Regolamento per la Costruzione e l'Esercizio degli Aeroporti. Il Regolamento prevede oltre ai requisiti cui devono essere conformi le infrastrutture, gli impianti ed i sistemi aeroportuali, la certificazione dell'aeroporto che attesta la conformità di un aeroporto ai requisiti del Regolamento stesso<sup>3</sup>.

La certificazione dell'aeroporto<sup>4</sup> è inoltre un requisito indispensabile di cui si deve dotare l'aeroporto di Siena per l'affidamento della gestione totale.

Lo stesso Regolamento chiarisce che il certificato dell'aeroporto attesta la conformità :

- delle infrastrutture, impianti e sistemi dell'aeroporto,
- dell'idoneità dell'organizzazione del gestore, intesa quale insieme di risorse umane, mezzi e procedure, ad assicurare il mantenimento delle condizioni di sicurezza stabilite per gli aeroporti.

Nella circolare ENAC APT-16 del 15/3/2004 relativa alla certificazione dell'aeroporto sono stati sviluppati quegli aspetti, attinenti la certificazione dell'aeroporto, individuati nel Regolamento, onde fornire ai gestori un quadro organico di criteri per l'applicazione dei requisiti regolamentari e linee guida sulle procedure da seguire per un efficace conduzione del processo certificativo.

La Circolare è stata sviluppata in coerenza con lo schema ed i riferimenti del DOC 9774 ICAO.

#### **3.6.2.1 Ammodernamento della piattaforma tecnica**

Le iniziative del Piano di Sviluppo tecnico e il rinnovo qualitativo delle strutture aeroportuali si fondano sui seguenti principi:

- **Strutture e servizi di alta qualità:** Sarà fondamentale per il SAY realizzare strutture aeroportuali moderne e di alta qualità. Tale obiettivo dovrà essere tenuto sempre presente nel corso della pianificazione tecnica e nell'implementazione dei progetti di sviluppo. Anche il design urbano e architettonico delle strutture e la scelta dei materiali da costruzione dovranno rispondere a tale requisito di qualità. Allo stesso tempo, le singole funzioni aeroportuali devono essere organizzate in modo efficiente per garantire il raggiungimento degli obiettivi qualitativi primari di

---

<sup>3</sup>Il Regolamento ENAC prevede l'obbligo della certificazione per quegli aeroporti, ove viene svolta attività di trasporto pubblico con velivoli aventi una configurazione dei posti di 10 o più passeggeri, oppure una Massa Massima al Decollo superiore a 5.700 Kg.

<sup>4</sup> In questo senso SAY ha già attivato le procedure di certificazione.

un aeroporto, ovvero la gestione rapida e puntuale dei passeggeri, con i minimi tempi di attesa sia per quelli in partenza che in arrivo. Infine, sviluppate attività che non sono realizzate direttamente dall'operatore aeroportuale, ma che vengono implementate tramite partners dovranno soddisfare precisi requisiti di qualità. In questo senso l'operatore aeroportuale fungerà da **organo di controllo della qualità dei servizi**.

- **Attrezzature di ultima generazione:** Si dovrà prevedere l'utilizzo di tecnologie informatiche di ultima generazione per ottimizzare le operazioni e i processi gestionali dell'aeroporto. Strumenti come un sistema informativo aeroportuale, un sistema informativo passeggeri, l'introduzione di un sistema informatizzato di accettazione passeggeri, un database operativo e sistemi di video-sorveglianza insieme a installazioni di sicurezza saranno di grande aiuto nella gestione e monitoraggio dei terminal passeggeri e merci. L'intero **impianto tecnologico** dovrà essere in linea con le più moderne tecnologie, comprendendo in particolare l'uso dei seguenti strumenti:
  - Biglietteria *on-line* e *self check-in*;
  - Tecnologie e reti basate su IP;
  - Sistemi di lettura dei passaporti intelligenti;
  - Targhette con identificazione a radio frequenza per i bagagli;
  - Software di elaborazione immagini;
  - Apparecchi WLAN, GPRS, UMTS, GPS eccetera.

Oltre ai diversi sistemi operativi necessari per la gestione dell'aeroporto, che saranno scelti in modo da potersi integrare perfettamente, particolare attenzione sarà dedicata ai seguenti sistemi:

- Sistemi di sicurezza e prevenzione per terminal;
  - Sistema informativo di gestione;
  - Sistema di visualizzazione informazioni sui voli (FIDS);
  - Sistema di tracciamento dei bagagli (BRS);
  - CUTE;
  - Controllo piazzale;
  - Apparecchiature di comunicazione radio;
  - Sistema audio.
- **Standard internazionali di sicurezza e prevenzione:** In seguito agli attacchi terroristici dell'11 settembre, gli aeroporti devono far fronte al continuo aggiornamento delle normative di sicurezza e prevenzione (ammodernamento e installazione di nuove strutture e attrezzature) e devono sostenere un accresciuto onere economico (assicurazioni contro gli attacchi terroristici). Tali costi vengono recuperati attraverso tasse e sovrattasse per sicurezza e prevenzione poste a carico delle compagnie e dei passeggeri. L'aeroporto di Siena dovrà conformarsi agli standard recentemente stabiliti in materia di sicurezza e prevenzione per quanto riguarda attrezzature, tecnologie, controllo degli accessi e processi. In tal modo, si garantisce non solo che le operazioni vengano compiute nel pieno rispetto delle normative vigenti (Manuale di sicurezza ICAO, standard ICAO per i sistemi di gestione della sicurezza, in vigore a partire da novembre 2005 e Circolare Enac APT-22 del 17 marzo 2006), ma che siano anche perfettamente rispondenti agli obiettivi dell'aeroporto di Siena. In un aeroporto è indispensabile esercitare un severo controllo su tutti gli aspetti della sicurezza e della prevenzione al fine di garantire la sicurezza degli utenti e il regolare svolgimento delle proprie

attività. A tal fine, dovrà essere prevista una “unità di gestione della sicurezza” per lo svolgimento delle seguenti mansioni:

- Nominare e supervisionare i comitati per la sicurezza;
- Analizzare, controllare e monitorare il rispetto della normativa e dare suggerimenti in merito;
- Effettuare verifiche sulla sicurezza, incluse verifiche relative ai partner e ai concessionari delle attività commerciali nell'aeroporto;
- Gestire le informazioni sulle questioni relative alla sicurezza e sui livelli di sicurezza raggiunti
- Coordinarsi con l'ENAC in tutti gli aspetti riguardanti sicurezza e prevenzione;
- Monitorare la conformità normativa ai requisiti dell'ICAO.

### **3.6.2.2 Marketing verso le compagnie – Focalizzazione su segmenti di mercato specifici**

Il conseguimento dei volumi di traffico aereo desiderati dipenderà in larga parte dalla efficacia dell'attività di marketing.

Dal punto di vista delle compagnie aeree e degli operatori, l'aeroporto di Siena viene oggi percepito come una “**destinazione non servita**”, priva di traffico commerciale significativo, e delle necessarie strutture aeroportuali, che devono ancora essere costruite. Tenendo presente questo fatto, occorrerebbe dare inizio il prima possibile a **politiche di marketing indirizzate al mercato aereo**, basate su **concetti e obiettivi differenziati per compagnie e sviluppati ad hoc**. Questo **a partire già dall'inizio dei lavori**, tenuto conto anche tempi decisionali delle compagnie aeree.

Verrà avviata, in particolare, una attività di “**gestione dei clienti chiave**”, strumento che si è rivelato spesso fondamentale per migliorare il rapporto cliente-aeroporto.

In generale, l'attività di marketing rivolta alle compagnie dovrà essere sviluppata secondo le seguenti linee guida:

- **Compagnie regionali:** Per quanto riguarda i voli di linea di compagnie regionali, i colloqui e i negoziati con le linee aeree dovranno avere luogo un anno prima che l'aeroporto sia pronto per dare il via alle operazioni, in modo da poter sottoscrivere accordi sul livello dei servizi in tempo utile per l'apertura dello scalo.
- **Incentivi di marketing:** L'esperienza ha dimostrato che i vettori sono maggiormente spinti a prendere in considerazione una nuova destinazione se ricevono degli incentivi "a sostegno del marketing" che li aiutino a lanciare la nuova rotta. Gli incentivi di marketing saranno programmati in modo da essere conformi con gli “Orientamenti comunitari concernenti il finanziamento degli aeroporti e gli aiuti pubblici di avviamento concessi alle compagnie aeree operanti su aeroporti regionali” pubblicata nella Gazzetta Ufficiale europea, serie C 312/3 del 9.12.2005;
- **Politica di sconti:** La cosiddetta “Politica di sconti sostanziali” è un altro strumento vincente a sostegno del marketing per far sì che clienti chiave decidano di operare su una nuova destinazione. La strategia di sconti offre ai vettori incentivi dalle grandi attrattive, basati su sconti strutturati in relazione alle tariffe aeronautiche, per un certo periodo di tempo e al fine di convincere il vettore a utilizzare Siena come nuova destinazione. In base alle trattative con le singole compagnie, fra gli incentivi possono figurare talvolta anche “kit di avvio”. Analogamente agli incentivi

di marketing, le politiche di sconti dovranno essere conformi alla sopra menzionata legislazione europea.

- **Politiche relative alle comunicazioni e alle pubbliche relazioni:** Le politiche in materia di comunicazioni e pubbliche relazioni possono essere caratterizzate dalla tipica strategia “*pull & push*”, fondata sulla cosiddetta formula “AIDA” (*Attention, Interest, Desire, Action*). La strategia “*push*” prevede attività di marketing diretto e vendite rivolte a compagnie aeree e altri vettori per convincerli a servire l’aeroporto di Siena. Il budget per le attività pubblicitarie e promozionali va di pari passo con la strategia “*pull & push*”.
- **Gruppo vendite e marketing:** Il gruppo vendite e marketing dovrà collaborare con i manager responsabili della “gestione dei clienti chiave”, che prenderanno parte ai lavori del gruppo per promuovere le attività di marketing studiate ad hoc.

### **3.6.2.3 Inseediamento di un home carrier**

Un fattore essenziale per lo sviluppo dell’aeroporto di Siena sarà l’assunzione da parte di una o più compagnie del ruolo di “**home carrier**”, per collegare Siena ai principali *hub* (Milano, Roma) **con voli di linea al mattino e alla sera**. L’*home carrier* faciliterebbe gli spostamenti passando per gli *hub* verso altre destinazioni europee, nonché verso destinazioni internazionali e intercontinentali. Il mantenimento e lo sviluppo del ruolo di *home carrier* a Siena grazie verrà favorito attraverso la fornitura alle compagnie aeree interessate di idonei servizi e strutture quali:

- Utilizzo dell’aeroporto come base per la flotta, potendo accedere a servizi di manutenzione dei velivoli, soste notturne, spazi per uffici, hangar, catering e altre attività e servizi che SAY potrebbe decidere di sviluppare;
- Creazione di un rapporto di lungo termine fra aeroporto e compagnia aerea;
- Creazione di rapporti privilegiati con passeggeri business locali;

Potranno inoltre essere fornite altre tipologie di supporto non distorsive della concorrenza (ad es. fornitura di aree di sviluppo disponibili), assicurando comunque a tutte le compagnie il rispetto dei principi di correttezza e di parità di trattamento (ad es. fasce orarie, struttura delle tariffe ecc.).

