

**Commissioni riunite IX Camera (Trasporti, poste e telecomunicazioni) e 8<sup>a</sup> Senato (Lavori pubblici, comunicazioni)**



**Audizione del Ministro dell'economia e delle finanze  
sulla situazione e sulle prospettive di Alitalia**

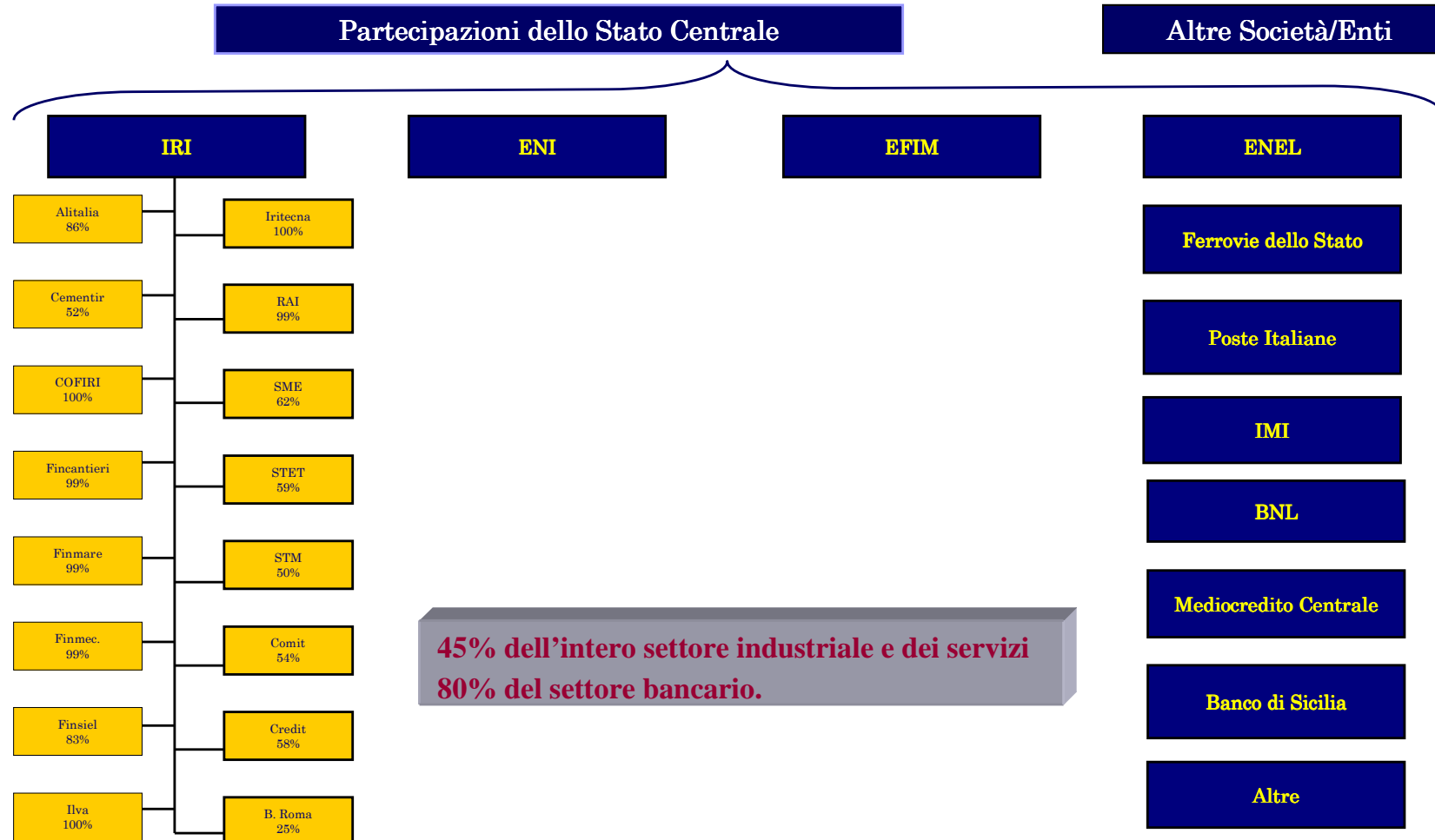
*Roma, 13 dicembre 2006*

## INDICE

<b>Partecipazioni dello Stato e privatizzazioni</b>	<b>3</b>
<b>Sistema del trasporto aereo in Italia</b>	<b>10</b>
<b>Alitalia e i suoi concorrenti</b>	<b>16</b>
<b>Privatizzazione di Alitalia</b>	<b>27</b>
<b>Interesse pubblico</b>	<b>36</b>



## Le partecipazioni dello Stato e le privatizzazioni



**La crisi dello Stato imprenditore**

- Situazioni di profonda crisi finanziaria (EFIM, IRI) ed industriale (acciaio e impiantistica in particolare)
- Crescente concorrenza internazionale
- Debito pubblico di dimensioni eccezionali
- Crescente inammissibilità degli aiuti di Stato
- Deficit di regolamentazione
- Mercato Azionario non ancora sviluppato

**Lo Stato privatizzatore****Obiettivo primario**

- Riduzione del debito pubblico

**Altri Obiettivi**

- Sviluppo del mercato dei capitali
- Diffusione dell'azionariato tra i risparmiatori
- Incremento dell'efficienza delle imprese
- Migliore regolamentazione dei mercati
- Liberalizzazione dei mercati

- ➔ Dismissioni: **46 operazioni** di dismissione in 12 anni (**28 aziende**)
- ➔ Introiti: **96 miliardi di euro** (1° Paese in Europa nel periodo 1977-2005)
- ➔ Risparmio di interessi: **circa 28 miliardi** cumulati al 2005 in conseguenza minore stock di debito
- ➔ Effetto sul debito: il **rapporto Debito/PIL** è passato dal **121%** del 1994 al **106,4%** del 2005



