

ALITALIA: STORIA DI UNA MORTE ANNUNCIATA

L'intervento del Presidente di Astra nella vicenda di questi giorni

Dopo oltre venti anni di malattia, fino allo stato terminale certificato in questi giorni, l'Alitalia ha raggiunto il traguardo naturale del malato privato di ogni cura.

Sono mancate diagnosi veritiere e terapie appropriate; c'è stato solo un continuo avvicendamento di "medici" al suo capezzale che, nel momento del loro arrivo, hanno solo e sempre garantito il risanamento del paziente. Poi, però, hanno individuato una sola terapia: salassi anacronistici che non hanno, per altro, ridotto la pressione sulla spesa, ma ha creato solo spazi per successive trasfusioni, ripristinando così il precedente precario stato di salute. Non è questa una valutazione soggettiva, è solo una constatazione.

È di solare evidenza che in oltre venti anni di attività in una Azienda il turnover fisiologico determina il ricambio del 50% del suo personale; se oggi gli esuberanti sono gli stessi annunciati alla fine degli anni '80, ribaditi negli anni '90, significa che non si è ricorso a un razionale riassetto del personale attraverso una corretta mobilità interna, possibile in molti settori aziendali esclusi quelli operativi e della manutenzione delle macchine (nei quali specifici attributi professionali e relative certificazioni rimangono insostituibili).

Iniziative assunte alla fine degli anni '90, quando gli accordi con la KLM hanno determinato un diverso assetto del sistema aeroportuale italiano, annunciati per il risanamento del vettore, ne hanno peggiorato la salute.

È vero che gli accordi sono stati successivamente annullati e rimane l'alibi di non averne potuto verificare gli effetti: è, però, altrettanto vero che è solo presunzione ritenere che l'U.E. avrebbe potuto tollerare di riservare un aeroporto dell'Unione – Linate - alla sola attività di un vettore europeo con un traffico superiore a 2 milioni di passeggeri, cioè all'Alitalia.

È altrettanta presunzione e non frutto di valutazioni aeronautiche ritenere di poter ridurre le spese di un vettore e di aumentare il coefficiente di riempimento dei propri aerei spostando il fulcro del proprio traffico dal baricentro geometrico del proprio naturale bacino di utenza alla sua più remota periferia.

La motivazione principale addotta da Alitalia della sua scelta di collocare il fulcro del proprio traffico al centro del territorio con più utenti potenziali ha costituito la premessa di una crisi irreversibile del vettore accelerandone la fine.

In un sistema liberalizzato, com'è quello europeo, nel quale i bacini d'utenza non hanno più confini, definiti in passato da accordi bilaterali, pensare di alimentare un vettore essenzialmente con il traffico di una regione del proprio Stato, anche se ricca, significa destinare il vettore a un ruolo secondario, succube della concorrenza con altri grandi vettori europei, cioè di decretarne la scomparsa.

Oggi il bacino di utenza di un grande vettore europeo è l'Europa, che si estende sempre di più verso l'oriente. Se la KLM, dotata di una grande flotta a lungo raggio, avesse attuato analoghi criteri di autarchia, basando la propria attività non in una sua regione, ma nell'intero suo Stato, sarebbe fallita prima dell'Alitalia. KLM ha invece cercato e ottenuto espansioni in altri mercati europei come quello italiano attraverso l'accordo con l'Alitalia, ha cercato e ottenuto alleanze operative con un altro grande vettore come Air France e ha salvato il suo bilancio e il ruolo

dell'aeroporto di riferimento, schiacciato da due grandi poli aeronautici come Parigi e Londra. L'aeroporto di Schipol gestisce oggi 48 milioni di passeggeri ed è al servizio di uno Stato con un territorio che è pari a quello del Molise e una popolazione di soli 6 milioni di abitanti (e quindi inferiore a quella della Lombardia).

