

Dossier Alitalia

(dalle origini a oggi)

La compagnia di bandiera italiana, un tempo autentico orgoglio nazionale, esempio di eccellenza e professionalità, sembra oggi essere divenuta un pesante fardello di cui sbarazzarsi. Ad oltre sessant'anni dal primo volo, effettuato il 5 maggio 1947, Alitalia attraversa una crisi che appare irreversibile: le cattive gestioni e gli sprechi che si sono succeduti negli anni hanno fatto del bilancio aziendale una voragine capace di inghiottire miliardi, mentre il destino dei 20.000 dipendenti resta appeso ad un filo.

Nasce Alitalia

Tutto ha inizio il 5 maggio del 1947 quando dall'aeroporto dell'Urbe di Roma parte il primo volo Alitalia con destinazione Catania. L'aereo è un trimotore G12 Fiat, il costo del biglietto è di 7.000 lire.

A capo dell'azienda, nata ufficialmente il 16 settembre del '46 a maggioranza IRI, c'è l'ambasciatore Giuseppe de Michelis che però si dimette nel '48 per lasciare il posto al conte Nicolò Carandini, il primo membro di un triumvirato di amministratori che è riuscito a realizzare il grande sviluppo di Alitalia:

Nicolò Carandini: Presidente, politico liberale, dotato di eccellenti relazioni internazionali.

Bruno Velani: Amministratore Delegato, ingegnere aeronautico e pilota militare.

Donato Saracino: Direttore Generale, uomo IRI, amministratore sagace ed attento.

Dal 1948, per 10 anni Alitalia cresce con continuità: apre nuove rotte, rinnova la flotta e vola ovunque ci siano Italiani nel mondo. È la compagna di riferimento di tutto il continente africano dove, come racconta uno steward Alitalia “un rappresentante dell'Alitalia contava più dell'ambasciatore italiano!”.

Nel 1950, anno del Giubileo, Alitalia ingloba la Lati, delle linee aeree transcontinentali italiane e conquista anche le rotte del sud america. Intanto salgono a bordo dei DC-4 le prime hostess che indossano tailleur delle sorelle Fontana. Due anni dopo l'azienda chiude in attivo, investe in nuovi aerei a cabina pressurizzata al fine di volare “sopra le nuvole” e quindi più veloci e meno “agitati”.

L'azienda conta in sicurezza su una squadra di ingegneri e meccanici di altissima professionalità: attenti, bravi e veloci, tanto da essere paragonati a quelli della Ferrari.

Nel '54 grazie ad aerei più capienti nasce la classe turistica e con le tariffe economiche il trasporto aereo, da lusso per pochi eletti, diventa un mezzo per le masse: un volo Milano-Londra costa 43.500 lire, mentre un Milano-Parigi 19.700. Il cibo e il servizio inoltre sono ottimi, in prima classe si mangia caviale e si beve champagne.

Il 1 settembre del '57 Alitalia si fonde con la LAI, altra azienda a maggioranza IRI che con Alitalia si divide di fatto il trasporto aereo in Italia: dalla LAI arrivano rete e passeggeri, e dalla fusione nasce una grande compagnia di bandiera che può finalmente competere con le più grandi compagnie del mondo. È il fiore all'occhiello della nazione.

Nel '60 diventa il vettore ufficiale delle Olimpiadi e segna il suo record personale, oltre un milione di passeggeri. Lo stesso anno cambia casa e look: si sposta nell'aeroporto “Leonardo da Vinci” di Fiumicino, mentre il timone di coda viene dipinto con i colori della bandiera italiana.

Compiuti i suoi primi 20 anni Alitalia è già al 7° posto nel trasporto internazionale; in Europa è terza dietro alla British Airways e ad Air France. Collega 70 nazioni, fattura 140 miliardi e conta 10mila dipendenti in tutto il mondo.

È anche la prima compagnia a “portare in cielo” il Papa, Paolo VI, che nel '69 va in pellegrinaggio a Gerusalemme.

Vent'anni di successi, quindi, grazie a una dirigenza stabile, a ottime strategie di investimento e alle certezze che il mercato dà in questo periodo. Difficile riconoscerla oggi.

