

«Nell'elaborare una strategia è importante riuscire a vedere le cose che sono ancora distanti come se fossero vicine ed avere una visione distaccata delle cose che, invece, sono più prossime»

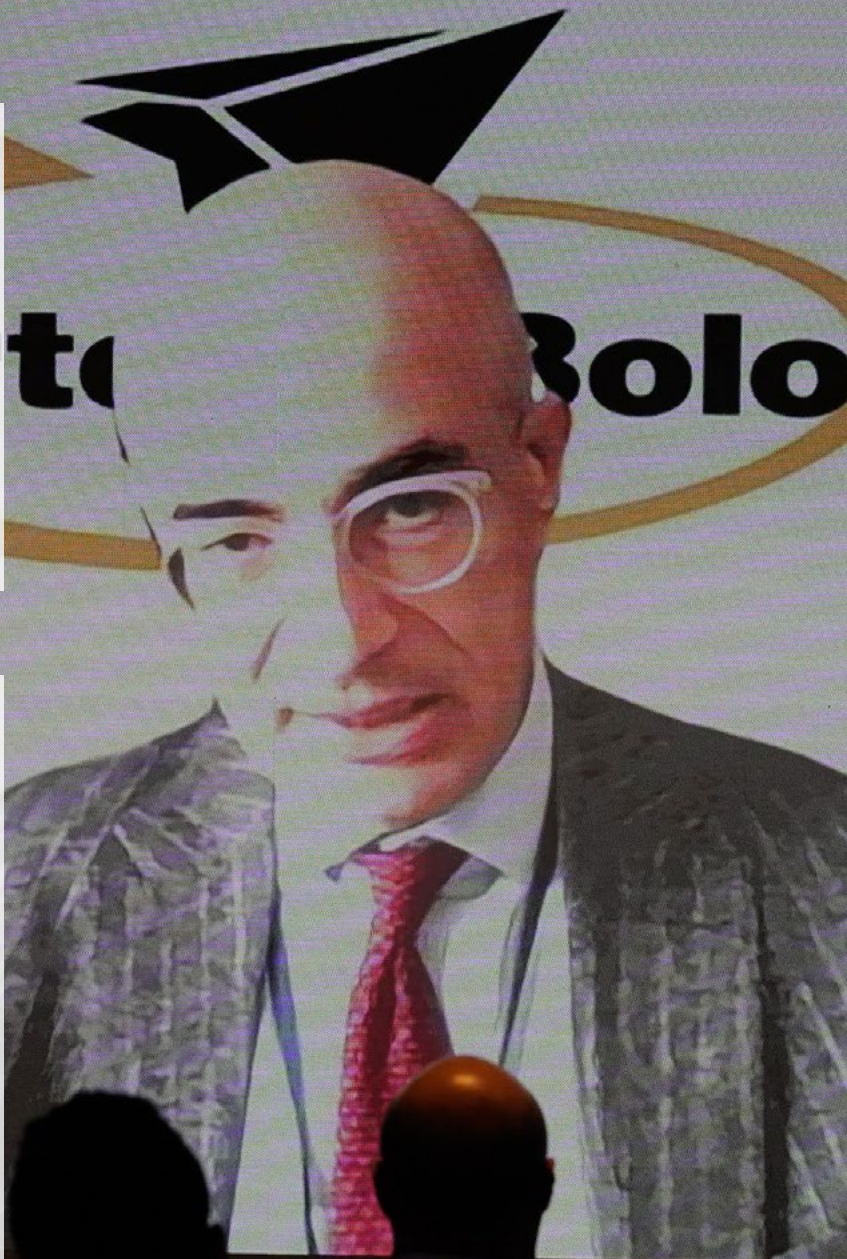
Miyamoto Musashi

L'aeroporto del futuro è strategia, flessibilità e innovazione

Come funziona e come ragiona un aeroporto nel 2024, nell'era dell'intelligenza artificiale, dopo una pandemia globale e con un conflitto ancora in corso? Ce lo racconta Nazareno Ventola, intervistato da Gualtiero Lugli.

di Marwan Chaibi

In un mondo in costante mutamento, dove la volatilità è ormai la regola, pianificare diventa un esercizio di equilibrio tra visione e flessibilità. Lo sa bene Nazareno Ventola, amministratore delegato dell'Aeroporto di Bologna che, intervistato da Gualtiero Lugli, ha tracciato una mappa chiara delle sfide e delle opportunità per chi guida un'infrastruttura critica come uno scalo aeroportuale.



Lei è tra quei manager che sono chiamati a convivere con alcune variabili. Nel settore travel ce ne sono tante: rischi geopolitici, eventi straordinari, il Covid... Come si fa a gestirli? E quando si mette giù un piano industriale, come si fa a gestire una componente variabile così forte?