Si è molto parlato, soprattutto in questi ultimi giorni, di hub, attribuendogli la tutela del successo economico dell'area geografica in cui è collocato. Premesso che un hub, a parità di traffico, trasferisce al territorio un vantaggio economico inferiore rispetto a quello offerto da un aeroporto territoriale perché il traffico hub ruota in gran parte all'interno dell'aeroporto stesso attraverso i transiti, occorrono altre sostanziali valutazioni. Ogni aeroporto che gestisce traffico regionale, interregionale, frontaliero, internazionale e intercontinentale esercita un proprio ruolo di Hub ricevendo traffico dal breve e medio raggio che trasferisce sul lungo raggio. Grandissimi aeroporti europei come Barcellona, Manchester, Monaco...svolgono questa attività con un traffico molto superiore a quello di aeroporti italiani che si contendono il titolo.

Se ogni aeroporto, di fatto, può assumere il ruolo di hub, l'hub del vettore è però uno solo: quello che non è solo il fulcro centrale del proprio traffico, ma anche, e soprattutto, la propria base di armamento.

Madrid, Londra, Parigi, Francoforte sono rispettivamente hubs unici di Iberia, British Airways, Air France e Lufthansa, senza per questo impedire che altri principali aeroporti siano sede di attività per qualsiasi destinazione. La base di armamento è la sede di tutte le principali attività di manutenzione, e addestramento, ed è per questo che l'hub in cui è posta deve essere collocato nel baricentro del mercato di riferimento del vettore, al fine di rendere minimi i collegamenti per raggiungerla (Madrid, Francoforte, Roma) ovvero essere posta nella prevalente direzione di traffico (Londra, Parigi).

Confondere l'hub-sede di armamento con l'economia trasferita nel territorio dal suo traffico aereo è, a mio avviso, un errore. La posizione e la capacità di un hub sono legate all'economia del vettore di riferimento che con l'hub costituisce un binomio imprescindibile, mentre il solo volume di traffico di un aeroporto, ancor più se terminale, produce effetti nell'economia del territorio in termini diretti e indotti. Al solo volume di traffico è anche legata la consistenza organica del gestore aeroportuale. Palma di Majorca non è hub, né sede di armamento di Iberia: è aeroporto terminale. Con il proprio traffico di 24 milioni di passeggeri trasferisce al territorio oltre 6 miliardi di euro l'anno nell'area delle Isole Baleari e Costa Brava. Il numero degli addetti della società di gestione è legato a 24 milioni di passeggeri (lo stesso traffico di Malpensa) che transitano nell'aeroporto senza essere hub. Il problema non è essere o non essere Hub, ma la capacità operativa di un aeroporto, che dipende dalle sue infrastrutture, impianti e servizi.

Nei nostri aeroporti occorrono investimenti (che, per inciso, in Europa sono assunti dai gestori aeroportuali) perché molti aeroporti sono prossimi alla saturazione che condiziona lo sviluppo del traffico. Il solo sistema aeroportuale di Londra con 140 milioni di passeggeri supera il traffico registrato in tutta l'Italia (136 milioni); il sistema di Parigi, con 86 milioni, supera i due sistemi di Roma e Milano (72 milioni complessivi), Palma di Maiorca su 24 milioni fa scomparire il traffico registrato sui tre aeroporti sardi (6,7 milioni).

Le considerazioni espresse permettono di valutare perché le decisioni assunte in passato da Alitalia non abbiano potuto contribuire al risanamento del vettore, anzi ne hanno accelerato la caduta; le decisioni non sono state suggerite da fondamentali principi aeronautici e non potevano produrre effetto sulle disfunzioni presenti sulla gestione della compagnia.

È cosa utile individuare le cause principali che hanno contribuito alla perdita di uno dei più prestigiosi vettori europei, anche per consentire al nuovo vettore che nasce dalle ceneri dell'Alitalia, di acquisire una posizione strategica nel trasporto aereo.

La ricerca non deve ora basarsi su ipotesi formulate post-mortem perché le cause non sono emerse nella fase finale della vita del vettore, sono sempre state note, individuate e verificate anche se non da tutti evidenziate per una sorta di inspiegabile soggezione nei confronti del vertice di Alitalia.

Negli archivi della tanto denigrata Civilavia - oggi Enac - sono disponibili studi e analisi eseguiti da chi non ha mai condiviso le ragioni di una crisi collocate in eventi internazionali posti al di fuori della giurisdizione del vettore: guerra del golfo, crisi petrolifere, SARS...; eventi che hanno colpito tutti i vettori e quindi da non considerare nell'analisi della salute di un vettore nei confronti dei suoi concorrenti.