### **3.6.2.4 Strategia per il traffico aereo regionale (voli di linea)**

L’obiettivo della strategia di SAY come “aeroporto regionale” è quello di istituire una rete di collegamenti con voli di linea diretti da punto a punto con i mercati chiave di riferimento per l’aeroporto e l’area circostante (ad es. Monaco, Amsterdam, Madrid, Londra, Parigi ecc.). La frequenza dei voli di linea delle compagnie regionali dovrebbe riflettere i comportamenti di spostamento dei turisti da questi mercati verso Siena, e i loro soggiorni brevi di 3-5 giorni. A questo fine, verranno presentati alle compagnie aeree regionali pacchetti di marketing concepiti ad hoc per mettere in evidenza i vantaggi che trarrebbero operando su Siena.

### **3.6.2.5 Strategia per l’aviazione generale e gli aerei business / executive**

Le strutture e i servizi per scali VIP/CIP sono incentrati sull’esclusività, sugli standard di alta qualità e sulla fornitura di servizi speciali per un mercato non ordinario.

Come già menzionato in precedenza, l'elemento fondamentale della strategia dell'aeroporto di Siena per il mercato dell'aviazione generale sarà costituito da un'atmosfera attraente e dall'offerta di servizi aggiuntivi prima della partenza e dopo l'arrivo, in tempi rapidi.

A fronte del già esistente servizio di ambulanza aerea, che comprende il trasporto di organi in collaborazione con l'ospedale di Siena, potrebbe essere infine dato maggiore risalto ad altri tipi di voli speciali.

### **3.6.2.6 Qualità dei servizi offerti**

La qualità e le prestazioni dei servizi offerti dalla società di gestione dell'aeroporto di Siena dovranno essere sviluppate in coerenza con le con la Circolare ENAC APT-12<sup>5</sup> del 2 maggio 2002, come modificata dalla Circolare ENAC APT 19 del 26 ottobre 2005, che definisce attraverso delle linee guida<sup>6</sup> il quadro d'insieme di un processo tendente a migliorare la qualità dei servizi offerti negli scali italiani ed introduce gli indicatori da utilizzare per monitorare la qualità dei servizi offerti dai gestori aeroportuali e dalle compagnie aeree.

Nel processo definito dalle linee guida, uno dei principali punti che dovrà essere preso in considerazione si riferisce alla *“Introduzione di adempimenti ed indicatori standard da inserire nelle Carte dei Servizi dei gestori aeroportuali, con unità di misure e metodologie di rilevazione comuni per tutti gli scali, per il settore passeggeri e per quello merci. Mentre gli indicatori di qualità relativi al settore passeggeri possono considerarsi già consolidati e devono quindi essere adottati nelle Carte dei Servizi di tutti i gestori aeroportuali italiani, gli indicatori merci e le rispettive metodologie di rilevazione saranno sottoposte a test in alcuni aeroporti prima di poter essere estesi alla totalità degli scali nazionali.”*

Tra i compiti attribuiti al gestore, l'Aeroporto di Siena ha quindi quello di predisporre annualmente la propria Carta dei Servizi (C.d.S) secondo i principi contenuti nelle linee guida e nel documento metodologico di accompagnamento, rendendo possibilmente consultabile in Internet le parti d'interesse dei rispettivi clienti.

La struttura tipo delle C.d.S. sarà conforme a quanto previsto dalla vigente normativa<sup>7</sup>, e conterrà in particolare:

- gli standard di qualità relativi ad ognuno degli indicatori relativi al servizio erogato, specificando quello che era stato promesso per l'anno precedente, quello rilevato nello stesso anno, e quello previsto per l'anno in corso;
- le procedure di reclamo, le modalità e le casistiche per i rimborsi.

Una migliore qualità nei servizi offerti ai “clienti” dell'aeroporto passa attraverso un'efficiente predisposizione delle risorse necessarie ed un'utilizzazione ordinata e razionale delle risorse stesse da parte di ogni operatore. A tal fine il gestore dello scalo senese, nell'ambito dei propri compiti di coordinamento e controllo<sup>8</sup>, redigerà un Regolamento di scalo rispettando le prescrizioni ed i principi generali stabiliti dall'ENAC.

<sup>5</sup> APT-12 Qualità dei servizi nel trasporto aereo: le Carte dei Servizi standard per gestori aeroportuali e vettori

<sup>6</sup> Dirette ai gestori aeroportuali totali, nonché ai gestori parziali, anche in regime precario, autorizzati all'occupazione e all'uso dei beni demaniali rientranti nel sedime aeroportuale (Ai sensi dell'art. 17 del D.L. 67/97, convertito dalla L. 135/97)

<sup>7</sup> V. D.P.R. 30.1.1998 (Carta della mobilità), par. 2.3. Le strutture tipo delle C.d.S includeranno la presentazione del soggetto erogatore, la descrizione della struttura e dei servizi forniti.

<sup>8</sup> Decreto Legislativo 18 del 13.1.1999, art. 2 comma 1 c

Chi opera nell'aeroporto disporrà così di un quadro chiaro e dettagliato dei diritti e doveri propri e degli altri soggetti presenti sullo scalo, a tutto vantaggio della qualità complessiva dei servizi offerti all'utenza.

Un estratto della C.d.S. del gestore aeroportuale, per la parte d'interesse dei clienti dell'aeroporto, sarà distribuito ai clienti stessi in luogo centrale e facilmente accessibile, unitamente ai moduli per gli eventuali suggerimenti, segnalazioni e reclami (i resoconti sui reclami ricevuti saranno resi disponibili su richiesta degli interessati).

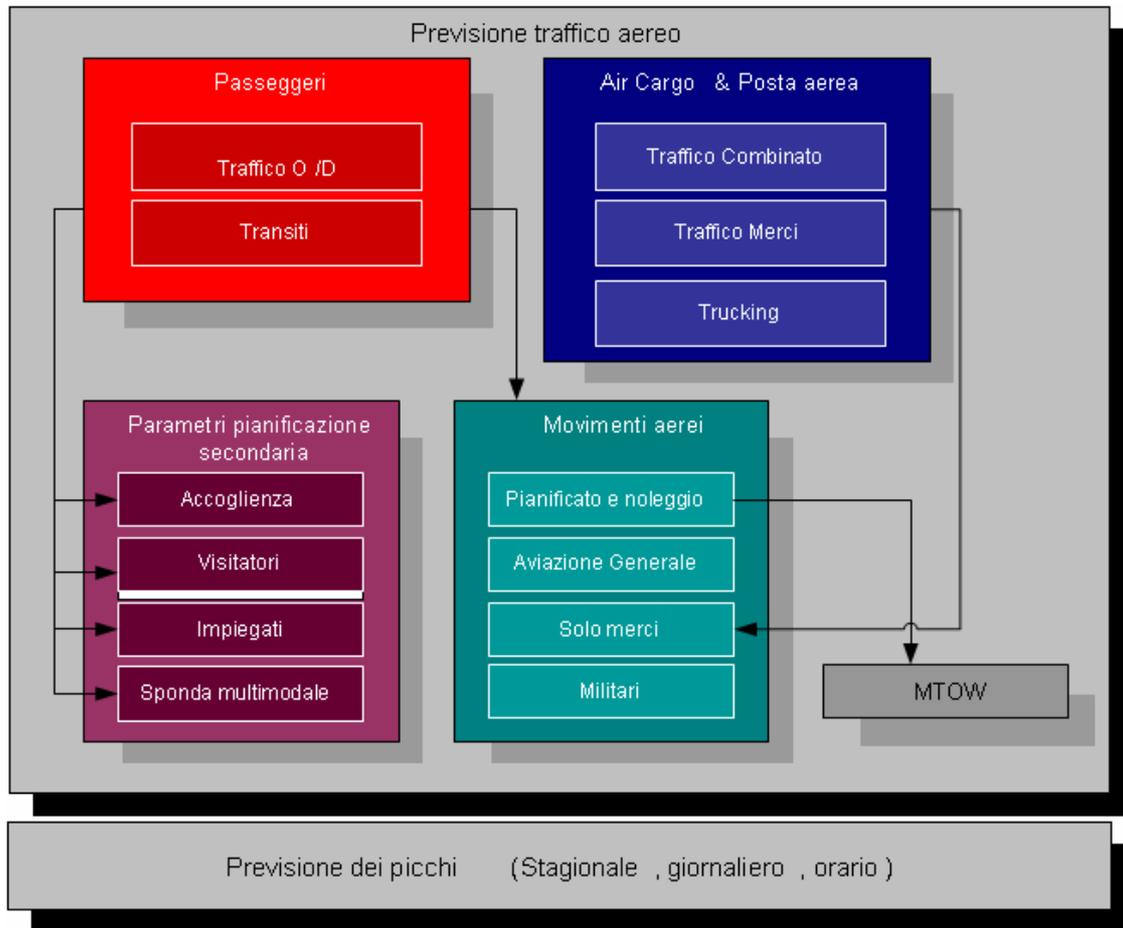
### **3.6.3 Iniziative strategiche per le unità di business**

Si propone di gestire la società aeroportuale tramite un **approccio basato su unità di business** suddivise tra centri di costo e centri di profitto. Di seguito si elencano le principali unità di business con una sintesi delle relative strategie:

Segmento di attività	Strategia per segmento di attività
Servizi aeronautici (gestione delle strutture di volo)	Trattandosi di un segmento di attività principale per l'operatore aeroportuale, tutte le strutture e i servizi aeronautici necessari saranno pianificati, costruiti, gestiti e finanziati dal SAY.
Servizi di <i>handling</i> a terra e altre concessioni per strutture di volo (ad es. rifornimento di carburante)	I servizi di <i>handling</i> a terra potranno essere esternalizzati tramite concessioni ad agenti locali o internazionali. Un quadro normativo specifico dell'aeroporto definirà gli standard di servizio e qualità richiesti che saranno monitorati dal SAY, il quale fungerà da "Organo di controllo della qualità e dei servizi".
Servizi del terminal passeggeri	La gestione generale del terminal passeggeri sarà compito del SAY, mentre alcuni segmenti di attività (punti vendita, somministrazione di cibo e bevande, pubblicità e altri servizi ai passeggeri) saranno esternalizzati a concessionari.
Strutture commerciali di terra	La realizzazione e gestione di strutture commerciali di terra saranno tendenzialmente esternalizzate a concessionari.
Infrastrutture	Il SAY sarà responsabile dei servizi legati alle infrastrutture e della loro fornitura ad altri utenti (ad es. compagnie aeree, locatari ecc. ).