Per un settore come il nostro, molto esposto a tematiche di rischio geopolitico e discontinuità imprevedibili, è fondamentale avere flessibilità, anche se limitata, nei fattori di produzione. Le infrastrutture aeroportuali hanno una prevalenza di costi fissi, quindi il margine di manovra è ridotto. Abbiamo inserito nel piano industriale elementi di flessibilità e costruito scenari alternativi. Un esempio concreto: avevamo appena ottenuto l'approvazione del masterplan 2016-2030 nel gennaio 2020, ma dopo un mese è arrivata la pandemia. Abbiamo dovuto rivedere tutto, immaginando scenari alternativi anche molto diversi tra loro per capire se l'azienda fosse sufficientemente resiliente.

L'intelligenza artificiale è entrata nelle nostre vite. Come state affrontando questa rivoluzione?

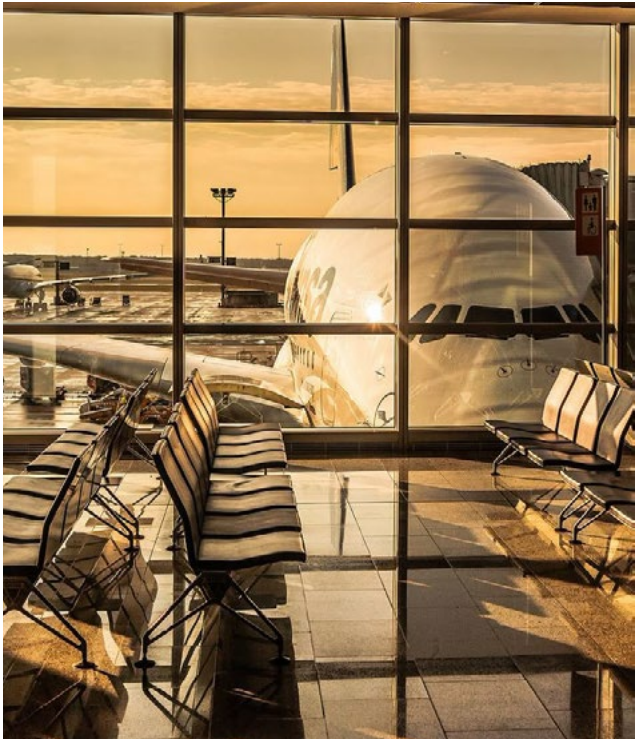
Gli aeroporti sono laboratori ideali per l'innovazione. Appliciamo tecnologie innovative che migliorano sia l'esperienza del passeggero sia l'efficienza operativa. Usiamo l'IA per monitorare i flussi nei terminal, fare manutenzione predittiva, gestire le climatizzazioni. Serve anche un approccio di open innovation: collaborare con chi è più avanti di noi in questi ambiti.

Oggi quello degli ESG è un tema centrale per ogni azienda, soprattutto per chi si affaccia al mercato o deve attrarre investimenti. Come impatta sulla vostra rendicontazione finanziaria? L'investimento green sta diventando anche un investimento sostenibile per la crescita? E, considerando il contesto macroeconomico, con l'inflazione ancora presente, come state reagendo a questo quadro complesso?

Il 2024 è per noi un anno cruciale: è entrata in vigore la nuova normativa sulla doppia materialità e sulla rendicontazione ESG. È un tema complesso, che impatta profondamente le responsabilità degli amministratori e la struttura dell'azienda. Noi avevamo già avviato da anni un percorso con il bilancio di sostenibilità, ma oggi non è più una scelta: è un obbligo normativo. Allo stesso tempo, è un'opportunità per raccontare meglio chi siamo e che valore generiamo: un aeroporto come quello di Bologna,



Nazareno Ventola, ingegnere chimico, dal 2013 è CEO & Managing Director di Aeroporto G. Marconi di Bologna, che ha accompagnato nella trasformazione da società di servizi in monopolio a impresa diversificata nel settore delle infrastrutture e dei servizi. Ha guidato la società nella quotazione della Borsa di Milano. Si è occupato inoltre di processi di privatizzazione ed M&A.



con 10 milioni di passeggeri, produce oltre un miliardo di PIL e coinvolge più di 20.000 occupati, a fronte di circa 600 dipendenti diretti. Per questo crediamo che l'investimento green sia ormai imprescindibile. Abbiamo un programma di decarbonizzazione al 2030 per diventare net zero, con investimenti su fotovoltaico, pompe di calore e interventi sugli impianti energetici. Non si tratta più di "fare qualcosa in più", ma di ottenere la licenza per operare. Anche l'accesso al credito sarà sempre più legato ai parametri ESG. Nel frattempo, il contesto macroeconomico rimane sfidante. Abbiamo subito come tutti il forte aumento dei costi energetici nel 2022, innescato anche dal conflitto in Ucraina. Oggi i prezzi si sono in parte assestati, ma i livelli pre-crisi non torneranno. Anche i costi dei materiali, della manodopera e dei Capex sono aumentati, impattando direttamente sui piani infrastrutturali. Per noi significa rivedere i piani di investimento, adattarli a una nuova realtà fatta di inflazione, tassi di interesse più alti e maggiore pressione competitiva. Tutto ciò rafforza l'idea che la sostenibilità ambientale, economica e sociale non sia una moda, ma una strategia di sopravvivenza e sviluppo.

Keywords
Visione
Flessibilità
Sostenibilità