Per agevolare la ricerca di chi ne abbia interesse, cito l'analisi datata 21 giugno 1994 (prot. n. 205054) di cui trascrivo l'oggetto: "*Situazione Alitalia - responsabilità*" e la frase finale: "*l'analisi, per essere efficace, deve penetrare senza reticenze nei problemi evidenziando gli aspetti che potrebbero aver concorso allo stato di crisi economica in cui versa il vettore*". Sono trascorsi da allora 14 anni!

Preciso che l'analisi costituiva il contributo di un servizio di Civilavia per redigere la risposta finale alla richiesta dell'allora ministro dei trasporti Publio Fiori, il quale aveva indetto una indagine conoscitiva sulla situazione di Alitalia. Per quanto mi risulti, al ministro pervenne una risposta benevola che non evidenziava cause endogene e l'iniziativa non ebbe seguito anche per la repentina caduta del governo.

Ho citato la tappa del 1994 nella crisi di Alitalia perché la situazione era già precaria quando Alitalia, ancora azionista di maggioranza della società di gestione degli aeroporti della capitale, poteva usufruire di grandi benefici, soprattutto nei costi di gestione del personale senza riuscire a competere con altri vettori europei.

Il problema degli esuberanti del personale, sempre posto come causa prevalente nella lunga crisi di Alitalia, pur rimanendo inalterato nel tempo il numero degli addetti, costituisce anche oggi (come in passato) motivo di animata discussione con le forze sociali.

Mi permetto di rilevare che nell'analisi delle future attività di un vettore, cioè nell'esame del proprio piano industriale, sarebbe più corretto analizzare gli esuberanti posti in specifici rami d'azienda e non riferiti alla complessiva consistenza organica.

Per brevità, senza escludere approfondimenti in ogni specifico settore, prendiamo in esame tre rami aziendali: personale amministrativo, operativo (piloti e assistenti di volo) e addetti alla manutenzione dei velivoli.

Eventuali esuberanti di personale amministrativo derivanti da accorpamento di attività, aumento della produttività, più razionali strategie aziendali, potrebbero essere facilmente ricollocati in aziende similari e quindi con minori penalizzazioni di natura sociale.

Per il personale operativo, governato da vincoli precisi negli orari di servizio e di lavoro, consistenza numerica per ogni volo e specifica professionalità, non esistono gli stessi margini di manovra rispetto al precedente ramo di azienda. La riduzione di personale navigante determina, pertanto, effetti irreversibili:

- perdita economica immediata dei costi sostenuti per l'addestramento;
- conseguenze negative nell'acquisizione di nuove tratte, soprattutto a lungo raggio per le quali è stato già programmato l'acquisto di nuovi velivoli;
- scarsa possibilità di ricollocazione in attività simili che riguarderebbero solo altri vettori.

Per gli addetti ai servizi di manutenzione valgono analoghe riflessioni:

- la certificazione del personale è requisito essenziale per poter operare;
- l'acquisto di nuove macchine determina l'aumento delle ore di manutenzione e revisione;
- nel momento di futuri ampliamenti delle attività sarebbe impossibile reperire sul mercato il personale dotato di adeguata professionalità e capacità.

Per quest'ultimo ramo di azienda, nel caso di esuberi di personale, è comunque possibile utilizzare con profitto il personale stesso ampliando l'attività con l'acquisizione di contratti in conti terzi come in un lontano passato già fece Alitalia; la manutenzione dei veicoli e la loro verniciatura (vanto di Alitalia quando era prestigioso vettore di bandiera) può essere, infatti, fornita ad altri vettori (cosa che invece non è possibile in settori operativi).

In questo aspetto non risultano chiare le notizie fornite dagli organi di informazione sugli esuberi di personale addetto e di affidamento a terzi del servizio di grande manutenzione.

A mio avviso gli esuberi andrebbero trattati in relazione alla futura attività che il nuovo vettore ha programmato di gestire, perché, altrimenti, un sollievo economico immediato si potrebbe trasformare in pesanti perdite future.