### **3.7 Previsioni di traffico**

È stato sviluppato un modello di previsione del traffico ad hoc che funga da base quantitativa per la pianificazione operativa e commerciale dell'aeroporto. La seguente illustrazione evidenzia i principi del modello per i movimenti dei velivoli e altri parametri secondari di pianificazione, oltre alle interrelazioni tra il traffico complessivo annuale e le oscillazioni stagionali e nelle ore di punta:



### 3.7.1 Volumi di traffico

#### 3.7.1.1 Ipotesi di base

Lo sviluppo del traffico aereo dipende in modo determinante dalle caratteristiche tecniche dell'aeroporto (lunghezza e condizioni della pista, dimensione dei piazzali e *taxiway*).

L'espansione della pista di decollo e di atterraggio è tuttavia soggetta a vincoli tecnologici e normativi. Occorre inoltre, tenere in considerazione i diversi periodi di costruzione corrispondenti ai diversi scenari di sviluppo.

Le seguenti ipotesi di base rimangono comunque valide per tutti gli scenari di previsione del traffico:

- Il SAY fornirà **voli nazionali e internazionali**, ma **si concentrerà sul traffico europeo**;
- **Non sono previsti voli transcontinentali.**

A causa delle attuali limitazioni tecniche della pista, il traffico aereo potenziale soffrirà di limitazioni in termini di velivoli che possono utilizzare l'aeroporto e di conseguenza di limiti sui volumi di traffico di picco e sui volumi di traffico annuali.

### **3.7.1.2 Piano potenziale dei voli, compagnie aeree e destinazioni**

È stato messo a punto a fini pianificativi, limitatamente al **traffico di linea** (home carrier e voli di linea regolari), un **piano di voli** per i cinque anni di avvio – dal 2009 al 2013. Tale piano dei voli è stato redatto in base alle previsioni di traffico da/per aeroporti hub e aeroporti di origine/destinazione nei mercati *target*, alle tipologie di velivoli che possono essere impiegati, nonché alle compagnie aeree attualmente operanti. Il piano è stato inoltre validato attraverso un ampio numero di interviste condotte presso le principali compagnie aeree europee.

Tale piano relativo al periodo 2009 – 2013 è riassunto sinteticamente nello schema seguente.

		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Home Carrier		69.600	90.480	134.160	140.400
Altri voli di linea		79.341	132.066	174.326	191.379
<b>PAX (arr.+part.)</b>		<b>148.941</b>	<b>222.546</b>	<b>308.486</b>	<b>331.779</b>
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Home Carrier		2.320	3.016	4.504	4.680
Altri voli di linea		2.688	4.696	6.232	6.744
<b>Movimenti (arr.+part.)</b>		<b>5.008</b>	<b>7.712</b>	<b>10.736</b>	<b>11.424</b>
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>PAX</b>					
In arrivo	Estate	62.067	75.261	101.827	106.682
	Inverno	12.403	36.012	52.416	59.208
In partenza	Estate	62.067	75.261	101.827	106.682
	Inverno	12.403	36.012	52.416	59.208
Arrivi + Partenze	Estate	124.134	150.522	203.654	213.363
	Inverno	24.806	72.024	104.832	118.416
<b>Totale</b>		<b>148.941</b>	<b>222.546</b>	<b>308.486</b>	<b>331.779</b>
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>MOVIMENTI</b>					
	Estate	4.096	4.992	6.816	7.104
	Inverno	912	2.720	3.920	4.320
<b>TOTALE</b>		<b>5.008</b>	<b>7.712</b>	<b>10.736</b>	<b>11.424</b>
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Paesi di origine</b>					
Italia		50.400	65.520	109.200	110.720
Germania		9.920	18.240	29.600	33.200
Olanda		4.800	6.240	6.240	6.240
Inghilterra		4.800	6.240	6.240	9.360
Austria		4.960	9.120	13.680	16.600
Svizzera		21.760	27.520	27.520	27.520
Spagna		7.680	13.600	17.200	19.440
Francia		4.800	6.240	6.240	9.360
Danimanrca		4.800	6.240	5.280	6.240
Europa centrale		0	0	0	0
Est Europa/CIS		4.960	9.120	13.680	16.600
Feeder/Home Carrier		23.610	44.789	61.530	59.718
Lussemburgo		6.451	9.677	12.077	14.861
<b>Totale</b>		<b>148.941</b>	<b>222.546</b>	<b>308.486</b>	<b>329.859</b>

La seguente illustrazione mostra graficamente la mappa delle nuove rotte/destinazioni possibili per l'aeroporto di Siena:

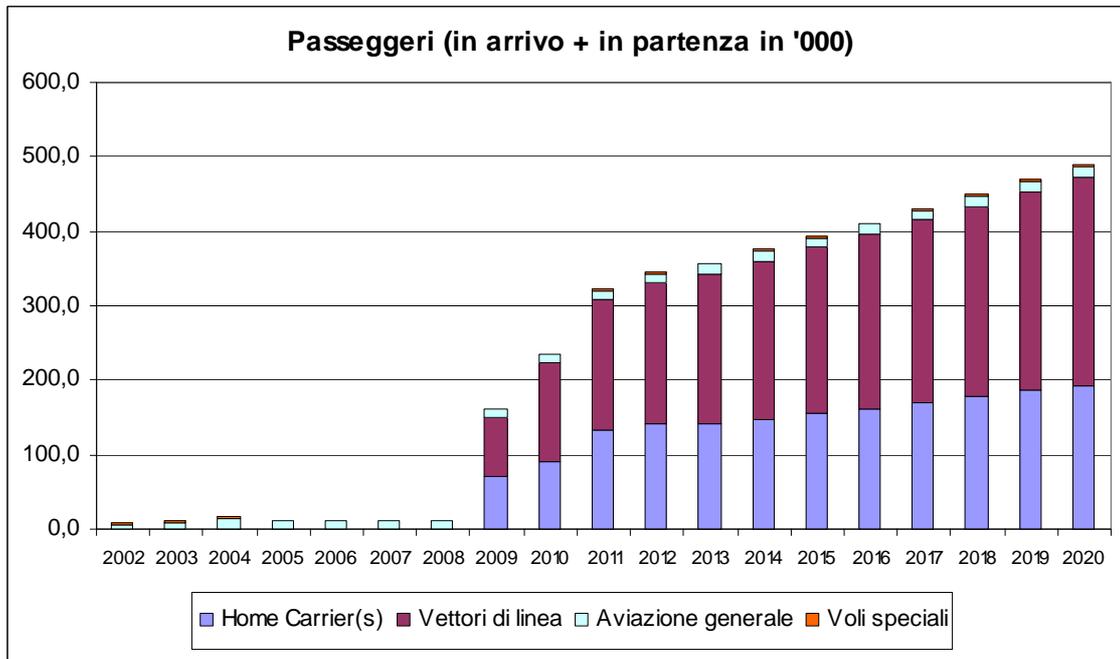


### **3.7.1.3 Tipologie di velivoli**

A causa delle dimensioni ridotte della pista, lunga solo 1.500 m, possono operare su Siena **soltanto determinate tipologie di aerei**. I velivoli utilizzabili per queste rotte potrebbero essere tipicamente gli aerei da 30-50 posti di categoria B.

### **3.7.2 Previsioni del traffico passeggeri annuale**

Sulla base dell'insieme delle ipotesi sopra formulate, le previsioni del traffico passeggeri nei segmenti dei **voli di linea e dell'aviazione generale** risultano così riassumibili (sono riportati per confronto anche i dati a consuntivo per per gli anni 2002-2006):



Si assume che l'operatività del SAY per i voli di aviazione generale e i voli speciali possa proseguire nel corso del 2007 e del 2008 contemporaneamente all'adeguamento delle strutture.

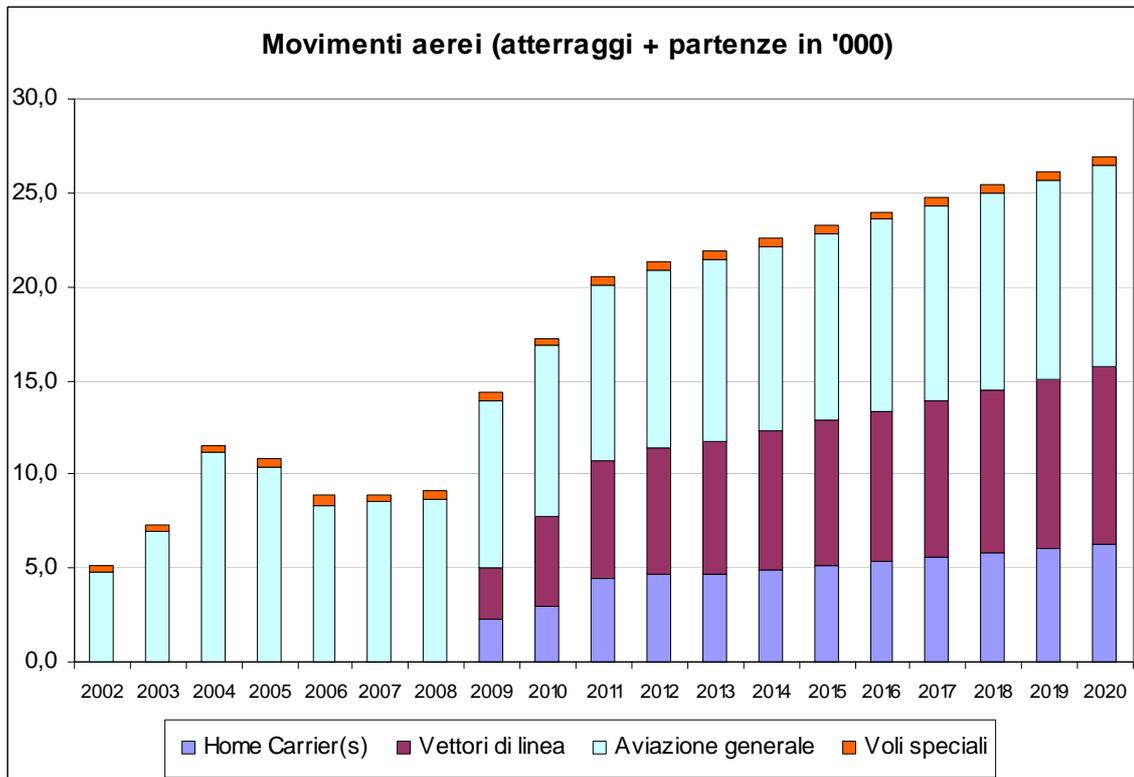
### **3.7.3 Previsioni di traffico merci e posta aerea**

Le stime relative al traffico merci e posta aerea è la seguente:

	2010	2015	2020
Merci e posta aerea nazionali	0.0	0.0	0.0
Merci e posta aerea internazionali	3.9	6.4	7.8
<b>Merci &amp; posta aerea (in tonnellate)</b>	<b>3.9</b>	<b>6.4</b>	<b>7.8</b>

### **3.7.4 Previsioni dei movimenti annuali di velivoli**

Sulla base dei volumi di passeggeri, i movimenti annuali di velivoli si configurano come segue (sono riportati per confronto anche i dati a consuntivo per per gli anni 2002-2006):



Maggiori informazioni relative alle proiezioni di traffico sono contenute nell'**Allegato 1 "Previsioni di traffico"**.