# Dal 1992 ad oggi

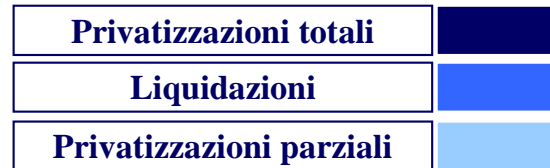
## Partecipazioni e Privatizzazioni

### SPA entrate nel portafoglio del MEF dal 1992

ENI  
 ENEL  
 IRI  
 IMI  
 INA  
**FERROVIE DELLO STATO**  
 ANAS  
 CDP  
 SACE  
 ENAV  
**POSTE ITALIANE**  
 EUR  
 ETI  
**ISTITUTO POLIGRAFICO - IPZS**

SOGIN  
 GSE  
 CONSAP

ALITALIA  
 FINMECCANICA  
 RAI

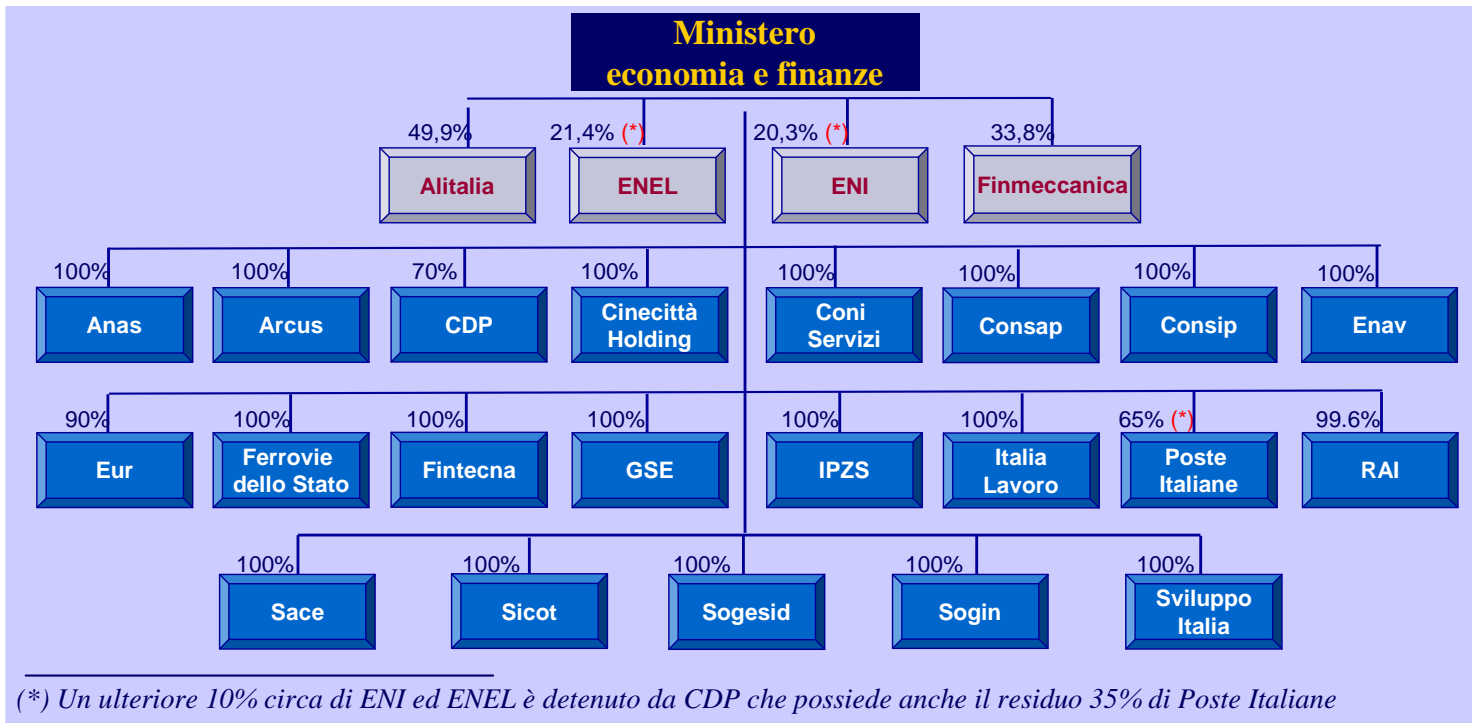


### SPA uscite dal portafoglio del MEF dal 1992

**TLC** (Telecom Italia)  
**ACCIAIO** (ILP – AST)  
**ALIMENTARE** (SME)  
**CEMENTO** (Cementir)  
**INFORMATICA** (Finsiel)  
**ACCIAIO** (ILP – AST)  
**TABACCHI** (ETI)  
**EDITORIA** (Seat)  
**NAVIGAZIONE** (Lloyd Tr. - Italia)  
**BANCHE** (Comit, Credit, Banca di Roma, Mediobanca, IMI, Banco di Napoli, BNL, Mediocredito Centrale, Credito Ind. Sardo, Mediocr. Friuli V.G., Coopercredito)  
**ASSICURAZIONI** (INA)

**IMPIANTISTICA** (Iritecna)  
 IRI  
 EFIM

**ENERGIA** (ENEL - ENI)  
**DIFESA** (Finmeccanica)  
**TRASPORTO AEREO** (Alitalia)



### Valori aggregati 2005

Valore produzione:	158.5 mld
Risultato netto:	13.4 mld
Investimenti	23.4 mld
Occupazione	500 mila



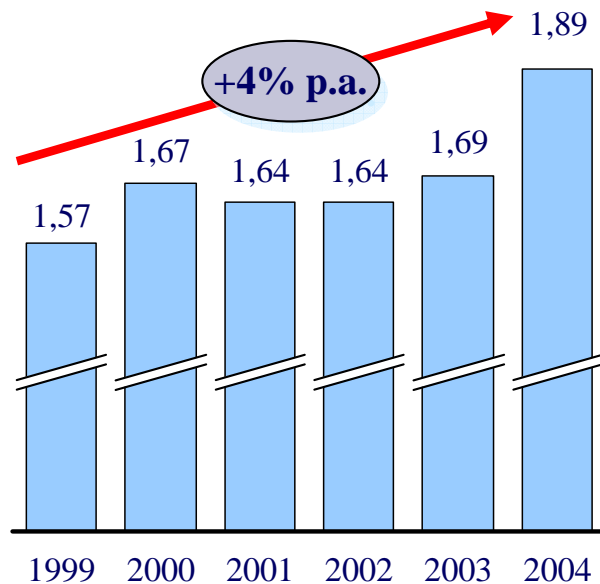
Proposta di operazioni di riassetto  
 Esercizio dei diritti dell'azionista  
 Monitoraggio sulle società partecipate  
 Privatizzazioni

