

# INTERVISTA A PIER GIORGIO BALLINI

## L'aeroporto brinda a un altro record

*La stima: 3,75 milioni di passeggeri a fine anno. «Cresceremo ancora»*



di Antonio Valentini

**PISA.** Il 30 gennaio compirà 65 anni. Non li dimostra, visto che per lui i viaggi sono come le ciliege: uno tira l'altro. Sul dinamico Pier Giorgio Ballini, gli elogi si sprecano. Da quando è amministratore delegato e direttore generale dell'aeroporto Galilei, ha saputo mostrare di essere efficacissimo ed efficientissimo. Ottimo, in una parola. Il suo lavoro non si limita a Pisa: dal 2007, tra gli altri incarichi, è vicepresidente e fondatore del Forum aeroporti regionali europei, associazione di cui è stato presidente. Alla guida della Sat, quotata in borsa, gestisce un fatturato da 42,5 milioni con 409 dipendenti e l'aeroporto, alla fine di quest'anno, brinderà ai 3 milioni e 750mila passeggeri.

**Che effetto fa trovarsi alla guida del settimo aeroporto d'Italia?**

«Preciso: è il settimo aeroporto regionale se escludiamo le aree metropolitane di Roma e di Milano, in cui vi sono cinque scali. Ma a parte ciò, è importante la crescita degli ultimi anni. Il 1997 è stato il più importante per noi. Per due ragioni. Intanto perché ha coinciso con la liberalizzazione del mercato non solo in Italia ma in Europa. Poi perché nell'ottobre di quell'anno prendemmo (primo aeroporto in Italia) la decisio-

ne di lavorare con Ryanair. Fummo chiamati a Dublino e decidemmo di avere i voli della compagnia irlandese, che in realtà partirono dal giugno del 1998. Ecco perché il confronto col 1997 per noi ha un gran significato: 1997, il primo anno di deregulation e ultimo anno senza low cost. Se confrontiamo il 1997 con il 2007, parlano i numeri: un milione di passeggeri allora, 3 milioni e 750mila prevedibili alla fine di quest'anno. Allora su Pisa operavano quattro compagnie aeree (Alitalia, British Airways, Lufthansa e Meridiana) mentre oggi ne abbiamo 22 di cui 10 tradizionali e 12 low cost. All'epoca avevamo 10 destinazioni, l'estate scorsa ne abbiamo avute 53; dieci anni fa c'erano 19 voli e oggi ne abbiamo una sessantina. Sono le cifre della crescita in questi ultimi due lustri».

**Non ci sono solo luci, ma anche ombre. L'aeroporto è praticamente in città e se ciò costituisce un valore aggiunto per i passeggeri, per i residenti...**

«È evidente che ogni aeroporto ha due tipi d'impatto: uno economico, l'altro ambientale. Il primo è indubbiamente positivo: si calcola che lo scalo, nel 2007, abbia prodotto un valore di circa 900 milioni di euro, tra attività dirette, indirette e indotte, con 4800 addetti in vari settori. C'è però anche un impat-

to ambientale che, nel nostro caso, è ridotto: siamo uno dei due aeroporti in Italia ad aver ottenuto la certificazione Iso 14000. Ciò significa che adottiamo le migliori misure per ridurre l'impatto dell'aeroporto sulla città, visto che la maggior parte delle operazioni si svolge sul mare e il 70% degli avvicinamenti e delle partenze, vento consentendo, va in direzione mare. Non sta a me dirlo, poiché ho solo il dovere di sviluppare il Galilei, però mi pare che non vi siano le condizioni per pensare che questo sia uno sviluppo insostenibile. È evidente che chi vive vicino all'aeroporto risente dell'aumento del traffico. Sarebbe sciocco negarlo».

**Non è rischioso legarsi soprattutto ad una compagnia, Ryanair? Il caso di Malpensa, incatenata a doppia mandata ad Alitalia, insegna.**

«Come ho già detto, abbiamo 22 compagnie. Il traffico di Ryanair non arriva al 50% del totale. Alitalia, quando c'era, arrivava al 70%. Qualunque aeroporto che ha una compagnia con base propria ha un traffico predominante. Diciamo così: tutti gli aeroporti vorrebbero una compagnia che li sceglie per base e non tutti ci riescono. Quando ce l'hanno è evidente che, in quanto tale, in quell'aeroporto vengono sviluppati gran parte dei traffici di quella compagnia. Però non è corretto dire che siamo legati a un unico cliente; Prima ne avevamo quattro di cui uno pesava esattamente il 67% del traffico; oggi ne abbiamo 22 e quello con il maggior peso non arriva al 50%. Oltretutto si tratta di una delle compagnie più sane d'Europa».

**Ritiene soddisfacente il collegamento tra il Galilei e i grandi hub europei?**

«Non è il nostro lato migliore. Però dobbiamo considerare che abbiamo tre voli al giorno su Parigi, quattro su Londra, tre su Monaco, uno su Madrid. Non abbiamo Francoforte, è vero, ma secondo me l'aspetto più insoddisfacente è quello dei voli su Milano e Roma operati da Alitalia. Non dal punto di vista della quantità, ma per i tipi di aereo e le modalità con cui Alitalia svolge il suo traffico».

**Rivolgersi ad altre compagnie, come avete fatto per Roma con AirOne, non è la stessa cosa?**

«Stavamo parlando di grandi hub europei, allora c'è da considerare il fatto che su Roma Alitalia ha dei voli in prosecuzione verso grandi destinazioni, cosa che AirOne non ha. Per questo Alitalia è insoddisfacente per i tipi di aereo utilizzati e per le modalità del servizio, visto l'elevato numero di annullamenti e cancellazioni».