### 3.7.5 Parametri secondari di pianificazione

#### Livelli occupazionali

La tabella seguente mostra lo sviluppo delle previsioni relative al numero di nuovi posti di lavoro diretti o indiretti attesi in seguito alla realizzazione del Piano di Sviluppo:

	2010	2015	2020
Nuovi posti di lavoro	273	454	550

#### Modal split di terra

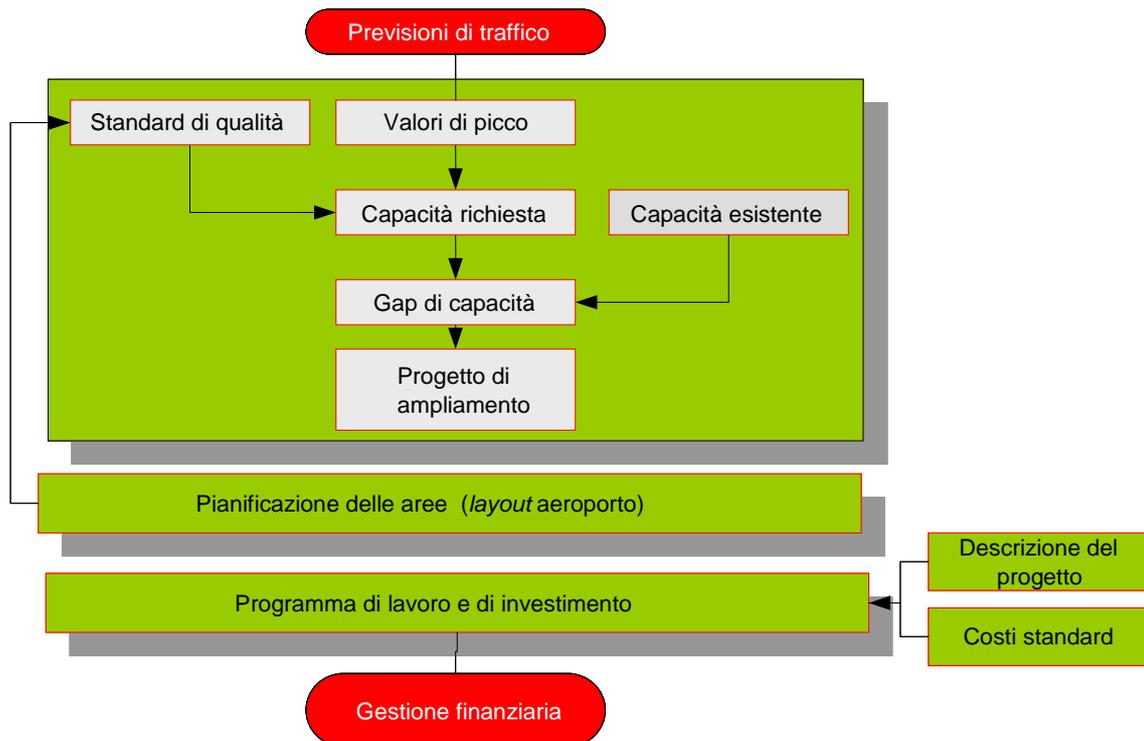
La tabella seguente mostra le modalità di trasporto di terra previste (trasporti in migliaia):

	2010	2015	2020
Auto privata	35	59	74
Taxi	47	79	98
Navetta pubblica	77	98	123
Navetta dell'hotel o del tour operator	59	98	123
Auto a noleggio	18	59	74
<b>Trasporti (da e per l'aeroporto) in '000</b>	<b>236</b>	<b>393</b>	<b>490</b>

### 3.8 Piano di sviluppo tecnico

Il Piano di configurazione dell'aeroporto è stato redatto in conformità con il Manuale ICAO di pianificazione aeroportuale, Documento 9184-AN/902 Parte 1 e Allegato 14 Progettazione e attività aeroportuali. L'obiettivo principale è la definizione di un programma di sviluppo a lungo termine che consenta di realizzare strutture aeroportuali sicure, efficienti e compatibili dal punto di vista economico e ambientale.

Il processo di definizione del Piano di Sviluppo tecnico prevede i seguenti passaggi:



**Standard di qualità:** Mentre le previsioni di traffico indicano i requisiti **quantitativi**, il gestore aeroportuale fissa i requisiti qualitativi (livello degli standard di servizio, valutazione dei servizi ecc.) che devono essere rispettati tenendo conto anche delle normative applicabili.

**Picchi previsti:** Per poter identificare i requisiti della struttura aeroportuale, è necessario effettuare una previsione dei giorni e delle ore di punta per i movimenti di velivoli e il traffico passeggeri. Al fine di individuare la capacità massima richiesta alle strutture dell'aeroporto, è stata analizzata la distribuzione dei flussi di traffico nel corso dell'anno, durante la settimana e nelle varie ore del giorno.

**Analisi della capacità:** I calcoli delle capacità necessarie delle singole aree funzionali presso l'aeroporto si basano sulle previsioni del picco di traffico e sugli standard di qualità di ciascuna area (ad es. gate ogni 1000 passeggeri), definiti in conformità con gli standard internazionali. Lo sviluppo di un **modello di pianificazione della capacità** aiuta a calcolare i requisiti di capacità per tutti i domini funzionali pertinenti, combinando le proiezioni di traffico con gli standard di qualità specificati.

**Calcolo del piano d'investimento:** La pianificazione degli investimenti è strutturata in base ai risultati della pianificazione tecnica preliminare e ai primi calcoli d'investimento

per valori unitari. A questo scopo, vengono utilizzati dati di base in riferimento ai costi di costruzione locali e allo storico dei prezzi dei diversi componenti di configurazione dell'aeroporto. Varie opzioni di sviluppo vengono valutate in relazione al costo dei rispettivi investimenti di lungo periodo. Oltre alle valutazioni quantitative dei progetti d'investimento, vengono individuate le connessioni fra i singoli progetti d'investimento.

**Aspetti ambientali:** Il Piano di Sviluppo viene elaborato in modo tale da integrare completamente lo sviluppo tecnico dell'aeroporto nella suddivisione locale in zone (Piani Regolatori, ecc) e nella pianificazione urbana. Poiché le specifiche segnalazioni ambientali dell'ICAO sono già state recepite dal piano generale, particolare importanza viene data alle problematiche ambientali che riguardano l'impatto del rumore dovuto all'espansione tecnica (e conseguente aumento di traffico) dell'aeroporto, ovvero le curve di rumore che le procedure di avvicinamento e decollo possono causare.

Le misure atte a mitigare l'inquinamento acustico nell'intorno dell'aeroporto di Siena dovranno seguire quanto disposto dalla Circolare ENAC APT 26 del 3/7/2007 (Contenimento dell'inquinamento acustico nell'intorno aeroportuale)

Il rumore provocato dagli aeromobili, percepito nell'intorno degli aeroporti, dipende da svariati fattori, tra cui i principali sono l'architettura dello spazio aereo (la rete di rotte di ingresso ed uscita che servono uno specifico aeroporto), la distribuzione del traffico sulle varie rotte, i tipi di aeromobile che operano, le procedure operative adottate per percorrere la rotta assegnata e così via.

Poiché il fastidio causato dal rumore è legato alla percezione soggettiva, è necessario definire il clima acustico nell'intorno aeroportuale mediante criteri oggettivi e misurabili ed inoltre stabilire le condizioni per contenere l'inquinamento acustico entro limiti accettabili per la tutela dell'ambiente.

La legge quadro<sup>9</sup> sull'inquinamento acustico n° 447 del 26.10.95 definisce gli ambiti di intervento e le responsabilità connesse alla mitigazione dell'impatto ambientale; in particolare per l'aviazione civile la sua attuazione è disciplinata da una serie di decreti relativi a:

- I criteri per la definizione di procedure di abbattimento del rumore
- L'individuazione delle zone di rispetto per le aree e le attività aeroportuali, nonché i criteri per regolare l'attività urbanistica nelle suddette zone
- I criteri per la classificazione degli aeroporti in relazione al livello di inquinamento acustico
- L'adozione di sistemi di monitoraggio per il controllo dei livelli di inquinamento acustico in prossimità degli aeroporti ed i criteri per la loro progettazione e gestione
- I criteri per la predisposizione da parte delle società di gestione dei piani di contenimento ed abbattimento del rumore

<sup>9</sup> Il quadro normativo è completato da:

- Decreto del Ministero dell'Ambiente 31 Ottobre 1997
- Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 14 Novembre 1997
- Decreto del Presidente della Repubblica n. 496 del 11 Dicembre 1997
- Decreto del Ministero dell'Ambiente 20 Maggio 1999
- Decreto del Presidente della Repubblica n. 476 del 9 Novembre 1999
- Decreto del Ministero dell'Ambiente 3 Dicembre 1999
- Decreto del Ministero dell'Ambiente 29 Novembre 2000
- ICAO Annesso 16 Parte I
- ICAO DOC 9829-AN/451
- ICAO DOC 9184- AN/902
- ICAO Circular 205 – AN/1/25
- ECAC Doc. 29 Vol. I, Vol. II
- D.Lgs. 9 maggio 2005, n. 96 e successiva modificazione recante la revisione della parte aeronautica del codice della navigazione.

Il fine principale delle vigenti disposizioni è quello di contenere l'inquinamento acustico nell'intorno aeroportuale entro limiti stabiliti. Per raggiungere tale risultato sono costruite delle curve isolivello - note come curve isofoniche - che vanno a delimitare l'intorno aeroportuale, suddividendolo in zone di rispetto specifiche, cui corrisponde un valore del livello di rumore predeterminato compatibile con il tipo di attività consentito in tali zone.

Definire le zone di rispetto significa, di fatto, delineare il clima acustico da mantenere nel tempo nell'intorno aeroportuale, tenuto conto sia dei piani di sviluppo aeroportuale previsti dalla società di gestione dell'aeroporto, che dei vigenti piani regolatori dei comuni circostanti l'aeroporto.

Gli obiettivi acustici possono essere uno o più dei seguenti elementi:

- a) minimizzazione della popolazione interessata dal fenomeno;
- b) minimizzazione dell'estensione delle aree interessate dal fenomeno
- c) minimizzazione del rumore in aree caratterizzate dalla presenza di ricettori sensibili quali ospedali, scuole, centri di assistenza .

In pratica la sequenza procedurale per il contenimento del rumore, identificabile nel pacchetto di disposizioni vigenti, prevede:

- la definizione dello stato attuale (scenario di riferimento) e delle aree di criticità;
- l'individuazione dell'intorno aeroportuale;
- l'analisi delle misure disponibili per mitigare il rumore;
- la selezione delle misure idonee;
- la definizione dello scenario ottimale di minimo impatto;
- la definizione della zonizzazione acustica aeroportuale definitiva;
- il monitoraggio del clima acustico risultante;
- gli interventi sanzionatori sugli operatori aerei che violano le disposizioni adottate;
- la predisposizione dei piani di contenimento e di abbattimento del rumore con interventi sul territorio.