Caratteristiche della presenza pubblica	Società (esempi)	Finalità / prospettive per lo Stato
Attività prevalentemente pubblicistiche	GSE, Consap, Consip, Italia Lavoro, Sviluppo Italia	Miglioramento delle funzioni svolte e delle condizioni economico-finanziarie
Pubblici servizi trasformati in SpA	FS, ANAS, Poste Italiane, ENAV, Poligrafico dello Stato	Miglior definizione della regolamentazione Miglioramento efficienza e/o autosufficienza economico-finanziaria
Settori strategici con quota di controllo	ENI, ENEL, Finmeccanica	Mantenimento, almeno per ora, di una partecipazione superiore al 30%
Settori liberalizzati (manifatturieri/pubblici servizi)	Alitalia	Crescente concorrenza

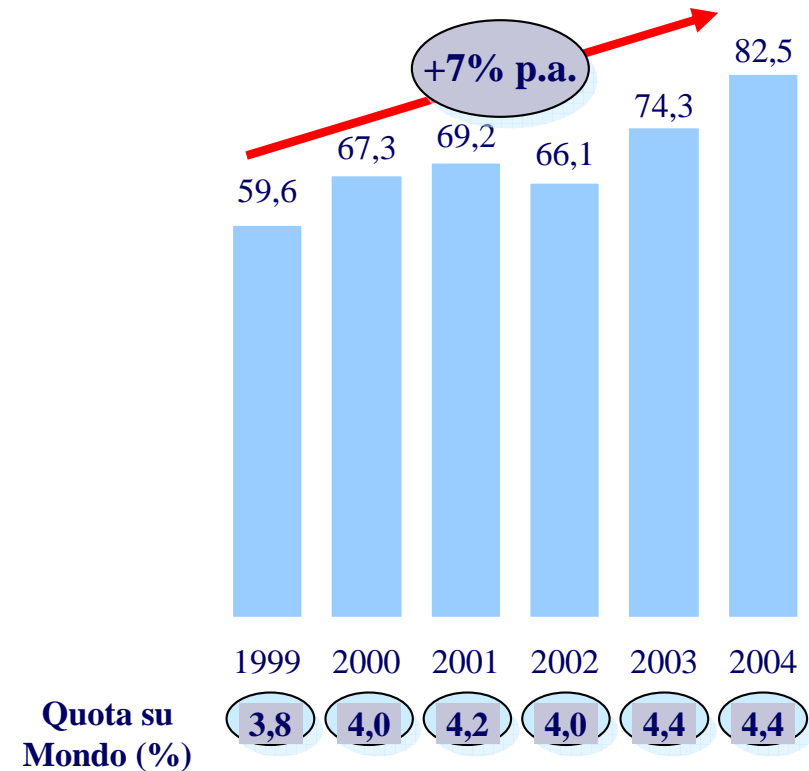


## Sistema del trasporto aereo in Italia

**Passeggeri trasportati – Mondo**  
Miliardi

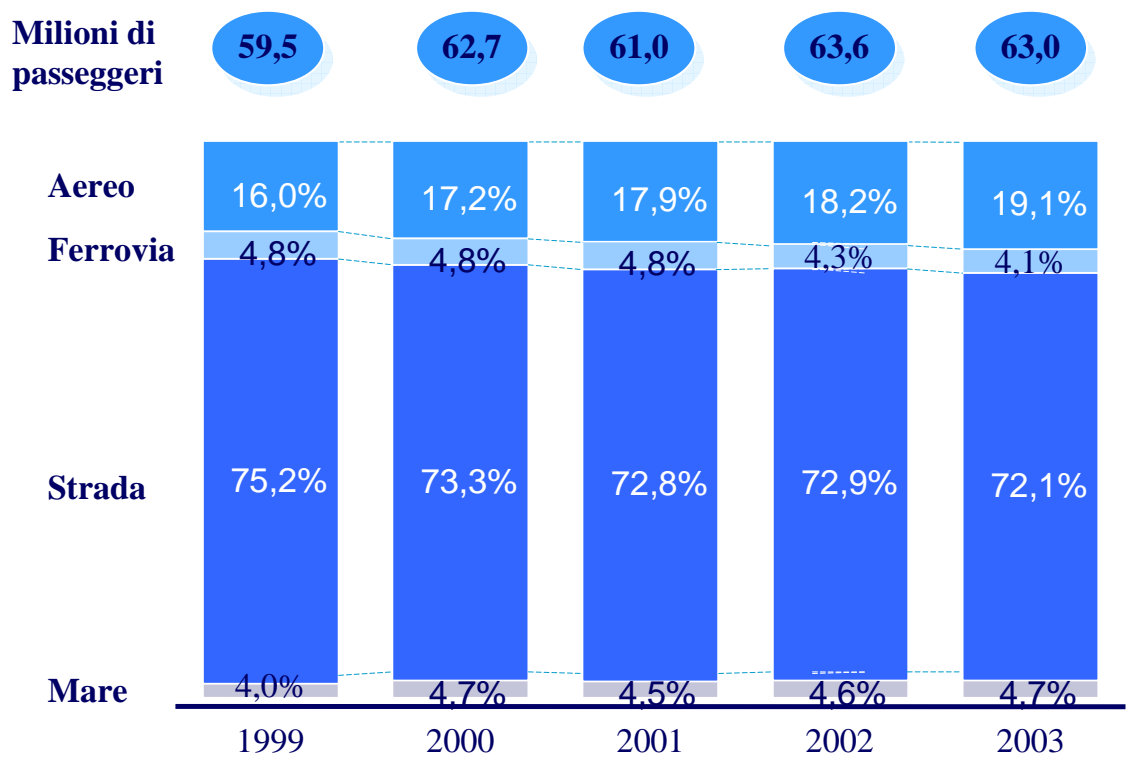


**Passeggeri trasportati – Italia\***  
Milioni

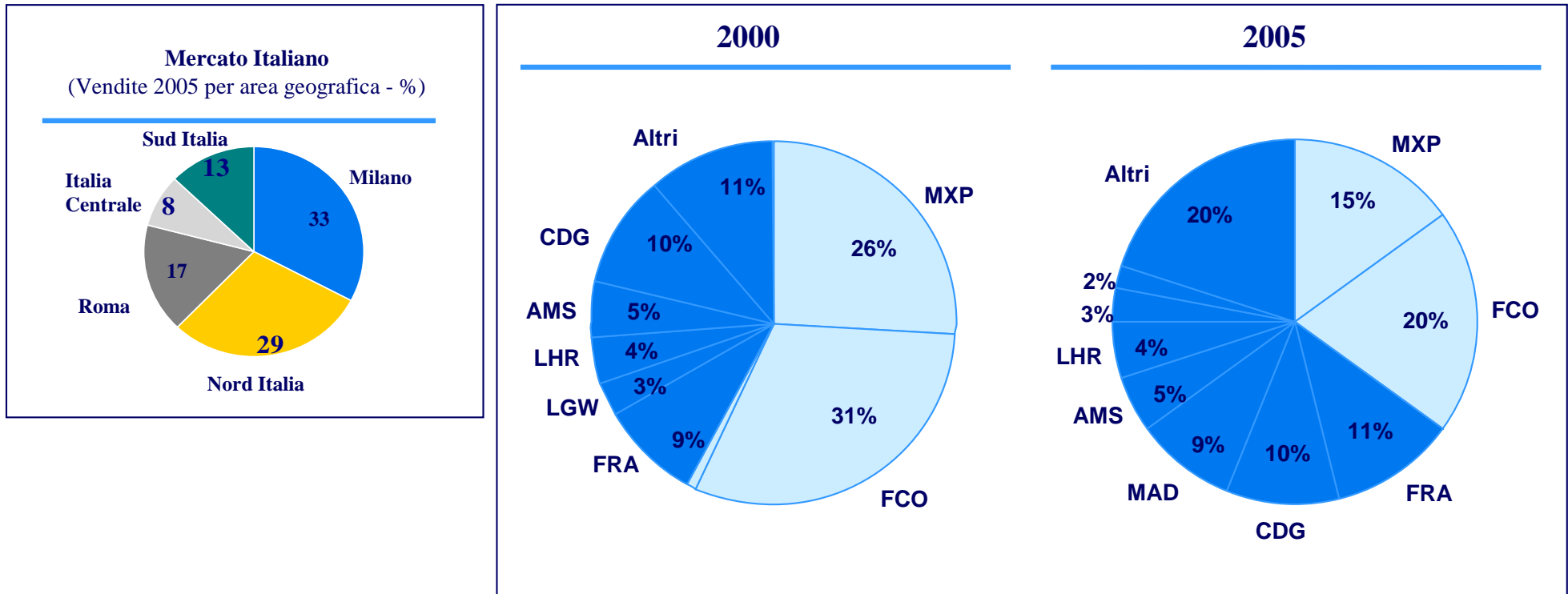


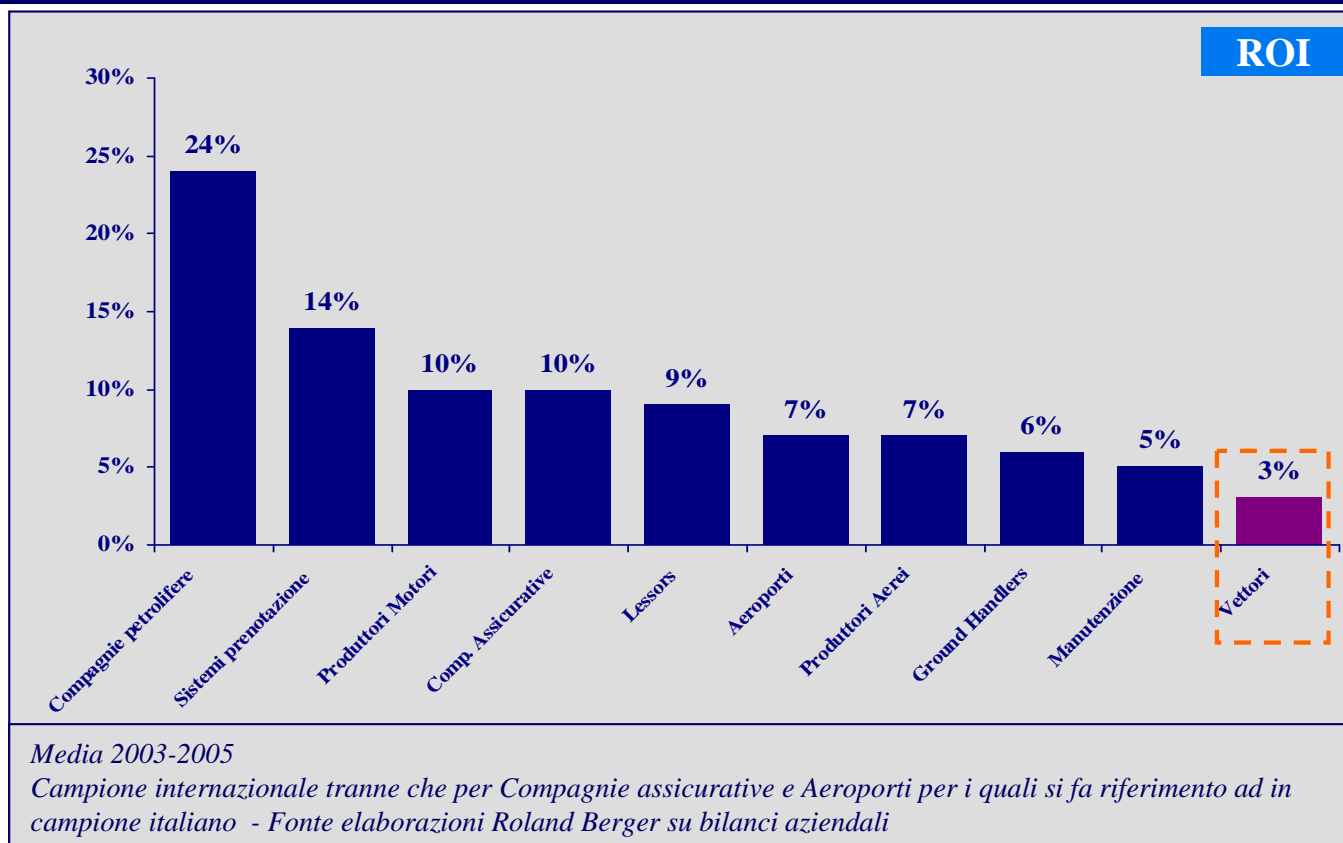
Nonostante la crisi post “11 settembre”, il numero dei passeggeri trasportati nel periodo 1999-2004 è notevolmente aumentato a livello globale.