Arriva la “deregulation”

All'inizio degli anni '70 il mondo delle compagnie aeree viene scosso dalle crisi petrolifere (che portano il carburante alle stelle) e dalla *deregulation*.

Nel 1978 il Presidente americano Jimmy Carter annuncia che il trasporto aereo soffre di “troppa *regulation*” e decide di far cadere il regime di monopolio creato da Roosevelt nel '38. La *deregulation* cambia letteralmente le regole del gioco: apre alla concorrenza e scatena una competizione senza regole, che straccia i prezzi. Dagli Stati Uniti dove la Pan Am, la più grande compagnia aerea nel mondo, fallisce nel '91, la *deregulation* rimbalza in altri stati del mondo: dopo 15 anni di trattative e 3 direttive comunitarie, anche l'Europa nel '97 è pronta ad arttuarla.

Le compagnie di bandiera perdono il monopolio dei voli nazionali ed europei, e il mercato aereo apre a imprese private che aumentano i voli e diminuiscono i prezzi. Questo quasi ovunque tranne che in Italia dove, come afferma Sergio Arienzi, steward Alitalia fino al 2005: «*deregulation* vuol dire “rinunciare ai soldi pubblici”, cioè agli aiuti economici per coprire debiti spesso causati dallo Stato stesso attraverso un uso politico ed elettorale, anziché imprenditoriale, delle compagnie nazionali. Come i voli creati ad hoc perché servivano al politico che doveva venire dalla Sicilia a Roma la mattina presto che portavano solo 4 passeggeri!»»

Quindi se dalla fine degli anni '80 in tutta Europa, Stati e compagnie di bandiera preparano piani industriali e leggi per avviare la privatizzazione e far crescere le aziende attraverso alleanze vantaggiose, l'Italia dal canto suo rimane indietro: è ancora controllata al 100% dal Tesoro, non ha alleati, ha le casse vuote, pochi aerei e per giunta vecchi.

È l'inizio di un declino che oggi sembra irrefrenabile.

La direzione Cempella e la prima privatizzazione

Nei primi anni '90 l'eccessivo piano di investimenti produce risultati di bilancio molto deludenti mentre le tensioni sindacali iniziano a crescere a dismisura.

Nel '96 l'azionista, ovvero lo Stato, nomina come Amministratore Delegato, Domenico Cempella, un uomo che aveva lavorato da sempre in Alitalia: «Trovai una situazione che si può descrivere così: debiti per 3mila miliardi, patrimonio netto 150 miliardi, 10 anni di perdite e una situazione interna abbastanza difficile perché c'erano delle forti lotte intestine fra sindacati. Era un prodotto che non stava sul mercato, l'Alitalia era veramente tecnicamente fallita».

Come detto Alitalia si trova indietro rispetto agli altri vettori europei e necessita al più presto di un vero piano industriale finalizzato a due obiettivi fondamentali: crescita e privatizzazione.

Cempella come prima cosa fa alcuni tagli (il costo del lavoro passa dal 27% di incidenza sul fatturato al 20%), e poi mette in atto il suo piano: vendere parte delle azioni (il 21%) ai lavoratori stessi. Questo comporta più lavoro allo stesso prezzo, cioè azioni in cambio di retribuzioni. I dipendenti diventano azionisti e partecipano alle strategie e alle decisioni della compagnia che da parte sua risparmia. Con questa mossa Cempella ottiene 4 anni di pace in relazione agli scioperi.

Ma in realtà non tutti i sindacati sono concordi così come racconta Fausto Cereti, che di Alitalia ne è stato il Presidente dal '96 al 2003: «Il problema fu che la CISL era favorevole, mentre la CGIL considerava le azioni ai dipendenti una manovra paternalistica “vallettiana”: uno voleva la proprietà ai dipendenti, l'altro voleva il padrone dall'altra parte della barricata. Tant'è vero che Cofferati ordinò al rappresentante della CGIL di non partecipare ai due consigli».

