

Als speelbal van politici kon Alitalia in zijn 75-jarige bestaan nooit structureel winst maken. Morgen stijgt de Italiaanse nationale luchtvaarttrots nog één keer op. De grandeur van weleer maakt plaats voor een toekomst van lowcost.

Aan beschermengelen heeft Alitalia nooit een gebrek gehad. In zijn vijfenzeventigjarige bestaan mocht de Italiaanse luchtvaarttrots niet alleen tasten in de schijnbaar bodemloze geldbeugel van Rome, maar kon ze ook rekenen op de steun van de Heilige Vader zelf. Dat bleek in 2008, toen Alitalia - nog maar eens - aan de rand van het bankroet stond, en niemand minder dan paus Benedictus aangaf dat hij al 'een tijdje' aan het bidden was voor de noodlijdende luchtvaartmaatschappij. Net als zijn voorgangers en opvolgers koos de afgevaardigde van God consequent voor Alitalia om de wereld rond te reizen.

Of Benedictus' gebeden het aardse hebben overstegen, is niet geweten, maar dat Alitalia dertien jaar later nog steeds vliegt, is op zich een klein mirakel te noemen. De luchtvaartmaatschappij kon nooit structureel winst maken, vliegt al decennia van crisis naar crisis, maar wist steeds te ontsnappen. Een 'kat met negen levens', noemt luchtvaarteconoom Wouter Dewulf (UAntwerpen) de maatschappij, die het afgelopen decennium alleen al drie keer gered moest worden.

Maar nu lijkt het doek toch te vallen over het iconische luchtvaartmerk. Morgen vertrekt de laatste vlucht van Alitalia, en vanaf vrijdag wordt zijn plaats ingenomen door Italia Trasporto Aero (ITA). Die nieuwe en veel kleinere nationale luchtvaartmaatschappij, die uit de assen van Alitalia verrijst, moet de gekrenkte Italiaanse luchtvaarttrots proberen te helen, maar doet dat in een markt die in niets meer lijkt op de jaren na de Tweede Wereldoorlog, toen de Italiaanse overheid (samen met British European Airways) Alitalia boven het doopvont hield. Net als andere nationale luchtvaartmaatschappijen, zoals Air France of Sabena, kon Alitalia groeien in de decennia waarin winstgevendheid ondergeschikt was aan het prestige en de verbinding met een snel globaliserende wereld die zo'n maatschappij te bieden had - onder meer met de (ex-)kolonies.

Stijlicoon

Terwijl de overheid de verliezen bijpaste, droeg Alitalia het Italiaanse gevoel voor esthetiek uit naar de wereld. Al in de jaren 60, toen Angelsaksische maatschappijen vooral pasteltinten gebruikten, kozen de Italianen voor warme kleuren en fleurden houten en lederen elementen het vliegtuiginterieur op, om een 'clubatmosfeer' te creëren. De stewards werden in opvallende groene uniformen getooid, die uit de koker kwamen van bekende ontwerpers als Giorgio Armani, en in de jaren 80 bracht Alitalia zelfs designzonnebrillen op de markt. De luchtvaartmaatschappij werd zo de 'belichaming van de Italiaanse jetset in de wereld', schrijft het Italiaanse designmagazine Domus.

Maar de hang naar klasse had een keerzijde. Begin jaren 90 merkte The New York Times al op dat Alitalia ondertussen 'bekender is voor zijn trendy vliegtuiginterieurs en stewardessenuniformen van ontwerpers dan voor de stiptheid en service'. Terwijl net dat laatste vanaf die periode steeds belangrijker werd. Europa had de luchtvaartmarkt opengebrouwen en de nationale luchtvaartmaatschappijen - kregen steeds meer concurrentie.

'Tot eind jaren 80 stonden alle nationale vaandeldragers er eigenlijk financieel slecht voor', zegt Dewulf. 'Maar plots werd het een survival of the fittest. En terwijl bedrijven als British Airways, KLM en Lufthansa zich met succes hervormden, bleef Alitalia achter.'

Speelbal van politici

De reden? 'Een giftige cocktail van een veel te hoge kostenstructuur, verregaande politieke inmenging en onbuigzame vakbonden', zegt Dewulf. Dat hangt allemaal samen. Zo dwongen politieke dictaten Alitalia om een onrendabel lokaal routenetwerk in stand te houden - dat ook steeds minder kon concurreren met de hogesnelheidstrein in Italië - terwijl het rendabelere intercontinentale netwerk zwak bleef. Bij pogingen om operaties te centraliseren en hubs te sluiten, stootte Alitalia telkens op politieke tegenstand. En hoewel Milaan een potentieel lucratieve markt voor zakenreizigers heeft, moesten langeafstandsvluchten via Rome passeren, zegt Dewulf. Daardoor kiezen reizigers voor andere maatschappijen, die wel rechtstreeks vliegen.

Zelfs bij de aankoop van toestellen wogen politieke belangen. De ene dag ging Alitalia bij het Europese Airbus shoppen, de andere bij het Amerikaanse Boeing - als bijvoorbeeld de Amerikaanse president George Bush jr. op bezoek kwam. De grote verschillen in toestellen maakten het onderhoud complexer, en ook duurder - meteen ook de reden waarom een prijzenvechter als Ryanair wél zo veel mogelijk standaardiseert. Dat alles maakt dat Alitalia slechts uitzonderlijk geen rode cijfers kon optekenen, en waarom de miljardenverliezen zich opstapelden.