L'Italia ha avuto tassi di crescita superiori a quelli mondiali



- Incremento dell'importanza del mezzo aereo rispetto agli altri mezzi di trasporto.
- In termini di nuovi ingressi, il mezzo aereo è il maggiore motore di crescita.
- Soprattutto in un Paese a forte vocazione turistica come l'Italia, i sistemi aereo e aeroportuale sono fondamentali per il rilancio della crescita economica.





- Alla liberalizzazione del trasporto aereo (vettori aerei) non è corrisposto, a livello globale, un adeguamento della regolamentazione nei settori connessi che costituiscono il sistema del trasporto aereo.
- Conseguente sbilanciamento, a livello globale, a favore degli operatori monopolistici o oligopolistici operanti a monte e a valle dei vettori aerei (caratterizzati da bassa redditività rispetto alla rischiosità del business)

Articolazione del sistema	Criticità (esemplificativo)
Aeroporti	Proliferazione degli aeroporti Sistema tariffario migliorabile
Gestione fasce orarie ( <i>Slot</i> )	Scarsa efficacia operativa nel processo di assegnazione degli <i>slot</i>
Gestione degli spazi aerei (ENAV)	Tariffe non allineate agli effettivi costi di erogazione servizio per aeroporto/ tipo di aeromobile
Relazioni sindacali	Elevata conflittualità e frammentazione sindacale
Governance istituzionale (ENAC)	Prerogative e terzietà dell'Ente regolatore del sistema da rafforzare



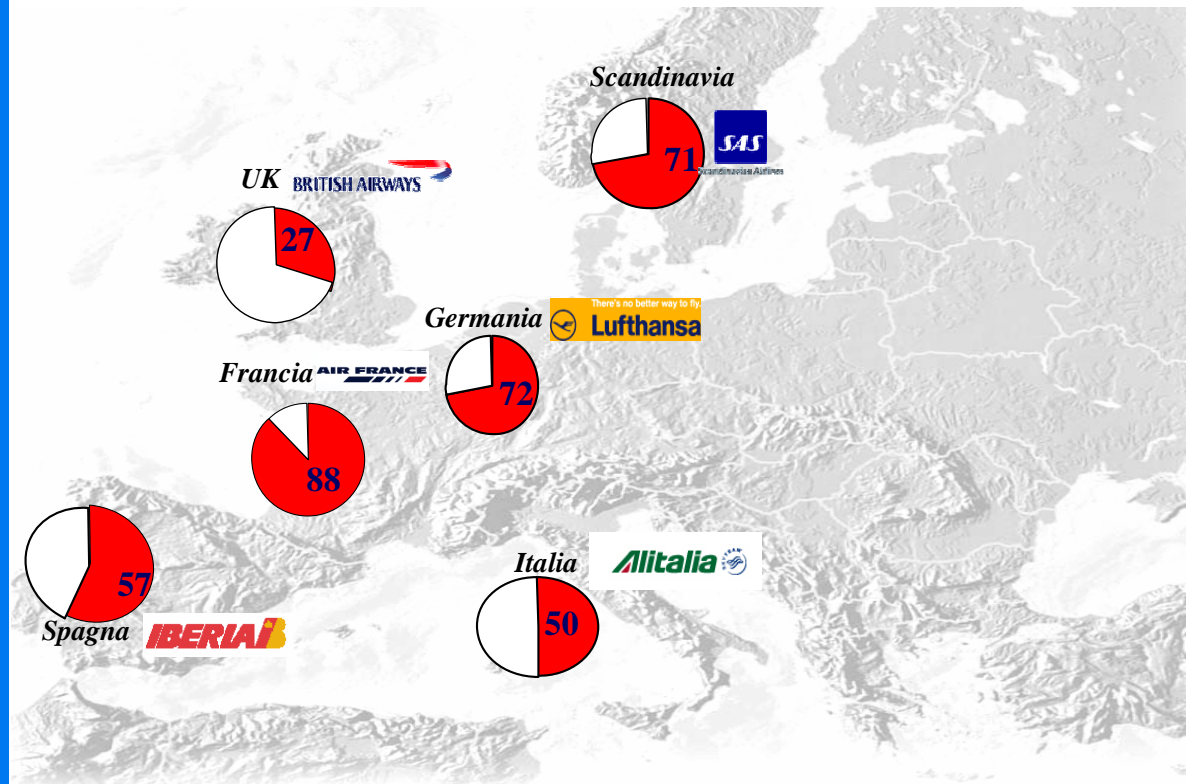
## **Alitalia e i suoi concorrenti**

Alitalia presenta notevoli elementi di criticità e di svantaggio competitivo strutturale

La forte erosione della quota di mercato interno presidiabile da Alitalia discende tra l'altro da:

- proliferazione di aeroporti “minori”
- carenza di infrastrutture funzionali alla piena operatività dei principali scali
- regolamentazione del settore inadeguata

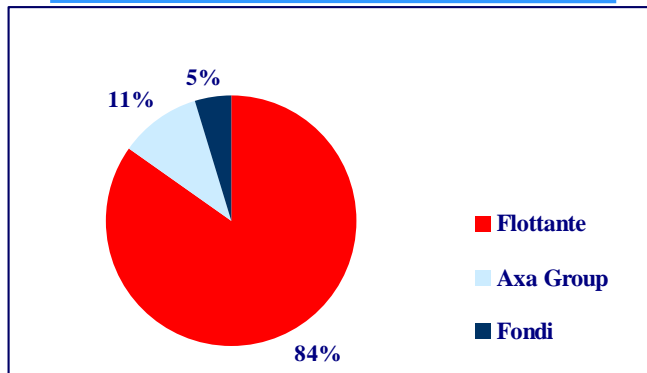
### Quota delle compagnie di bandiera nel proprio mercato nazionale (%)