Lo studio di impatto ambientale considererà in particolare le seguenti componenti naturalistiche ed antropiche interessate, le integrazioni tra queste ed il sistema ambientale preso nella sua globalità: atmosfera: qualità dell'aria e caratterizzazione meteorologica; ambiente idrico; suolo e sottosuolo; vegetazione, flora, fauna; ecosistemi; salute pubblica; rumore e vibrazioni; radiazioni ionizzanti e non ionizzanti; paesaggio.

Nel caso specifico dell'aeroporto di Siena si prevede un allungamento della pista fino a soli 1.500 metri. Anche se non espressamente richiesto dalla normativa, appare comunque raccomandabile effettuare un'analisi dell'impatto atteso oltre che sul clima acustico, come precedentemente descritto, anche sulla qualità dell'aria.

Relativamente alla componente atmosfera, l'analisi di impatto ambientale prevederà alla raccolta ed elaborazione dei dati di monitoraggio della qualità dell'aria. Gli eventuali interventi di mitigazione dell'impatto sulla qualità dell'aria verranno progettati in conformità con le indicazioni contenute nel "Piano regionale di tutela e risanamento della qualità dell'aria", redatto dalla Regione Toscana in ottemperanza a quanto disposto dal D.M. 20.5.1991 sui "Criteri per l'elaborazione dei piani regionali per il risanamento e tutela della qualità dell'aria".

### **3.8.1 Valutazione tecnica e miglioramenti necessari**

In base alle informazioni raccolte e analizzate, si è giunti a una conoscenza approfondita dell'impianto di Ampugnano e degli obiettivi del progetto.

Al fine di valutare il sito attuale, ci si è concentrati su quanto segue:

- Capacità delle strutture aeroportuali attuali (valutazione generale delle infrastrutture dell'aeroporto);
- Aspetti relativi alla navigazione aerea (spazio aereo del terminal, procedure attualmente impiegate, capacità);
- Problematiche ambientali (in base ai dati e agli studi esistenti);
- Controllo degli ostacoli e aree di sicurezza (esistenti, sviluppo previsto per le aree circostanti);
- Fattori meteorologici (analisi delle condizioni meteorologiche, fattore di agibilità registrato negli anni passati in base ai dati e agli studi esistenti);
- Accesso all'aeroporto (strade, ferrovie, servizi esistenti e sviluppo previsto);
- Vincoli allo sviluppo (disponibilità di terreno, piani di utilizzo dei terreni).

#### **3.8.1.1 Configurazione generale**

I miglioramenti necessari dal punto di vista del Piano di Sviluppo tecnico riguardano principalmente **l'appropriato inserimento delle nuove strutture aeroportuali nel paesaggio toscano al fine di limitare l'impatto tecnico e visivo sull'ambiente.**

Pertanto, il principale obiettivo del nuovo SAY è dare vita a un **aeroporto in simbiosi con l'ambiente naturale, culturale e urbano circostante.**

La figura seguente mostra una configurazione generale di massima dell'aeroporto di Siena. Il *design* definitivo sarà finalizzato successivamente tenendo debitamente conto dei criteri sopra evidenziati.



### **3.8.1.2 Analisi degli ostacoli**

Considerata la situazione degli ostacoli del SAY, il seguente Piano di Sviluppo di **configurazione** è considerato fattibile dal punto di vista tecnico e aeronautico:

- Estensione della pista esistente fino a una lunghezza totale di 1.500 metri con utilizzo di un'area di 3.250 m<sup>2</sup>;
- Un nuovo *taxiway* con larghezza di 18 metri su un'area di circa 34.400 m<sup>2</sup> compatibile con un codice aereo di categoria "C" (ad es. Fokker 100);
- Un nuovo piazzale di circa 63.000 m<sup>2</sup> che porti la capacità totale a 9 velivoli di categoria "B" e 5 velivoli di categoria "C";
- Capacità di gestione estendibile nel tempo e idonea a gestire i flussi di passeggeri progettati (stimati in circa 500.000 passeggeri l'anno nel 2020);
- Servizio aeroportuale antincendio e di soccorso – Categoria ICAO 6.

L'estensione delle piste 18/36 è possibile senza particolari complicazioni, in direzione sud e mantenendo la *threshold* 36. L'allungamento della pista (TORA - Take-Off Run Available) in direzione di volo 36, migliorerà sostanzialmente l'agibilità dell'aeroporto. Mantenendo *thresholds* attuali, potrà essere utilizzata la procedura di non precisione (VOR+DME) senza modifiche.

L'intervento sulle piste comprende in particolare:

- un prolungamento di 107 metri prima della *threshold* 36 (estremità sud della pista), con una larghezza di 30 metri. Per tale prolungamento potrà essere utilizzato lo spazio libero di 150 m x 150 m esistente prima della *threshold* 36
- la inclusione nella TODA (Take off distance available) della pista 36 dello spazio libero di 143 metri disponibile prima della *threshold* 18 (estremità nord della pista)

Non appare invece utile una modifica della posizione della soglia 36, anche dopo l'intervento sopra descritto. La procedura di avvicinamento strumentale alla pista 36 non necessita di tale modifica. In questo caso, le luci di navigazione devono essere sostituiti nel modello a pavimento ed è necessario il completamento delle luci di pista.

Per estendere la pista a 1.500 metri mantenendo l'attuale lunghezza di *threshold*, la *threshold* 36 dovrà essere spostata in via definitiva di 107 m. Ciò determinerà un'estensione della TORA per la pista 36 pari a 107 m. La tabella seguente mostra le distanze disponibili:

<b>RWY</b>	<b>TORA</b>	<b>TODA</b>	<b>ASDA</b>	<b>LDA</b>
18	1.393 m	1.393 m	1.500 m	1.500 m
36	1.500 m	1.643 m	1.500 m	1.393 m

L'analisi degli ostacoli (si veda anche l'**Allegato 2 "Analisi degli ostacoli"**) è stata tenuta in debita considerazione nella definizione del piano dei voli e nella conseguente previsione di traffico.

### **3.8.1.3 Torre di controllo**

La nuova **torre di controllo** sarà ubicata sul piazzale esistente con una superficie di circa 300 m<sup>2</sup>. Le attrezzature della torre saranno adeguate per soddisfare i requisiti imposti dalle piste.

#### **3.8.1.4 Terminal**

Un **nuovo accesso all'aeroporto** collegherà la viabilità al **nuovo terminal passeggeri**, che sarà rispondente agli standard IATA di livello "C" e sarà dotato di una capacità estendibile nel tempo e idonea a gestire i flussi di passeggeri di progettati (stimati in circa 500.000 passeggeri l'anno nel 2020). Il progetto architettonico del nuovo terminal ottimizzerà l'utilizzo del terreno e consentirà un'eventuale inclusione delle strutture aeroportuali esistenti nel futuro terminal. L'area del terminal risponderà a tutti i fabbisogni operativi di spazio e ospiterà le principali funzioni amministrative e di ufficio. È stata presa in considerazione una gamma di obiettivi, fra cui:

- Operazioni sicure e affidabili
- Soluzioni semplici, logiche e componibili
- Costruzione e operazioni per fasi
- Opzioni di espansione e flessibilità
- Operazioni aeroportuali efficienti
- Massimizzazione delle opportunità commerciali
- Processo decisionale progettuale con il coinvolgimento di tutte le parti interessate

#### **3.8.1.5 Struttura per le merci**

L'aeroporto di Siena non gestisce al momento merci e posta aerea. Pertanto, è prevista solo una **piccola struttura per le merci** di circa 2.000 m<sup>2</sup> in corrispondenza dell'edificio di manutenzione aeroportuale.

#### **3.8.1.6 Handling – Attrezzature del servizio di terra (GSE)**

Il sistema GSE viene utilizzato per le operazioni di carico e scarico dei velivoli (forniture, passeggeri, bagagli, merci) e per tutti i tipi di trasporto su piazzale (traino dell'aereo, autobus per passeggeri ecc.). Tale sistema dovrà essere progettato in maniera modulare in modo da risultare facilmente espandibile. Il progetto dovrebbe prevedere l'eventuale possibilità di utilizzo da parte di più concessionari. Le aree di handling a terra e delle attrezzature per il servizio di terra includono:

- Aree di stoccaggio su piazzale
- Aree di stoccaggio coperte (strumenti e attrezzature)
- Aree per il personale di servizio (spogliatoi, docce ecc.)
- Uffici e strutture sociali

L'area aperta su piazzale dedicata a GSE sarà dimensionata a livello di 330 m<sup>2</sup> per aereo. Parte dei requisiti per le attrezzature (gestione bagagli, trasporto autobus ecc.) si trovano nell'edificio del terminal passeggeri in diretto collegamento con l'area di smistamento bagagli (livello 0). Il Piano di Sviluppo mostra un'area totale di 5.400 m<sup>2</sup> per le strutture aperte su piazzale e 700 m<sup>2</sup> per l'edificio opzionale di gestione delle operazioni di carico e scarico.

### **3.8.1.7 Rifornimenti di carburante**

Le nuove strutture per il rifornimento di carburante su una superficie di circa 4.000 m<sup>2</sup> comprendono le seguenti funzioni:

- Deposito carburante (serbatoi)
- Stazione di rifornimento (veicoli carburante)
- Aree di parcheggio (veicoli carburante)
- Uffici e strutture sociali

Il Piano di Sviluppo tecnico prevede che gli aerei siano riforniti tramite veicoli; non è invece previsto un impianto di rifornimento sotterraneo.

### **3.8.1.8 Strutture per la ristorazione**

Le strutture per la ristorazione coprono un'area di circa 700 m<sup>2</sup> e sono costituite essenzialmente da una cucina dove vengono preparati i pasti per il consumo in volo. Occorre un buon collegamento via terra per il personale e le consegne, mentre un collegamento tramite le piste non è necessario, anche se sarebbe preferibile per garantire tempi di consegna rapidi dei pasti agli aerei. La collocazione della struttura per la ristorazione consentirà di ottimizzare il flusso operativo a fronte dei requisiti di sicurezza. Le dimensioni delle strutture dipendono da:

- Previsione di picco giornaliera relativa ai passeggeri;
- Politiche delle compagnie aeree riguardo alla ristorazione (fattore pasti per passeggero);
- Efficienza di produzione (metri quadrati/pasti/giorno);
- Numero di compagnie aeree;
- Composizione dei pasti (prima classe, business class, economy).

### **3.8.1.9 Sicurezza e prevenzione**

#### **Polizia e dogana**

Le strutture dedicate per organi di polizia, dogana e sicurezza coprono una superficie di circa 300 m<sup>2</sup> e sono ubicate nel terminal passeggeri in diretto contatto con le aree di controllo. Gli uffici amministrativi secondari e le strutture di supporto fanno parte del nuovo edificio amministrativo aeroportuale.

#### **Controllo degli accessi**

Le strutture di controllo degli accessi e i corpi di guardia saranno collocati presso ciascuna uscita.