Se un nuovo vettore nasce con l'intento di riacquisire e ampliare attività oggi perdute, con particolare riferimento ai collegamenti aerei a lungo raggio, deve garantire in proprio attività fondamentali e tra queste la manutenzione dei propri velivoli, anche perché, come abbiamo ribadito più volte, la macchina è uno dei tre parametri che, con l'ambiente e l'uomo, costituiscono il fondamento della sicurezza del volo, elemento quest'ultimo imprescindibile per ogni piano industriale.

Fissate le basi della nuova compagnia aerea, auspicando l'accordo in termini logici, razionali e responsabili con le forze sociali, il nuovo vettore si trova ad affrontare la sfida della concorrenza nella quale Alitalia, nata e cresciuta nel monopolio, ha trovato l'ostacolo che ha contribuito alla sua distruzione.

Il problema delle alleanze con altri grandi vettori europei è cosa logica e saggia.

In Europa operano oggi tre Alleanze:

- One World, nata nel 1999 (maggior vettore europeo: British Airways) che comprende anche Iberia,
- Sky Team, nata nel 2000 (maggior vettore europeo: Air France) di cui fa parte KLM e Alitalia,
- Star Alliance, nata nel 1997 (maggior vettore europeo: Lufthansa), di cui fa parte anche la SAS con altri vettori asiatici e americani.

L'ingresso in una alleanza operativa, conservando intatta la propria identità, consente di negoziare accordi di traffico con la ripartizione di aree geografiche del Pianeta dove i singoli vettori dovranno operare in condizioni di code sharing nella salvaguardia dei propri hubs e offrire all'utente la copertura di tutte le destinazioni alle migliori condizioni operative ed economiche.

Quando nel 2003 Alitalia condusse una trattativa con Air France nel tema delle alleanze, ASTRA precisò che, contrariamente a quanto riferivano organi di informazione e dibattiti televisivi, non si trattava di un ingresso in Skyteam (di cui Alitalia faceva già parte dal 2001), ma di entrare in una holding a maggioranza assoluta Air France, presieduta dal Presidente del vettore francese e quotata alla Borsa di Parigi, Amsterdam e New York. Non si trattava pertanto di alleanza operativa, ma di annessione in posizione minoritaria rispetto al vettore francese, titolare della maggioranza assoluta, che aveva già inserito KLM nella propria holding.

In sintesi nasceva un nuovo vettore senza alcun controllo governativo perché Air France aveva richiesto il preventivo risanamento di Alitalia e la sua privatizzazione prima di inserire il vettore italiano nella sua formazione.

Sui termini del possibile accordo ASTRA espresse allora motivate osservazioni negative per evitare la perdita di identità del vettore italiano che sarebbe stato governato dal vettore francese (si veda il documento: *Questione Alitalia: situazione operativa e finanziaria - Piano d'impresa - Alleanze - Hub*, sul sito di ASTRA).

In quella stessa occasione Astra suggerì di interrompere le trattative con Air France e di rivolgere l'attenzione verso la STAR ALLIANCE, che comprendeva la SAS, vettori americani e asiatici. In effetti, e a una prima analisi, l'ingresso in Star Alliance avrebbe consentito:

- di poter definire strategie operative comuni senza dover entrare in una compagnia multinazionale in posizione di minoranza;
- di dover competere con il solo hub di Francoforte anziché con gli hubs di Parigi (per conto di Air France) e Amsterdam (per conto di KLM);
- di attivare un corridoio europeo tra l'estremo nord Europa e il sud Europa (Stoccolma, Francoforte, Roma) nel quale, fatta salva la legittima aspirazione di Lufthansa per Francoforte, sarebbe stato possibile convogliare quote significative di traffico proveniente dall'Est europeo, privo di grandi hubs, verso destinazioni in Medio Oriente, Bacino del Mediterraneo, Africa ed Estremo Oriente a beneficio dello scalo di Roma;
- di trovare nell'alleanza l'altro vettore italiano - AIRONE - partner di Lufthansa.

Le conclusioni che nel 2003 portavano alla opposizione all'ingresso di Alitalia nella holding governata da Air France, sono oggi ancora più valide e vengono riproposte per l'inserimento tra le condizioni strategiche del nuovo vettore nato dalla perdita di Alitalia.

Roma, 12 settembre 2008.

Ing. Bruno Salvi

Presidente di ASTRA

Associazione per la Sicurezza nei Trasporti