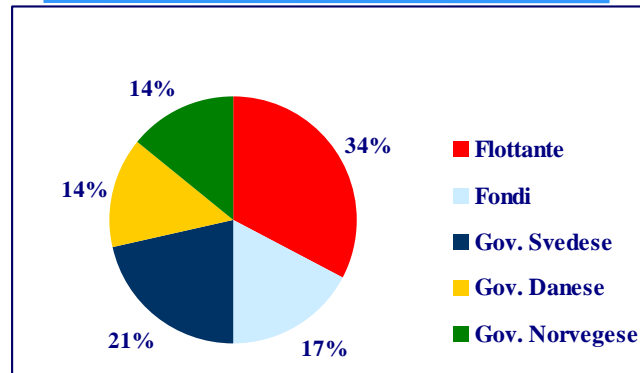
# I loro assetti proprietari

Alitalia e i suoi concorrenti

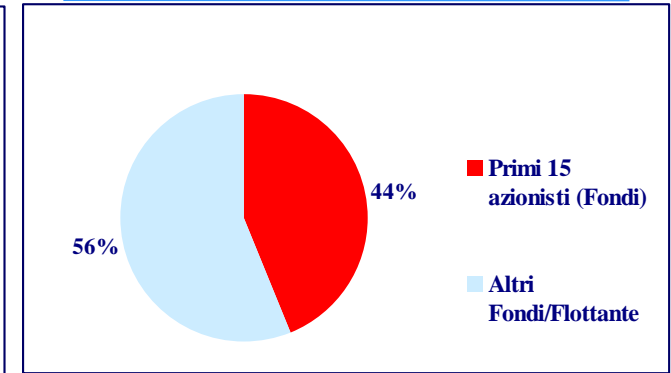
**LUFTHANSA**



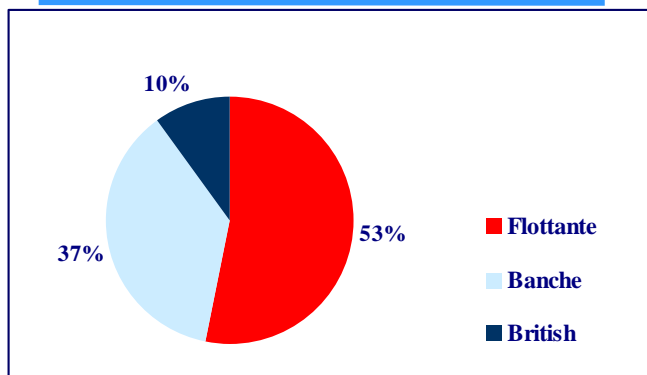
**SAS**



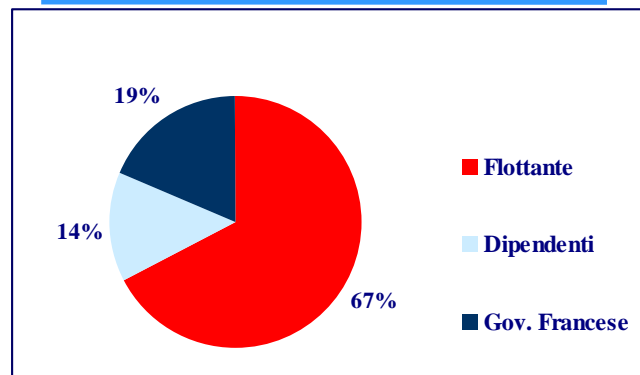
**BRITISH AIRWAYS**



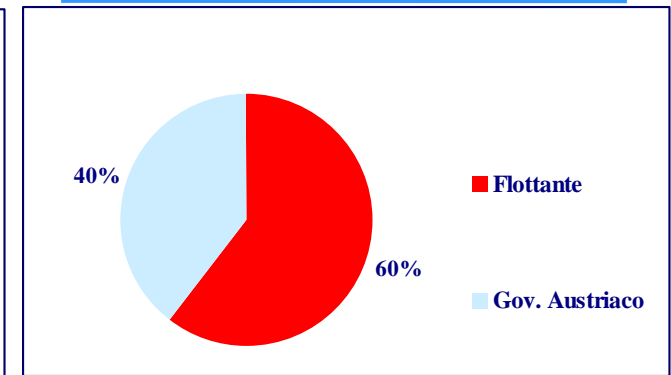
**IBERIA**



**AIR FRANCE**

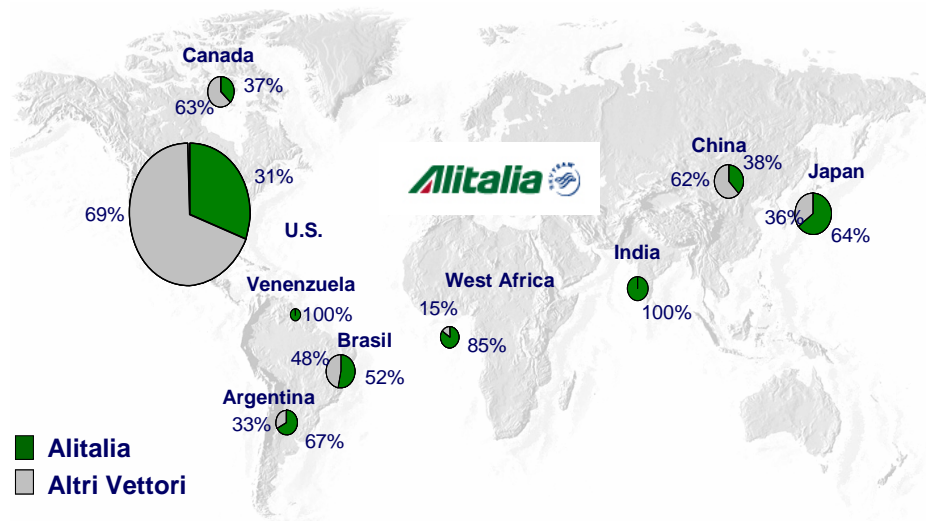


**AUSTRIAN AIRLINES**

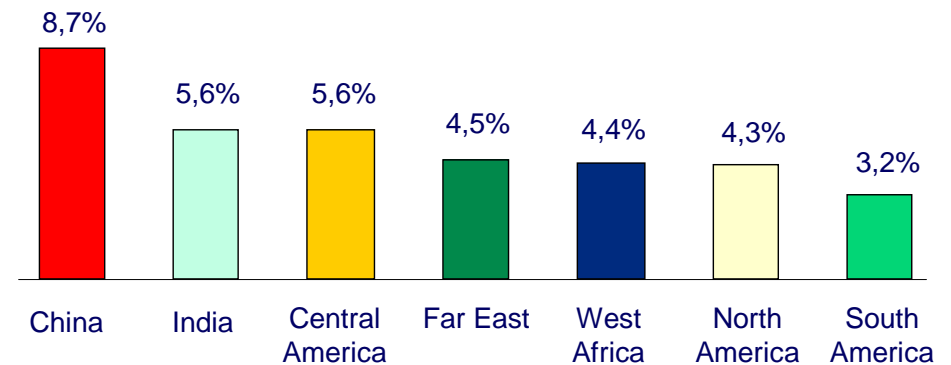


■ In uno scenario europeo, il concetto di “Compagnia di Bandiera” sembra prescindere dal controllo azionario del Vettore Nazionale da parte del Governo