#### **Servizio aeroportuale antincendio e di soccorso**

L'obiettivo principale dei servizi antincendio e di soccorso è quello di spegnere gli incendi e soccorrere le persone entro il comprensorio dell'aeroporto dove il rischio di incidenti aerei è maggiore. Il servizio antincendio e di soccorso dovrebbe essere posto sotto il controllo amministrativo del gestore aeroportuale, che avrà il compito di garantire che il servizio sia organizzato, dotato delle necessarie attrezzature e di personale in numero sufficiente e adeguatamente addestrato. Il Piano di Sviluppo

tecnico prevede una struttura generale per il servizio antincendio e di soccorso, in conformità con la Categoria 6 ICAO, per una superficie di circa 800 m<sup>2</sup> e con un minimo di due veicoli. L'edificio del servizio è in una struttura che comprende anche l'edificio per il controllo del traffico aereo. I vigili del fuoco opereranno sia nell'area di terra che sulle piste. Generalmente, i servizi antincendio e di soccorso assolvono compiti importanti come la gestione degli incidenti fra veicoli o qualsiasi altro tipo di emergenza che costituisce un pericolo per la vita, la sicurezza, l'integrità della proprietà o la protezione ambientale. Queste mansioni saranno supportate da un accesso diretto alla rete stradale pubblica e saranno garantite per un minimo di due veicoli, di cui uno di riserva.

#### **3.8.1.10 Infrastrutture aeroportuali**

Saranno previste le seguenti infrastrutture (la superficie indicata tra parentesi rappresenta una prima stima delle aree necessarie):

- Una nuova centralina elettrica (200 m<sup>2</sup>)
- Una nuova struttura per l'approvvigionamento idrico (200 m<sup>2</sup>)
- Una nuova struttura per le acque reflue (1.000 m<sup>2</sup>)
- Una nuova struttura per lo smaltimento dei rifiuti – impianto di depurazione (250 m<sup>2</sup>)

Nelle successive fasi di progettazione saranno dimensionate le aree necessarie per la realizzazione delle infrastrutture.

Il Piano di Sviluppo tecnico non prevede un edificio dedicato per le telecomunicazioni, che saranno ubicate nell'edificio del terminal.

#### **3.8.1.11 Accesso all'aeroporto**

L'accesso all'aeroporto avrà un'area che può, in prima approssimazione, essere stimata in 40.500 m<sup>2</sup> e consentirà il raccordo dell'aeroporto con la viabilità generale.

#### **3.8.1.12 Trasporto di terra e parcheggio**

Il sistema di trasporto di terra è suddiviso nei seguenti componenti:

- Parcheggio per passeggeri e dipendenti
- Strutture dedicate al noleggio auto e limousine
- Parcheggio autobus
- Parcheggio taxi

Le strutture per le soste brevi dei passeggeri saranno collocate di fronte al nuovo terminal passeggeri.

L'area dei taxi è collocata accanto al nuovo terminal passeggeri ed è parzialmente coperta da tettoie. Le aree di parcheggio per i veicoli dei dipendenti saranno ubicate accanto all'edificio principale. La superficie delle aree di parcheggio sarà progettata in armonia con la concezione paesaggistica generale e sarà corredata di alberi e piccole aiuole verdi.

### **3.8.1.13 Concezione paesaggistica**

La concezione paesaggistica generale – uno “**skyline aeroportuale verde**” per tutte le funzioni passeggeri - è un aspetto progettuale fondamentale per l’architettura del terminal e dell’accesso all’aeroporto.

### **3.8.2 Programma d'investimento**

Il programma d'investimento è una diretta conseguenza del cadenzamento temporale del Piano di Sviluppo e dei connessi costi di realizzazione.

Nel programma d'investimenti vengono presi in considerazione soltanto gli investimenti finanziati direttamente dell’operatore aeroportuale. Gli investimenti finanziati da terzi devono essere conteggiati separatamente. Tali investimenti di terzi riguardano soprattutto:

1. Strutture poste sotto la responsabilità delle istituzioni governative (strutture di controllo del traffico aereo, strutture per la dogana o gli organi di polizia ecc.);
2. Segmenti di attività gestiti da concessionari o partner commerciali.

L’implementazione del Piano di Sviluppo descritto comporterebbe la seguente stima di costo (in milioni di € nominali):

<b>in milioni di €</b>	<b>2007-2015</b>
Programma d’investimenti - Gestore aeroportuale	56,7
Programma d’investimenti - Terzi	12,9
<b>Totale investimenti</b>	<b>69,6</b>

Maggiori dettagli sulla tempistica degli investimenti sono riportati nell’**Allegato 3 “Programma d’investimenti”**.

#### **3.8.2.1 Tappe principali**

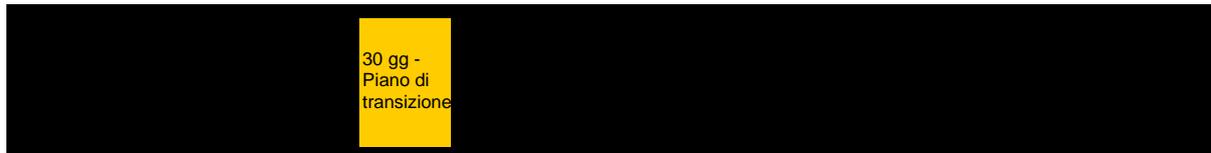
Per quanto riguarda il programma d'investimento proposto, la maggior parte dei costi sarà sostenuta nei primi anni del progetto e più specificamente nel biennio 2008 – 2009.

Come indicato nella strategia sopra menzionata e in conformità con il piano dei voli proposto, le nuove strutture dovrebbero essere in funzione per l’estate 2009. A tale fine, risultano necessaria una prima **fase di progettazione di circa 6 mesi**, che contempli anche la pianificazione e le autorizzazioni da parte delle autorità competenti, e una successiva **fase di costruzione, di circa 12 mesi**.

**Occorre sottolineare il fatto che il rispetto di questa tempistica dipenderà in larga parte dall’ottenimento tempestivo delle autorizzazioni e dei permessi necessari.**

Parallelamente allo svolgimento delle attività di progettazione e costruzione, dovranno predisposte e implementate le attività gestionali e operative necessarie per consentire l'operatività dello scalo nel 2009. Ciò verrà effettuato implementando uno specifico **Piano di transizione** (si veda la sezione 3.8), e dando attuazione ad un contratto per la fornitura di servizi tecnici (*"Accordo per i Servizi Tecnici – AST"*). L'esperienza ha confermato che tali attività pre-operative sono fondamentali per garantire una adeguata preparazione del personale e delle strutture alla nuova operatività dello scalo.

Il seguente cronoprogramma riassume le fasi di attività sopra menzionate:



### 3.9 Modello economico - finanziario

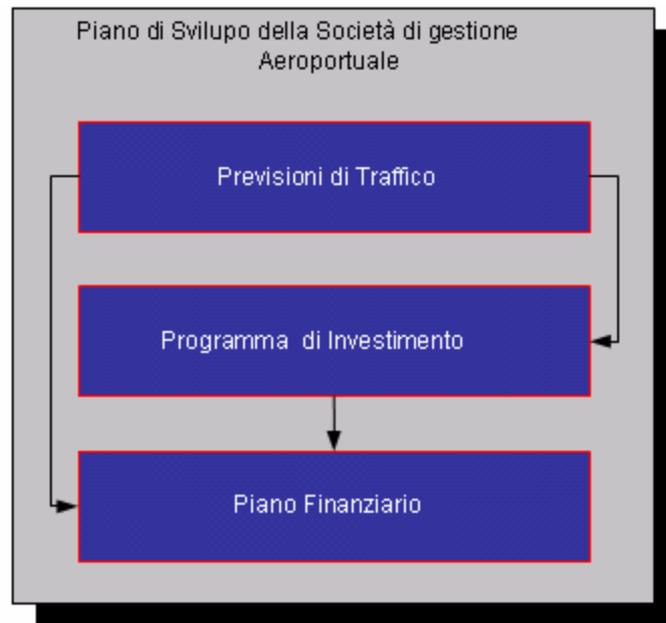
Il Modello Economico Finanziario elaborato e relativo al periodo 2008-2015, contiene le proiezioni delle performance economiche, finanziarie e patrimoniali di Galaxy elaborate sulla base delle informazioni ad oggi disponibili e delle ipotesi di base sviluppate dagli uffici di Direzione della società relative al programma operativo e d'investimento, alla quantificazione dei fattori di produzione, alla struttura organizzativa, ed infine alla stima degli introiti e dei costi di produzione nel periodo di piano.

Inoltre **il piano economico finanziario, vuole rappresentare uno strumento di indirizzo, e di programmazione e controllo della Società**; in particolare, il Piano inteso come strumento gestionale, ha l'obiettivo specifico di poter valutare gli impatti in termini organizzativi, economici e finanziari delle attività sino ad oggi pianificate.

Partendo dall'assunto che **"la struttura segue la strategia"**, il Piano di Sviluppo quindi segue lo schema strategico nel corso del tempo e si basa sull'implementazione delle iniziative strategiche descritte. Le proiezioni finanziarie sono basate su ipotesi relative al futuro contesto macroeconomico del paese e della regione, oltre che sulle previsioni di traffico e sulle ipotesi relative allo sviluppo tecnico dell'aeroporto (programma d'investimenti necessario come descritto nella sezione riguardante il Piano tecnico).

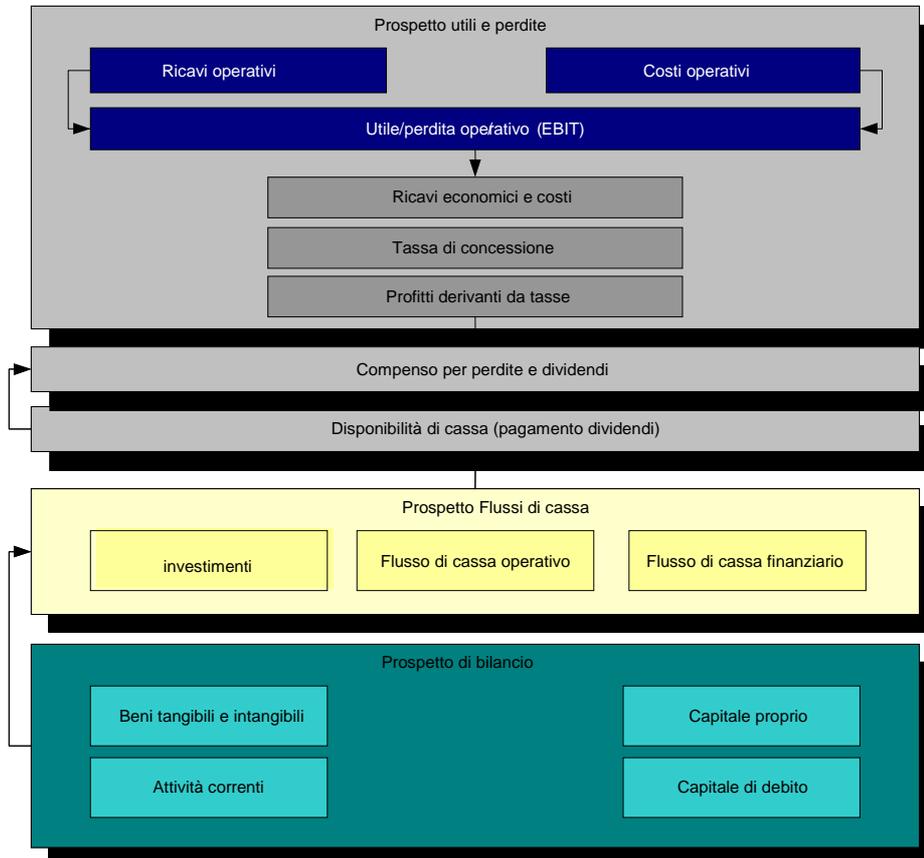


Il sistema è un modello quantitativo della strategia dell'aeroporto e rappresenta in cifre le operazioni aeroportuali totali, i piani di sviluppo, i redditi e i costi previsti, le strutture dei prezzi, i programmi d'investimenti e le strutture di finanziamento. I risultati stimati danno un'indicazione sui finanziamenti (mezzi propri e di terzi) necessari all'attuazione del Piano e sulla relativa tempistica di attivazione.