Het njet van Vestager

Ondertussen strandden voorstellen tot een fusie, zoals met het Nederlandse KLM eind jaren 90. KLM ging dan maar in zee met Air France. En terwijl ook andere groepen consolideerden, werd Alitalia een 'steeds kleinere speler tussen steeds sterkere concurrenten', zegt Andrea Giuricin, transporteconoom en auteur van het boek Alitalia, de oneindige privatisering (2009), in het Financieel Dagblad. Tussen 2008 en 2015 verloor Alitalia in zijn thuisland 5 procentpunt marktaandeel, en miljoenen klanten.

De concurrenten werden niet alleen groter, onder toenemende druk van lagekostenmaatschappijen als Ryanair en EasyJet gingen ze ook hervormen en herstructureren. Dat Alitalia niet volgde, schuiven velen in de schoenen van de stugge vakbonden, die zich tegen elke verandering verzetten en vasthielden aan hun vluchtschema's en voordelen uit een ander tijdperk. Toen het personeel in 2017 de kans kreeg om Alitalia van het zoveelste bankroet te redden door in te stemmen met loonverlies, werd het voorstel verworpen. Veel prikkels daartoe hadden de werknemers ook niet, want ze wisten dat Alitalia altijd op de overheid kon rekenen, en dat Rome de

nationale trots niet zou laten vallen. Ook in 2017 kwam de overheid met 900 miljoen euro over de brug, in de hoop een doorstart te kunnen maken.

Opnieuw, want ook bij de redding in 2008, toen CAI, een consortium van bedrijven Alitalia overnam, had de regering 300 miljoen euro bijgepast. Andrea Giuricin spreekt in het Financieel Dagblad over 'een bodemloze put, waarin Italianen hun belastinggeld zagen wegstromen'. In de afgelopen 45 jaar stak Italië 12,6 miljard euro in de redding van Alitalia, rekende de Nederlandse zakenkrant uit.

Maar Europa werd steeds kritischer voor de staatssteun. Terwijl ze in 2008 nog vond dat de 300 miljoen euro volgens de regels was toegekend, oordeelde de Europese Commissie dat de 900 miljoen euro uit 2017 illegale staatssteun was, en werd Alitalia gedwongen om dat geld terug te betalen. Ook de subsidies die in 2019 (400 miljoen euro) en in 2020, in volle covid-crisis, (273 miljoen euro) zijn toegekend, worden nog onderzocht door commissaris voor Mededinging Margrethe Vestager.

Hulp van het Midden-Oosten

Ondertussen stonden ook privé-investeerdere niet te springen om de noodlijdende luchtvaartmaatschappij uit de nood te helpen. Een deal met Etihad Airways in 2014, waarbij de luchtvaartmaatschappij uit Abu Dhabi (VAE) 49 procent van de Alitalia-aandelen in handen kreeg, draaide uit op een mislukking. Ook met Etihad werd geen pad naar winstgevendheid gevonden, waardoor Alitalia opnieuw in geldnood kwam en sinds 2017 onder curatele staat.

De doodstrijd duurde lang, mogelijke kopers haakten af en bij het uitbreken van de coronapandemie werd het bedrijf zelfs opnieuw genationaliseerd. Maar het geld is opgebrand, de schuldenberg te zwaar om verder te vliegen. En dus heeft Rome beslist om verder te gaan met de nieuwe, veel kleinere maatschappij ITA. De Italiaanse overheid legt opnieuw 1,35 miljard euro op tafel, en kreeg daarvoor de toestemming van Vestager. ITA neemt zo'n 2.800 van de bijna 11.000 Alitalia-werknemers over, net als toestellen en gebouwen. Het nieuwe bestuur overwoog zelfs de naam Alitalia voor meer dan 200 miljoen euro over te kopen, maar dat lijkt niet door te gaan. De grondafhandeling en het onderhoud van toestellen worden wel afgestoten.

Tegenpool van Ryanair

Omdat de economische breuk met Alitalia voldoende groot is, heeft de Europese Commissie geoordeeld dat de nieuwe maatschappij niet beladen wordt met de schulden van de luchtvaartmaatschappij en is ze ook niet gebonden aan de vroegere arbeidsvoorwaarden. De vakbonden zijn daarover niet te spreken, en hebben het over arbeidsvoorwaarden 'uit de 18de eeuw', waarbij werknemers hun salaris met meer dan een kwart zien krimpen, maar de sanering lijkt de enige manier om te concurreren in de Italiaanse markt die volgens de Corriere della Sera steeds meer in handen van lowcostmaatschappijen is, waar de grandeur van weleer geen plaats meer heeft. Onder meer het Ierse Ryanair, dat efficiëntie boven alles stelt en in zowat alles de tegenpool van Alitalia is, hoopt verder te kunnen profiteren van de teloorgang.

Om te overleven in die concurrentiële markt zal ITA in een grotere, globale alliantie moeten terechtkomen, zoals Alitalia in Skyteam zat, maar mogelijk ook een 'strategische partner' op lange termijn moeten zoeken, zegt de regering. De coronapandemie, die de sector nog steeds doet bloeden, maakt investeringen moeilijk. Maar dat kan veranderen, want ITA blijft een groot deel van de landingsrechten op belangrijke luchthavens, zoals Rome en Milaan bezitten, merkt Dewulf op. 'Het is misschien een lelijke bruid, ze heeft wel een heel - gegeerde bruidsschat.'

Korneel Delbeke

Copyright © 2021 Mediahuis. Alle rechten voorbehouden