La CGIL decide quindi di lasciare le azioni nelle mani dell'azionista pubblico che oggi con i conti della compagnia in rosso valgono pochissimo: da più di 100 milioni di lire sono scese a 100mila lire.

Per la prima volta quindi nel 1996 l'azionista pubblico e cioè il Ministero del Tesoro del Governo Prodi vende il 37% delle azioni di Alitalia. Il 21%, come detto, va ai dipendenti, mentre un altro 15% viene messo sul mercato con un ottimo risultato di borsa: l'Alitalia che privatizza legando i propri dipendenti alla compagnia dà fiducia agli investitori. Ma ben presto questo sforzo si rivelerà un'occasione sprecata per Stato, dipendenti e azienda.

Intanto nel 1997, nella prima fase del piano industriale, i conti cominciano a tornare: la capitalizzazione di borsa passa da 600 a 6.000 miliardi, Alitalia salda i debiti per 3.000 miliardi e investe nella flotta per 2.500 miliardi. Nel triennio '97-'99 gli utili netti arrivano quasi a mille miliardi di lire. L'azienda è quindi sostanzialmente risanata.

L'Europa ostacola la ricapitalizzazione

Secondo Cempella la posizione strategica di Alitalia è difficile: troppo grande per competere con i piccoli e troppo piccola per i grandi. Per l'amministratore delegato “sviluppo” significa “cambiare dimensione” e scegliere di diventare una compagnia globale.

Fino a questo momento infatti Alitalia non era stata né carne né pesce, non aveva una vera direzione in quanto manager diversi e di breve durata, con politiche spesso contraddittorie, avevano impedito all'azienda di scegliere il suo business ed esserne coerente fino in fondo: se da una parte Roberto Schisano, Amministratore delegato dal '94 al '95 aveva scelto in accordo con l'azionista un piano di rilancio che scommetteva sul low cost, e quindi sul medio raggio, il Presidente Renato Rivero nei due anni seguenti lavorò invece, sempre d'accordo con l'azionista, a un piano che puntava sul lungo raggio tentando un'alleanza (poi fallita) con la British Airways.

Nel '96 Cempella stima a 3mila miliardi la quota necessaria per la ricapitalizzazione. Ma poiché viene da un soggetto pubblico, la legge prevede che passi l'esame da parte della Comunità Europea. Per poter avere l'ok occorre che i risultati del piano, e cioè la redditività dell'intervento dell'azionista pubblico, sia uguale alla redditività attesa da un finanziatore privato. Ovvero, lo Stato può ricapitalizzare, ridare energie economiche al proprio vettore, ma come un qualunque investitore privato che dal finanziamento si aspetta un utile in linea con il mercato. Non può fare quindi finanziamenti a fondo perduto.

Secondo Cempella il suo piano risponde alla normativa, eppure alla fine del processo di esame, la Comunità decide di assegnare a questa operazione il titolo di “Stato compatibile”, questo significa mettere l'azienda per quattro o cinque anni sotto tutela impossibilitandolo ad aprire nuove rotte, acquistare nuovi aerei e applicare la migliore tariffa sulla stessa rotta.

Per l'AD il Governo non aveva fatto abbastanza per evitare questa decisione: «Lo Stato italiano, l'azionista, accettò questa “imposizione”, quando un'azione molto più incisiva del Governo avrebbe probabilmente determinato una fine diversa».

E infatti in quegli anni Air France e Iberia chiedono e ottengono dalla Comunità Europea di poter

ricapitalizzare come finanziamento di mercato, nonostante il loro piano industriale presenti degli indici di premio (cioè guadagni) inferiori a quelli del piano di Cempella che quindi fa approvare dal Consiglio di Amministrazione un ricorso “perché fermamente convinto che la decisione fosse iniqua e ingiusta”.

Il ricorso viene vinto il 12 dicembre del 2000, ma per l'azienda ormai è troppo tardi.

Se quindi come ammesso dalla stessa Comunità Europea, le ragioni della bocciatura non erano nel piano industriale, dove si trovavano? L'unica risposta che Fausto Cereti si dà è legata agli interessi che l'Europa stessa aveva in Italia, soprattutto in relazione al progetto “Malpensa 2000”.