Il modello illustra anche i risultati finanziari di scenari alternativi di traffico ed espansione tecnica.

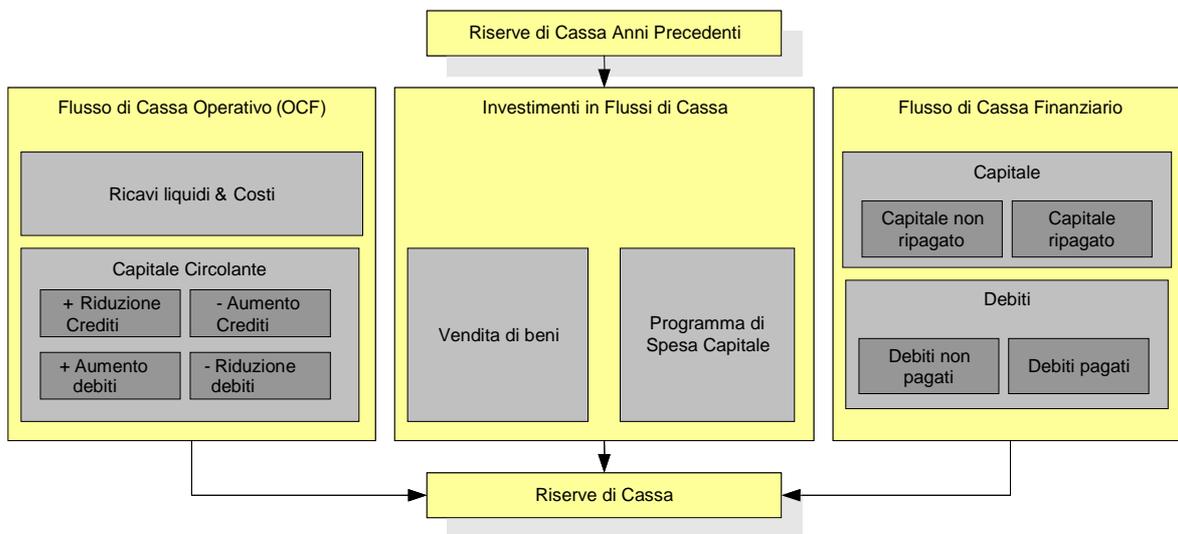
Il grafico seguente sintetizza più in dettaglio i singoli componenti del modello finanziario:



Il punto di partenza è costituito dalla proiezione dei Ricavi e dei Costi operativi, che danno luogo a Profitti / Perdite d'esercizio (EBIT / EBITDA). Separatamente dalla pianificazione delle attività operative, viene effettuata la previsione per i Redditi finanziari e i Costi finanziari (interessi, spese finanziarie ecc.).

Il calcolo delle tasse relative ai profitti si basa da un lato sulla somma di EBIT e Risultati finanziari, e dall'altro sulle ipotesi relative all'attribuzione dei risultati (politica dei dividendi).

Lo Stato Patrimoniale ed il Cash Flow così come sono configurati nel Business plan si basano sull'ultimo esercizio finanziario completo disponibile oltre che sui bilanci intermedi dell'anno in corso. Il **Sistema di pianificazione finanziaria** (Piano dei flussi di cassa e Bilancio patrimoniale) è basato su un rendiconto finanziario dei flussi integrati, come mostra la seguente figura:



Il punto di partenza per i calcoli relativi ai futuri fabbisogni di finanziamento è dato dall'attivo di cassa attuale secondo il più recente Bilancio patrimoniale. Le ipotesi relative ai flussi di cassa futuri si fondano sui bilanci effettivi e sullo sviluppo previsto di attività. I flussi di cassa si suddividono in tre segmenti:

- **Flusso di cassa operativo (OCF, operating cash flow):** è il flusso di cassa derivante dalla gestione caratteristica della società e si riferisce principalmente agli incassi ed al pagamento rispettivamente dei crediti e dei debiti commerciali. Tale flusso, comprende anche le uscite di cassa per il pagamento delle imposte d'esercizio.
- **Flusso di cassa per investimento (ICF, investment cash flow):** Il flusso di cassa per investimento comprende tutti i flussi finanziari derivanti dagli investimenti e dai disinvestimenti effettuati in beni tangibili e intangibili e in attività finanziarie.
- **Flusso di cassa per finanziamento (FCF, financing cash flow):** Il flusso di cassa per finanziamento comprende tutti i flussi finanziari derivanti dall'apporto di mezzi propri e di mezzi di terzi. Sono quindi interessati gli afflussi e i deflussi di risorse agli azionisti (distribuzione dei profitti, variazione del capitale sociale ecc.) e gli afflussi e i deflussi di risorse derivanti da finanziamenti mediante emissione di debito (variazione dei debiti a m/l termine, pagamento degli interessi passivi, oneri finanziari ecc.).

I singoli elementi vengono combinati nel flusso di cassa dell'anno in corso (OCF + ICF + FCF) e con l'aggiunta delle attività liquide dell'anno precedente danno come risultato le attività liquide disponibili al termine della fase di pianificazione in questione.

### **3.10 Procedure amministrative**

#### **3.10.1 Ingresso di società private in società di gestione aeroportuali**

La società aeroporto di Siena è titolare di gestione parziale precaria ed è autorizzata ai sensi dell'ex art. 17 della L. 135/97 all'occupazione e all'uso dei beni demaniali rientranti nel sedime aeroportuale.

I risultati della gestione mostrano uno squilibrio tra costi e ricavi (come evidenziato dai dati di bilancio 2006) che permane nonostante gli interventi sia sul piano gestionale sia della ricapitalizzazione. Le attuali prestazioni economiche negative sono dovute da un lato alla scarsa operatività dell'aeroporto e dall'altro ai crescenti oneri per il continuo adeguamento degli standards richiesti dalle normative di settore nazionale e internazionale hanno prodotto.

In data 28 giugno 2007, è stata convocata l'assemblea straordinaria della società Aeroporto di Siena per discutere e deliberare sulla definizione e modalità di soggetti idonei a partecipare alla ricapitalizzazione della Società necessaria ad effettuare gli investimenti connessi all'ottenimento della Certificazione, della Concessione totale e delle opere di potenziamento infrastrutturale e sviluppo commerciale.

La scelta del socio privato di maggioranza e la cessione a privati di quote di maggioranza avvengono sulla base di procedure ad evidenza pubblica secondo quanto previsto dall'art. 2 comma 2-3 del Decreto del Ministro dei trasporti e della navigazione n. 521 del 12.11.1997

Ai sensi dell'art. 5, d.m. 521/1997, al momento dell'ingresso del privato nella società di capitale, anche sulla base delle indicazioni fornite dal medesimo in sede di offerta, sarà perfezionato un apposito accordo tra il privato e i soci pubblici, in modo da assicurare il corretto svolgimento del servizio e la permanente verifica della conformità dell'assetto societario all'interesse pubblico alla gestione del servizio, prevedendo anche cause di risoluzione o scioglimento del vincolo sociale. Lo schema dell'accordo sarà trasmesso, per l'approvazione, al Ministero dei trasporti e della navigazione, che vi provvede entro trenta giorni dal ricevimento.

### **3.10.2 La gestione totale**

Tra i principali obiettivi di breve periodo dell'Aeroporto di Siena vi è l'ottenimento della concessione totale. La procedura di affidamento della gestione totale è stata avviata dalla società Aeroporto di Siena nel gennaio del 1999. Nella istanza tendente all'ottenimento della gestione totale, la società Aeroporto di Siena si è impegnata a sottoscrivere:

- (a) La convenzione secondo quanto previsto nel disciplinare tipo pubblicato con circolare del 16 ottobre 1998 n. 13775 dal Ministero dei trasporti;
- (b) Contratto di programma predisposto secondo il disciplinare tipo di cui alla medesima circolare;
- (c) Corrispondere i canoni concessori nella misura stabilita ai sensi dell'art. 1, comma 5 ter della legge 351/95 come sostituito dall'art. 2, comma 188 della legge 662/96.

L'aeroporto di Siena ha inoltre presentato nel 2006:

- Aggiornamento del programma di intervento, comprensivo del piano degli investimenti 2007 – 2046
- Copia dei bilanci relativi all'ultimo quinquennio.

L'attuale normativa riconosce una posizione di rispetto ai gestori presenti su scali "minori", interessati da un traffico di modesta entità o da sola aviazione generale, che, pur non rivestendo il "il ruolo di nodi essenziali per l'esercizio delle competenze esclusive dello Stato", garantiscono tuttavia collegamenti per il trasporto passeggeri in determinate aree ad alta densità turistica e soddisfano le esigenze collegate alla

protezione civile, alla salvaguardia del territorio, allo sviluppo di attività didattiche, sportive e di lavoro aereo.

Va, inoltre, rilevato che:

- la durata delle gestioni totali è predeterminata solo come periodo massimo al quarantennio, giusta quanto previsto dalle norme che si sono susseguite nel tempo (art. 1, comma 1-quater, seconda parte del DL n. 251 del 1995; art. 7, comma 2 del DM n. 521/1997 e art. 704, comma 2 cod. nav.);
- è dato il massimo rilievo, nel giudizio che precede il decreto ministeriale, al programma di intervento comprensivo del piano di investimenti e del piano economico-finanziario (art. 7, comma 1 DM n. 521/1997, come d'altro canto, precisato dal citato art. 1, comma 1-quarter del DL 28 giugno 1995, n. 251);
- è comunque necessariamente prodromica alla concessione la sottoscrizione di una convenzione e di un contratto di programma.

Costituiscono clausole essenziali della convenzione la verifica, almeno quadriennale, della sussistenza dei requisiti soggettivi e oggettivi e delle altre condizioni che hanno determinato il rilascio del titolo, compresa la rispondenza dell'effettivo sviluppo e delle qualità dei servizi alle previsioni contenute nel piano di intervento nonché di disposizioni sanzionatorie e decadenziali.