**E vero che Michael O'Leary la considera il proprio ambasciatore in Italia?**

«Siamo stati i primi, nel nostro Paese, a scegliere di lavorare con Ryanair e con le low cost. Noi crediamo che le low cost svolgano un importante compito, una democratizzazione del trasporto aereo. Fanno volare di più chi prima lo evitava e fanno volare chi prima non lo faceva, svolgono perfettamente quello che c'è scritto nel trattato costitutivo dell'unione europea: "Cerchiamo di ampliare la mobilità tra gli stati membri". Credo che le low cost possano sviluppare i traffici regionali, dando alle comunità dei servizi che i vettori di bandiera non hanno mai dato né si sognavano di dare. Ho sempre difeso, in ogni mio ruolo, la funzione delle low cost. In Italia si vola meno che da altre parti. Il rapporto tra chi vola e gli abitanti è la metà della media europea, un quinto dei valori dell'Irlanda e un terzo dell'Inghilterra. Quindi chi è che

aiuta a volare di più, le low cost o le compagnie tradizionali?»

**Guardate verso oriente?**

Indubbiamente crediamo che sia un bel sbarco di sviluppo per i prossimi anni. Non so se subito, perché ancora in quei paesi si sta formando una classe media. Indubbiamente guardiamo a oriente cercando di avere voli nelle città importanti dell'ex Urss, dove ancora oggi ci sono traffici limitatissimi».

**E la Cina?**

«Ci teniamo, perché la comunità cinese in Toscana sta crescendo. Tutt'ora, però, non ci sono i numeri per sperare in un volo diretto per Shanghai o Hangzhou. Però resta il fatto che abbiamo avuto tre incontri, uno con Air

China, e siamo stati a parlare con i colleghi dell'aeroporto di Hangzhou. È un capitolo che seguiamo con costanza, come abbiamo fatto per anni con il volo per gli Stati Uniti, ma ancora non ci sono i numeri effettivi perché una compagnia pensi di investire su un aereo dedicato a un volo tra la Toscana e la Cina. Ma ci sarà».

**Quale aspetto della sua personalità riconosce di più nella crescita dell'aeroporto?**

«La domanda è difficile. Ma credo che le mie più grosse soddisfazioni siano state prima il risanamento dell'azienda, poi il rilancio e lo sviluppo. Per far questo abbiamo dovuto lavorare e creare un management, società, spirito di gruppo e di corpo, elementi che sono stati gli artefici dei nostri successi. Non è mai un uomo da solo che può pensare di conseguire un successo. Dodici anni fa sognavo, oggi continuo a sognare: possiamo crescere ancora».

**Qual è stato il momento più difficile in questi tredici anni?**

«Un manager è pagato per risolvere problematiche e il suo lavoro è fatto di momenti difficili. All'inizio ho trovato difficoltà: appena arrivato ci stavano abbandonando le compagnie. Dapprima le strategie non furono capite. Qualcuno disse che volevamo trasformare l'aeroporto in un grande magazzino. Però ho sempre avuto l'appoggio dei soci ed è stata questa

la mia grande forza».

**Quale errore le è costato di più?**

«Ho commesso molti errori. Ma ci sono tanti aeroporti, tra cui Marsiglia, i cui dirigenti sono venuti da noi per capire il nostro modello di sviluppo. Questo ci fa pensare che le scelte importanti le abbiamo indovinate».

**L'aeroporto di Pisa sarebbe lo stesso se quello di Firenze non fosse tale?**

«No, se Firenze avesse avuto un aeroporto con infrastrutture che la città si meriterebbe, adeguate come a Venezia, Pisa non avrebbe avuto sviluppo. E forse neppure motivo di esistere, vista la vicinanza. Voglio raccontare un aneddoto. Alla fine del '94 io venivo da Piaggio e non sapevo nulla di questo business. Andai ad acculturarmi in nord Europa dove era già arrivata la deregulation, che da noi sarebbe approdata nel 1997, per capire i modelli di sviluppo. Ad Amsterdam presi una consulenza, la Schipol management consulting. All'epoca spendemmo 115 milioni di lire. La società analizzò il nostro traffico,

---

quello di Firenze e le possibilità. Quindi emise il suo verdetto: "Nel futuro, Pisa avrà solo traffico merci e charter. Il resto se lo prenderà Firenze". Dopodiché ci mettemmo a ragionare con il nostro cervello e facemmo noi dei piani di marketing ed un'analisi di confronto dei punti deboli di Pisa e Firenze. Vedemmo che Firenze aveva delle infrastrutture che non avrebbero potuto sostenere uno sviluppo oltre un certo limite. A quel tempo non era nemmeno all'orizzonte il discorso delle low cost ma noi dicemmo che dovevamo puntare sulla qualità del servizio, sulla capacità del nostro personale, sulla coesione del gruppo e anche sul fatto che il nostro concorrente più di tanto non avrebbe potuto svilupparsi. Nel '97 abbiamo colto le opportunità delle low cost e questo ha dato il la allo sviluppo. Aver puntato sui nostri punti di forza e sulle debolezze altrui si è rivelata una strategia vincente».

**Sullo sviluppo. Dieci anni fa  
c'erano 4 compagnie, oggi 22  
Non siamo legati solo a Ryanair**

**Su Firenze. Eravamo spacciati  
Poi abbiamo puntato sulla nostra  
forza e sulle debolezze degli altri**