Malpensa 2000

Di Malpensa si inizia a parlare già dal '93 quando il consiglio d'Europa chiede ai Paesi membri di sviluppare i collegamenti con l'Europa dell'est. Tra i vari progetti l'Italia presenta quello per “Malpensa 2000” che l'Europa approva nel '94.

A dicembre la Banca Europea sottoscrive l'accordo per erogare alla SEA, la società di gestione degli aeroporti di Milano (di proprietà del Comune), oltre 400 miliardi di lire da restituire in 15 anni. Sono soldi destinati a fare di Malpensa un grande hub, ovvero un distributore di traffico aeroportuale dove i passeggeri trovano voli per tutte le destinazioni, concorrente a quello di Francoforte e Parigi. Per l'Italia si tratta di una grande occasione perché un hub è una ricchezza e un elemento di sviluppo economico. Secondo degli studi fatti dall'Università Bocconi di Milano, il nodo aeroportuale avrebbe comportato 150mila posti di lavoro e un valore tra diretto e indotto di 10 miliardi di euro.

Ma a garanzia del progetto l'Europa chiede al Governo italiano collaborazione e quindi accessibilità ferroviaria e stradale. Questo sarà uno dei problemi che faranno di Malpensa un fallimento.

«Credo che Alitalia all'inizio fosse molto scettica rispetto all'hub – afferma il direttore Generale dell'ENAC dal 1998 al 2003, Pierluigi Di Palma – Tant'è che Alitalia chiede di aumentare gli slot su Linate proprio nel momento in cui si stava sviluppando il progetto di ampliamento di Malpensa! Tutto cambia evidentemente quando Prodi va al Governo, perché è stato presidente dell'IRI e quindi ha maggiore capacità di convincere il management Alitalia».

Il 5 luglio '96 il Ministro dei trasporti Claudio Burlando emette un decreto che prevede il trasferimento da Linate a Malpensa, in data rimandata ad altro decreto, di tutti i voli internazionali e nazionali, con un numero di passeggeri superiore a 1.750.000 l'anno.

Ma le compagnie estere sono preoccupate perché il nuovo hub rischia di sottrargli traffico e dunque cercano di ostacolare Malpensa 2000 e scrivono al Ministro che il decreto favorisce apertamente il vettore di bandiera. Tutti sono interessati ad avere basi in Italia perché questa genera molto traffico tanto che per quasi tutte le compagnie estere rappresenta la seconda fonte di movimento dopo quella interna. Senza contare il fatto che le previsioni danno un aumento del traffico in Italia del 6%, il triplo di quello degli altri Paesi europei.

I problemi però non vengono solo dall'estero: alcuni comuni lombardi chiedono che la percorrenza della ferrovia sulla propria area di interesse non sia a raso ma interrata. Questo significa costi molto più alti e tempi di realizzazione molto più lunghi rispetto agli impegni presi.

Il 9 ottobre '98, comunque, il Ministro Burlando con un nuovo decreto fissa la data di apertura di Malpensa 2000, per il 25 ottobre. Ma quel giorno l'aeroporto non è ancora pronto, mancano i collegamenti. Le compagnie estere quindi dichiarano: “ci trasferiamo a Malpensa solamente quando saranno pronti i collegamenti”. E tramite un rappresentante della Lufthansa, nove di queste

annunciano il ricorso alla Commissione Europea.

Chi non partecipa alla conferenza stampa di denuncia contro l'Italia sono Airfrance e KLM: Francesi e Olandesi vogliono mantenere buoni i rapporti sia con il Governo italiano, che con l'Alitalia che per parte sua per presidiare Malpensa ha disperatamente bisogno di un potente alleato straniero.