### **3.10.3 La certificazione dell'aeroporto**

La procedura di certificazione dell'Aeroporto di Siena è stata avviata nel mese di Dicembre del 2006 ed è tuttora in corso. Come indicato dalla Circolare ENAC APT 16, il Certificato è rilasciato dall'ENAC con numerazione progressiva dedicata al settore aeroportuale e riporta i dati essenziali per la identificazione dell'aeroporto, del gestore e dei requisiti di riferimento in base ai quali è stata stabilita la conformità dell'aeroporto al Regolamento per la Costruzione e l'Esercizio degli Aeroporti.

Variazioni dei dati riportati nel Certificato comportano l'emissione di una revisione del Certificato che rimane un documento non è trasferibile.

Ad esclusione dei cambiamenti nella forma giuridica della società di gestione, le variazioni della ragione sociale del gestore comportano la emissione di un nuovo Certificato.

Il Certificato definisce inoltre la portata della certificazione, ovvero l'insieme delle caratteristiche fisiche e funzionali nonché prestazionali dell'aeroporto e dei suoi impianti e sistemi che determinano l'operatività dell'aeroporto stesso. A tale scopo è completato da una Specifica delle Abilitazioni nella quale sono riportate dette caratteristiche, ed in particolare:

- il numero delle piste ed il loro orientamento, il codice alfanumerico di riferimento, le
- distanze dichiarate TORA, TODA, ASDA, LDA, le dimensioni della RESA;
- la categoria di operazioni in bassa visibilità riconosciuta e le condizioni per decolli in bassa visibilità (LVTO);
- le caratteristiche del servizio antincendio, categoria attribuita all'aeroporto e fornitore.

La Specifica delle Abilitazioni riporta altresì eventuali esenzioni a singoli requisiti e condizioni per il mantenimento del Certificato dell'aeroporto.

La validità temporale della certificazione, fissata in tre anni dal regolamento, è esplicitata sulla Specifica delle Abilitazioni che riporta i periodi di validità del certificato, inclusi i dati relativi ai rinnovi successivi al rilascio.

Variazioni dei dati riportati nella Specifica comportano l'emissione di una revisione della stessa.

### **3.11 Piano di transizione**

Il processo di transizione sarà una procedura molto complessa e delicata per tutte le parti coinvolte, soprattutto per i dipendenti e i dirigenti della società aeroportuale. Di conseguenza, intende nominare un gruppo indipendente di esperti cui affidare la gestione del processo di transizione. Il gruppo di esperti dovrebbe includere un project manager responsabile della gestione e implementazione scorrevole ed efficiente del processo di transizione.

#### **Obiettivi del Piano di transizione:**

- Far sì che il processo di transizione sia più breve ed efficiente possibile.
- Mettere in atto la transizione con il minimo di cambiamenti necessari alla struttura gestionale esistente.
- Minimizzare i potenziali effetti negativi sugli utenti dell'aeroporto durante la fase di transizione.
- Fornire alle principali parti interessate informazioni sulla transizione e sul nuovo operatore aeroportuale, anche attraverso la predisposizione di un piano di comunicazione dedicato.

Dovranno essere individuati degli esperti responsabili del **trasferimento di know-how** per supportare ogni singolo gruppo e per fornire informazioni specifiche dietro richiesta di qualsiasi parte su qualsiasi argomento. Questi esperti formeranno un gruppo di transizione che si occuperà delle operazioni aeroportuali, della attività propedeutiche all'apertura dei cantieri, delle risorse umane e dei clienti chiave, di contabilità & finanza e delle questioni legali e legate alla regolazione di settore.

Gli esperti dovranno garantire continuità operativa dell'aeroporto e gestiranno il processo di transizione. La formazione delle nuove risorse verrà coordinata e supervisionata dal management. Ai dirigenti saranno fornite schede relative alla transizione per indirizzare le informazioni e il processo di transizione.

Fin dal primo giorno si svilupperà una politica delle informazioni aperta nei confronti delle parti interessate e dei dipendenti. La comunità pubblica e alle parti interessate saranno rese edotte delle prospettive e dell'impegno assunto per lo sviluppo dell'aeroporto, del miglioramento dei servizi e del ruolo che lo scalo assumerà nella regione.

#### **Accordi per servizi**

A partire dalla transizione fino all'apertura delle nuove strutture aeroportuali, saranno stipulati **accordi per specifici servizi**, con professionisti o società attentamente selezionate. L'obiettivo di tale accordo sarà quello di garantire che il gruppo dirigente sia adeguatamente preparato e formato.

Ove necessario, si stabilirà un ufficio presso l'aeroporto per la fornitura dei servizi tecnici richiesti.

Di seguito sono elencati i principali servizi tecnici chiave che potranno essere richiesti nell'ambito degli accordi per servizi:

1. Comunicazione e pubbliche relazioni;
2. Marketing (verso le compagnie e turistico) e Pubblicità e attività promozionali;
3. Gestione delle sinergie;
4. Contabilità e gestione e controllo finanziari
5. Gestione della qualità;
6. Gestione sicurezza;
7. Gestione delle risorse umane;
8. Gestione degli immobili / proprietà, e gestione delle concessioni.

Nel corso del periodo di transizione, gli Accordi per servizi dovranno consentire di:

- predisporre un programma formativo ad hoc;
- rendere disponibili le risorse più competenti per assistere la gestione continua delle nuove strutture del terminal e pertanto contribuire positivamente al successo dell'opera di realizzazione;
- garantire la disponibilità di esperti (sia a tempo pieno che part-time) italiani e internazionali qualificati durante la fase pre-operativa e operative delle nuove strutture;
- garantire l'integrazione delle esigenze degli utenti (linee aree e operatori) nell'elaborazione dei documenti progettuali;
- dare impulso operativo nella fase di costruzione e pianificazione al fine di evitare qualsiasi inefficienza operativa durante il funzionamento.

\* \* \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----

Periodo di pianificazione 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020

Caso analizzato

Cifre di traffico 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020

Home Carrier	0,0	69,6	90,5	134,2	140,4	140,4	147,4	154,6	162,1	169,7	177,5	185,5	193,7
Vettore di linea	0,0	79,3	132,1	174,3	191,4	202,9	213,0	223,5	234,2	245,2	256,5	268,0	279,9
Aerei privati executive	1,1	1,2	1,2	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7	1,8
Aviazione generale di altro tipo	9,7	10,0	10,2	10,5	10,7	11,0	11,2	11,4	11,6	11,8	12,0	12,2	12,4
Voli speciali	1,6	1,7	1,7	1,8	1,9	2,0	2,1	2,2	2,3	2,3	2,4	2,5	2,6
<b>Passeggeri (in migliaia)</b>	<b>12,4</b>	<b>161,8</b>	<b>235,8</b>	<b>322,1</b>	<b>345,8</b>	<b>357,7</b>	<b>375,2</b>	<b>393,2</b>	<b>411,7</b>	<b>430,7</b>	<b>450,1</b>	<b>470,0</b>	<b>490,3</b>

Merchi & posta 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020

Merchi e posta aerea nazionali	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Merchi e posta aerea internazionali	0,0	2,5	3,9	5,4	5,7	5,9	6,2	6,4	6,7	7,0	7,3	7,5	7,8
<b>Merchi &amp; posta aerea (in tonnellate)</b>	<b>0,0</b>	<b>2,5</b>	<b>3,9</b>	<b>5,4</b>	<b>5,7</b>	<b>5,9</b>	<b>6,2</b>	<b>6,4</b>	<b>6,7</b>	<b>7,0</b>	<b>7,3</b>	<b>7,5</b>	<b>7,8</b>

Movimenti di velivoli 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020

Home Carrier	0,0	2,3	3,0	4,5	4,7	4,7	4,9	5,1	5,3	5,5	5,8	6,0	6,2
Vettore di linea	0,0	2,7	4,7	6,2	6,7	7,1	7,4	7,7	8,1	8,4	8,7	9,1	9,5
Aerei privati executive	0,9	0,9	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3
Aviazione generale di altro tipo	7,8	8,0	8,1	8,3	8,5	8,6	8,7	8,8	9,0	9,1	9,2	9,3	9,4
Voli speciali	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
<b>Movimenti di velivoli (in migliaia)</b>	<b>9,1</b>	<b>14,3</b>	<b>17,2</b>	<b>20,5</b>	<b>21,4</b>	<b>21,9</b>	<b>22,6</b>	<b>23,3</b>	<b>24,0</b>	<b>24,7</b>	<b>25,4</b>	<b>26,2</b>	<b>26,9</b>

Modal split di terra 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020

Auto privata	2	24	35	48	52	54	56	59	62	65	68	70	74
Taxi	2	32	47	64	69	72	75	79	82	86	90	94	98
Navetta pubblica	5	57	77	97	95	89	94	98	103	108	113	117	123
Navetta dell'hotel o del tour operator	3	40	59	81	86	89	94	98	103	108	113	117	123
Metropolitana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Treno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Auto a noleggio	0	8	18	32	43	54	56	59	62	65	68	70	74
<b>Trasporti (da/per l'aeroporto in migliaia)</b>	<b>12</b>	<b>162</b>	<b>236</b>	<b>322</b>	<b>346</b>	<b>358</b>	<b>375</b>	<b>393</b>	<b>412</b>	<b>431</b>	<b>450</b>	<b>470</b>	<b>490</b>



**Capitale d'investimento - Operatore aeroportuale**

Terreno	0,0	4,6	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lavori di pianificazione & progettazione generale	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Beni mobili	0,0	0,4	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,4
Strutture d'imbarco	0,0	1,1	11,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Strutture del terminal	0,6	5,9	11,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Strutture operative aeroportuali	0,0	2,6	14,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Strutture commerciali di terra	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Varie	0,0	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
<b>Capitale d'investimento</b>	<b>0,6</b>	<b>15,1</b>	<b>39,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>	<b>0,8</b>										
<b>Capitale d'investimento accumulato</b>		<b>15,1</b>	<b>54,3</b>	<b>54,6</b>	<b>54,9</b>	<b>55,2</b>	<b>55,5</b>	<b>55,8</b>	<b>56,2</b>	<b>56,5</b>	<b>56,8</b>	<b>57,2</b>	<b>57,9</b>	<b>58,7</b>				

**Capitale d'investimento - Terzi**

<b>Capitale d'investimento</b>	<b>0,0</b>	<b>2,5</b>	<b>10,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>										
<b>Capitale d'investimento accumulato</b>		<b>2,5</b>	<b>12,6</b>	<b>12,7</b>	<b>12,7</b>	<b>12,8</b>	<b>12,8</b>	<b>12,8</b>	<b>12,9</b>	<b>12,9</b>	<b>13,0</b>	<b>13,0</b>	<b>14,1</b>	<b>15,1</b>				

**Capitale d'investimento - Operatore aeroportuale + terzi**

<b>Capitale d'investimento</b>	<b>0,6</b>	<b>17,6</b>	<b>49,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>							
<b>Capitale d'investimento accumulato</b>		<b>17,6</b>	<b>66,9</b>	<b>67,3</b>	<b>67,6</b>	<b>67,9</b>	<b>68,3</b>	<b>68,7</b>	<b>69,0</b>	<b>69,4</b>	<b>69,8</b>	<b>70,2</b>	<b>72,0</b>	<b>73,8</b>				