Alitalia ha bisogno di un alleato, Cempella lo trova in KLM

Domenico Cempella inizia le trattative con gli svizzeri, gli olandesi e i francesi. Cerca un'alleanza che non ponga Alitalia in una posizione debole, ma un partner per un'unione tra eguali e chi in questo momento risponde a questa caratteristica è KLM, così come spiega lo stesso Cempella: «Partivamo dalla presenza di un mercato forte in Italia e l'assenza in Olanda, la presenza di una flotta in Olanda e l'assenza in Italia, eravamo complementari in tutte le attività aziendali». KLM ha infatti più aerei di quanti ne servano e visti i loro territori e il loro mercato non hanno possibilità di sviluppo, se non attraverso un altro hub.

L'accordo porterebbe alla nascita della più grande compagnia europea: 39 milioni di passeggeri, contro i 38 di Lufthansa, i 36 della British Airway e i 33 di Airfrance; e 263 aerei per 377 destinazioni, con ricavi di oltre 9 miliardi di euro, nonché notevoli risparmi.

Il "master cooperation" viene firmato nel '98 con lo slogan "One ticket to the world", con decorrenza dal 1 novembre del '99.

Per la seconda volta in due anni Alitalia ha la possibilità di privatizzare senza traumi, con un accordo che sembra perfetto. Per la stampa olandese Malpensa è un dono di Dio che giustifica perfino un'alleanza definita "azzardata". Il piano del Governo Prodi, chiamato "progetto Hermes" è molto semplice: creare due hub, Fiumicino e Malpensa, gestiti da una società, realizzata con l'appoggio della finanza e degli imprenditori italiani, in cui il Governo cede una parte delle sue azioni di Aeroporti di Roma, e la città di Milano parte della proprietà della SEA.

Ma il piano del Governo deve fare i conti con molte problematiche prima tra tutte il fatto che l'accordo con KLM si regge tutto sul nuovo hub italiano che intanto non riesce a decollare: se prima a protestare contro Malpensa erano solo le linee straniere ora c'è anche la SEA, la società che gestisce gli aeroporti di Milano che chiede che prima di trasferire i voli vengano completati i lavori stradali. Con la SEA a protestare ci sono anche i 13 milioni di passeggeri che ogni anno affollano Linate e soprattutto i cittadini di Milano abituati ad andare e tornare da Linate velocemente con 40.000 lire di taxi contro un viaggio in treno che gli costerebbe almeno il doppio.

Perdere il progetto Malpensa 2000 sarebbe un duro colpo per il Paese, e così in una lettera aperta Prodi prova a rilanciare e il 25 marzo '98 scrive sul *Corriere della Sera* al sindaco di Milano, Gabriele Albertini: "*Se non corriamo al più presto ai ripari Malpensa sarà condannata a un sicuro declino. Di tutto questo ne ho parlato con il sindaco di Milano, la risposta che ne ho ricevuto è stata una rigida difesa di un inesistente e indifendibile primato di Milano e di Malpensa. In questo modo la giunta di Milano segna la condanna di Malpensa 2000*".

Fausto Cereti spiega e commenta la posizione dell'amministrazione lombarda: «È stata l'ingordigia del comune di Milano di pensare che avendo due aeroporti funzionanti li avrebbe venduti a un prezzo più alto, che gli fece perdere la testa; e questo dipende dal fatto che non è detto che una persona (Albertini) che è stata capace di portare avanti bene una fabbrica di 200 persone sia capace di giudicare cosa succede nel traffico aereo...».

Fallisce il piano "Malpensa 2000"

Il 21 ottobre del '98 cade il Governo Prodi, a governare l'Italia ora è Massimo D'Alema, mentre il nuovo Ministro dei trasporti è Tiziano Treu.

Nel frattempo i rapporti con l'Europa si complicano: viene accolto il ricorso delle compagnie europee riguardo Malpensa e viene chiesto al Governo di modificare l'assetto dei voli. Il 12 ottobre '99 il Ministro Treu ribadisce al Commissario europeo Lodola de Palacio che il trasferimento avverrà secondo le date previste: il 15 dicembre '99 e il 15 dicembre 2000.

Ma a complicare le cose si aggiunge il Ministro dell'ambiente Edoardo Ronchi che il 25 novembre, di concerto a quello dei beni culturali, esprime una valutazione di impatto ambientale negativa di Malpensa in quanto si trova nel parco del Ticino. Chiede dunque un nuovo esame del programma sul trasferimento dei voli.

Un mese dopo Lodola de Palacio in una lettera al Ministro Tiziano Treu ribadisce i dubbi su Malpensa 2000 e chiede di rimandare il trasferimento dei voli per effettuare una precisa analisi dell'impatto e delle misure ambientali.

Questa decisione non convince il Presidente Alitalia Fausto Cereti: «Noi chiamiamo sempre l'Europa ad arbitrare i nostri affari interni, ma evidentemente se l'arbitro ha anche degli interessi propri cerca di difenderli! Ha approfittato di una situazione in cui l'agnello gli veniva portato dal pastore...».

Il 14 dicembre '99, un solo giorno prima della data prevista per il trasferimento, in un'agenzia dell'Ansa si legge: «Domani non ci sarà il previsto trasferimento di voli da Linate a Malpensa: lo ha deciso il Ministro Treu d'intesa con il Presidente del Consiglio Massimo D'Alema».

E fallisce l'accordo con KLM

La KLM decide quindi di rompere l'alleanza il 20 aprile del 2000 con questa motivazione: mancato sviluppo di Malpensa e mancato sviluppo del vettore italiano. La società olandese preferisce pagare la penale prevista di 250 milioni di euro che la porta vicina al fallimento, piuttosto che rimanere legata ad Alitalia.

Per Cempella il fallimento di questo suo progetto è un durissimo colpo: «Quando quella famosa sera il capo del governo disse: "si va a morire" - dopo che io venivo da un anno di sofferenze quasi giornaliere dovendo convincere gli Olandesi di volta in volta a venirmi appresso - in quel momento iniziarono a capire che legare il loro destino attraverso la fusione a una linea aerea dove il Governo non era certamente amico dell'Alitalia, non era cosa da fare. Fu la goccia che fece traboccare il vaso. Io da parte mia diedi le dimissioni il 13 dicembre del 2000».

L'Alitalia si trova quindi a doversi dividere da sola su tre aeroporti di punta, Malpensa, Linate e Fiumicino. Questo vuol dire: tripla flotta, tripla manutenzione, triplo personale e di conseguenza costi tripli.

Dopo l'11 settembre

Dopo l'11 settembre il traffico passeggeri mondiale subisce un ingente calo. Alitalia si trova costretta a ridurre i voli intercontinentali, internazionali e nazionali. Ma le perdite continuano a salire superando i 500 miliardi di lire.

Al posto di Domenico Cempella viene chiamato Francesco Mengozzi. Il suo piano prevede tagli per il 41% al settore intercontinentale, ma per gli steward Alitalia è un gravissimo errore: «Cancellare la rotta per Pechino con un 80% di coefficiente di riempimento e con un mercato in espansione è stato assurdo!».

In piena crisi dunque Alitalia prende decisioni affrettate e sbaglia scelta: punta sul medio raggio e quindi su una concorrenza con le low cost impossibile, quando tutte le altre compagnie privilegiano

il lungo raggio dove la filosofia low cost non premia. Le perdite aumentano ancora mentre nel 2003 il traffico mondiale subisce un'altra flessione e scende del 7,1 %.

Alitalia reagisce con nuovi tagli e questa volta a farne le spese è il personale di volo. Eppure secondo i dati dell'AEA (Association of European Airlines) non è il personale il vero problema dell'azienda. Nell'Yearbook 2007 si legge che tra le principali compagnie europee Alitalia ha il più basso rapporto tra dipendenti e aerei in servizio: 61,45 dipendenti per aereo (che salgono a 99,94 se si aggiunge Alitalia Servizi), contro i 246,53 di Air France KLM, i 158,31 della British Airways, i 159,34 dell'Iberia e i 232,21 della Lufthansa. Stesso discorso per gli stipendi: un comandante boeing italiano guadagna circa 8mila euro al mese, il 30% in meno rispetto alla concorrenza europea: 14mila British, 12 Iberia, 11.500 Lufthansa. Si legge anche che il coefficiente del lavoro diviso tra i membri è tra i più alti. L'unico neo riguarda gli stipendi dei manager, tra i più alti d'Europa.

Il costo del personale in Italia non supera quindi il 20% contro il 26% delle altre compagnie europee, eppure i tagli vengono fatti ugualmente. Il 1 giugno 2003 quindi il personale sciopera improvvisamente contro la decisione di abbassare da 4 a 3 i membri sui boeing e contro il blocco di straordinari e ferie arretrate: in un solo giorno vengono cancellati 250 voli, e solo 1.300 su 2.000 impiegati effettuano il servizio.

Il piano aziendale 2003

In questa situazione d'emergenza l'AD Francesco Mengozzi chiede aiuto all'americano Glen Hauenstein, già autore del salvataggio della Continental, che oggi afferma: «Sicuramente il problema maggiore era nella proprietà della compagnia. Quando qui in America mi chiedono perché Alitalia non decolla io rispondo: "Immaginate il Governo americano che gestisce una compagnia aerea!" Lo Stato italiano ha avuto innumerevoli occasioni di uscire da Alitalia, ma alla fine ha sempre scelto di tenere il controllo sulla compagnia».

A questo proposito Fausto Cereti fa la seguente diversificazione tra Italia e resto d'Europa: «La differenza è che mentre all'estero le compagnie sono gestite dai governi in modo discreto, tramite deleghe vere al management, da noi essere azienda di Stato non significa essere l'azienda che deve servire gli interessi dello Stato, ma l'azienda che deve servire gli interessi delle forze politiche».

Il 30 ottobre 2003 Mengozzi presenta a Palazzo Chigi il piano industriale 2004-06, dove i termini più ricorrenti sono "cambiamento" e "privatizzazione", che prevede prima una ricapitalizzazione e poi la riduzione drastica della proprietà del Tesoro che dal 62% deve scendere sotto il 50%.

Nel 2003 Alitalia e Air France sono le uniche compagnie a essere ancora controllate dallo Stato, ma nell'aprile il Governo francese annuncia: "Privatizzeremo entro l'anno e poi sposeremo KLM".

Il 13 novembre anche palazzo Chigi annuncia di aver sbloccato la privatizzazione di Alitalia, anche se non dice né come né quando. Contro questo annuncio il 28 novembre in Alitalia ci sono nuovi scioperi: tutti i sindacati sono uniti contro la privatizzazione.

Il governo Berlusconi a questo punto fa dietro front, così come racconta Glen Hauenstein: «Hanno ceduto alle pressioni dei sindacati, non hanno voluto prendere la strada più ardua che però sul lungo periodo si sarebbe rivelata la più giusta. Cercare di attuare le cose seguendo i capricci giornalieri della politica non può mai essere una chiave per il successo. In nessun tipo di attività finanziaria».

Con Giancarlo Cimoli, l'Alitalia va sempre più in rosso

Il 6 maggio 2003 l'azionista nomina Giancarlo Cimoli come nuovo Amministratore Delegato, Presidente e Direttore generale. L'azienda dichiara 1 milione di perdite al giorno e il nuovo piano industriale di Cimoli approvato dal consiglio d'amministrazione il 20 settembre 2004 prevede ancora una volta nuovi tagli.

L'8 ottobre 2004 il Tesoro fa da garante per un prestito ponte di 400 milioni di euro necessari a salvare la compagnia, mentre l'11 novembre il Consiglio dei Ministri approva un nuovo schema di decreto per la privatizzazione di Alitalia, in cui autorizza il Tesoro a scendere dal 62% al 49,7%.

Intanto Alitalia perde i voli sulla Sardegna per essersi “dimenticata” di presentare la documentazione per partecipare alla gara d'appalto. Gli slot sulla Sardegna vengono quindi presi da Meridiana e Air One.

L'indebitamento dell'azienda continua ad aumentare ed è ormai sull'orlo del fallimento. Mentre crescono le polemiche sugli stipendi dei manager delle aziende controllate dallo Stato: nel 2005 una delibera del consiglio di amministrazione, per esempio, raddoppia lo stipendio di Giancarlo Cimoli che sale a 2.791.000 euro l'anno (6 volte l'amministratore delegato di Air France e il triplo rispetto a quello di British Airways). Questi nel 2006 lascia il posto prima a Berardino Libonati e poi a Maurizio Prato, e chiede 8 milioni di euro di buonuscita.

Chi compra Alitalia?

Nel maggio 2004 Air France e KLM concludono un accordo di fusione, molto simile alla joint venture che Alitalia e KLM avevano operato nel '99, e fanno sapere che sono lieti di estendere l'intesa anche ad Alitalia, ma alla condizione che sia prima risanata e poi privatizzata.

Al primo Consiglio di Amministrazione presieduto da Maurizio Prato, viene promosso il piano di “sopravvivenza” per il periodo 2008/2010 che prevede ancora una volta dei tagli: circa 2.000 dipendenti e 150 voli operanti dalla base di Malpensa a favore di un incremento di quelli su Roma Fiumicino.

L'8 ottobre il Cda si riunisce per promuovere una lista, la “short list”, con i sei migliori candidati a cui cedere la compagnia aerea: Air France-KLM, Lufthansa, Ap Holding Aeroflot (società che controlla Air One), Texas Pacific Group e una NewCo (ovvero una corporazione) rappresentata legalmente da Antonio Baldassarre.

Ma di questi, il 6 dicembre, giorno di scadenza per presentare l'offerta, solo in tre inviano la loro proposta: Air France-KLM, Ap Holding e la “cordata” di Baldassarre.

Il 21 dicembre il Cda ufficializza la scelta di Air France-KLM come interlocutore unico per la privatizzazione: “A favore di questa – spiega - è il piano industriale di elevata credibilità e idoneo a risolvere le criticità di tipo strategico, industriale e finanziario di Alitalia, tenuto anche conto del contesto competitivo nel quale la società opera”.

Ma nel momento decisivo, come già successo, cade il Governo Prodi e la protesta per salvare Malpensa dilaga subito in Lombardia. Da Parigi intanto Air France fa sapere di avere intenzione di riaprire le trattative solamente quando ci saranno degli interlocutori e quindi dopo le elezioni.

Intanto il 31 Gennaio 2008 Alitalia dichiara di aver ufficialmente abbandonato gli slot sull'aeroporto di Malpensa che non utilizzerà più a partire dalla stagione estiva 2008. Nella stessa data attraverso un comunicato stampa la Ap Holding rende noto di aver presentato ricorso al Tar del Lazio contro la decisione presa dal Consiglio dei Ministri di andare in trattativa esclusiva con Air France-KLM, mentre la SEA fa sapere di aver intentato una causa contro Alitalia per l'abbandono da parte di questa dello scalo milanese, chiedendo danni pari a 1,2 miliardi di euro.

La situazione per Alitalia e per l'intera nazione diventa sempre più complicata.

Il 20 febbraio 2008 comunque il Tar del Lazio respinge il ricorso presentato da Air One per la sospensione della trattativa in esclusiva tra Air France-KLM e Alitalia.

La sentenza riapre dunque la strada all'acquisto di Alitalia da parte di Air France-KLM, ma molti sono coloro che non esprimono giudizi favorevoli, come il Ministro dei trasporti, Alessandro Bianchi che il 21 febbraio dichiara: «Ci sarà senz'altro un danno se Alitalia passa ad Air France. Tutti i grandi Paesi europei hanno una compagnia aerea di riferimento, è un asset importante. Parlo di Spagna, Francia e Inghilterra. Questo Paese invece ha deciso che non gli interessa, e lo considera un asset da vendere, mentre il trasporto è fondamentale per lo sviluppo del Paese e non si può trattare come una fabbrica di panettoni».

Ad oggi Alitalia ha 17mila dipendenti in cassa integrazione a rotazione. Nonostante il fiume di finanziamenti pubblici (dal 1997 ha ricevuto contributi statali per quasi 7 miliardi di euro) l'azienda è al tracollo e continua a perdere circa 1 milione di euro al giorno.