### Quota di posti offerti dall'Italia

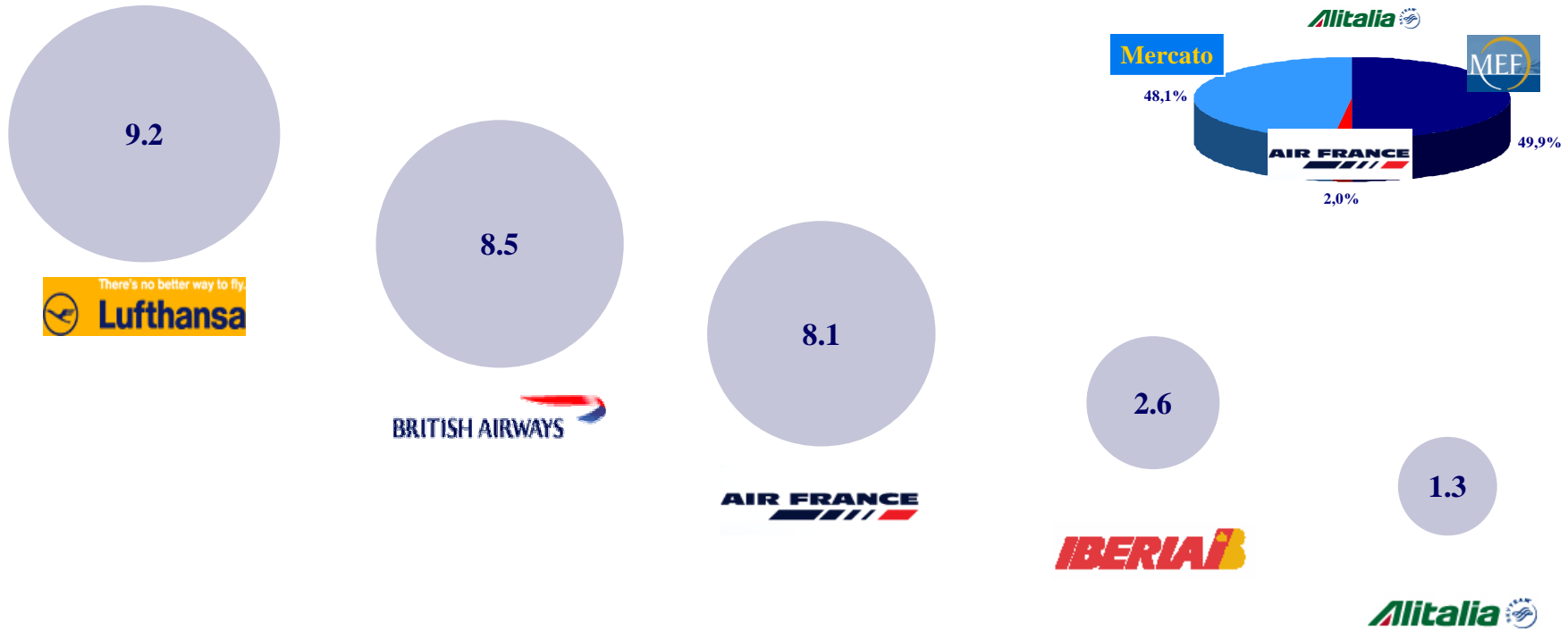


### Evoluzione domanda di traffico da/per Italia Previsioni – Tasso medio di crescita annua '05-'09

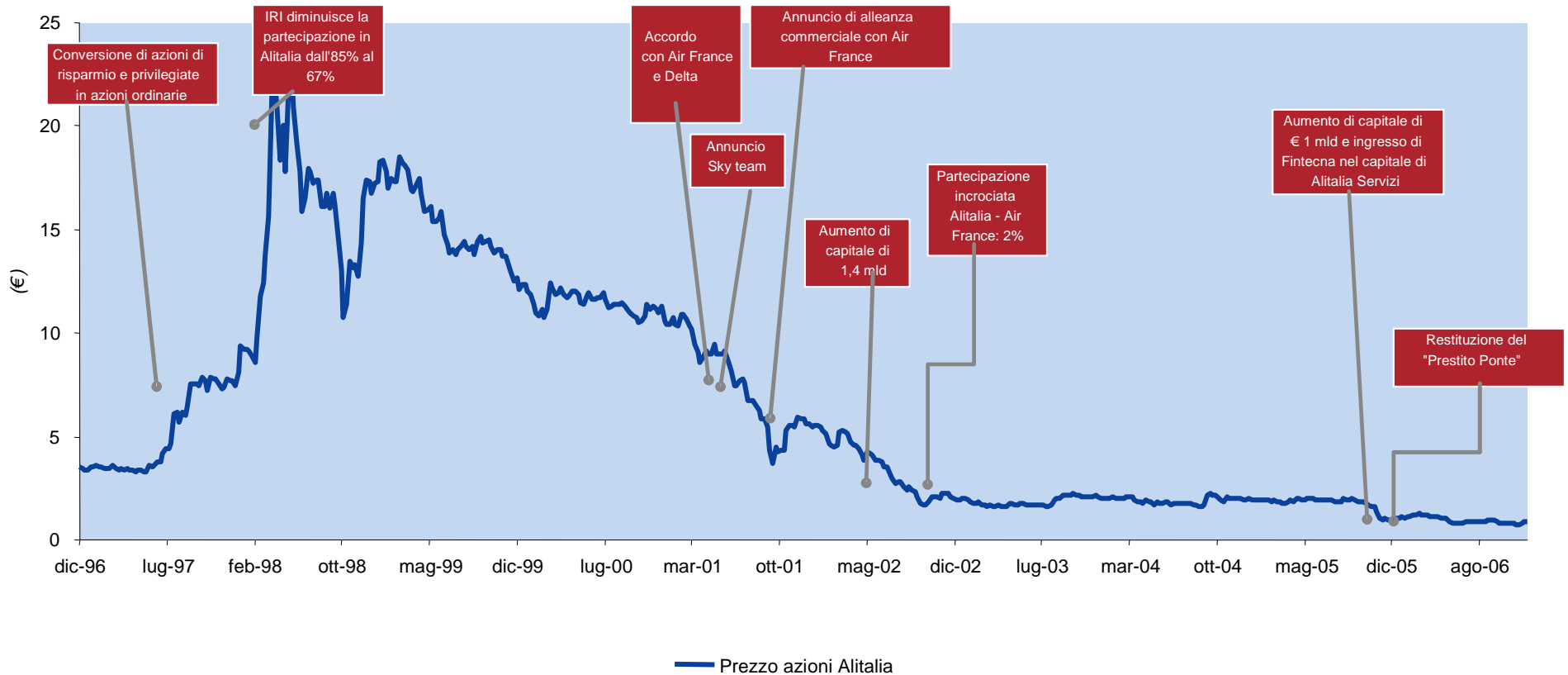


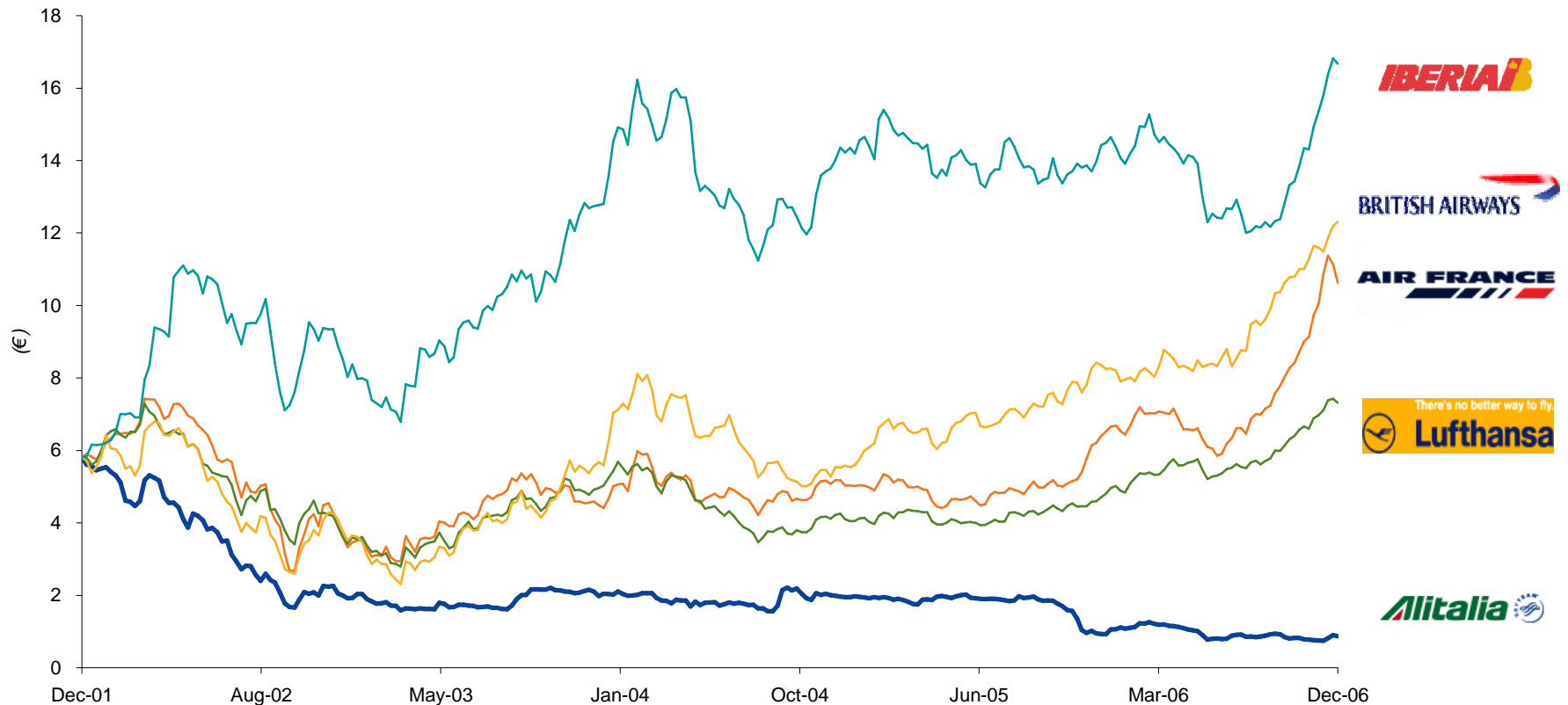
- La quota dei passeggeri che utilizza Alitalia, in alcuni casi significativi (USA, Cina), è inferiore a quella dei concorrenti
- A fronte di tale situazione sembra delinearsi nel futuro un significativo incremento del traffico da e per l'Italia

Miliardi di euro



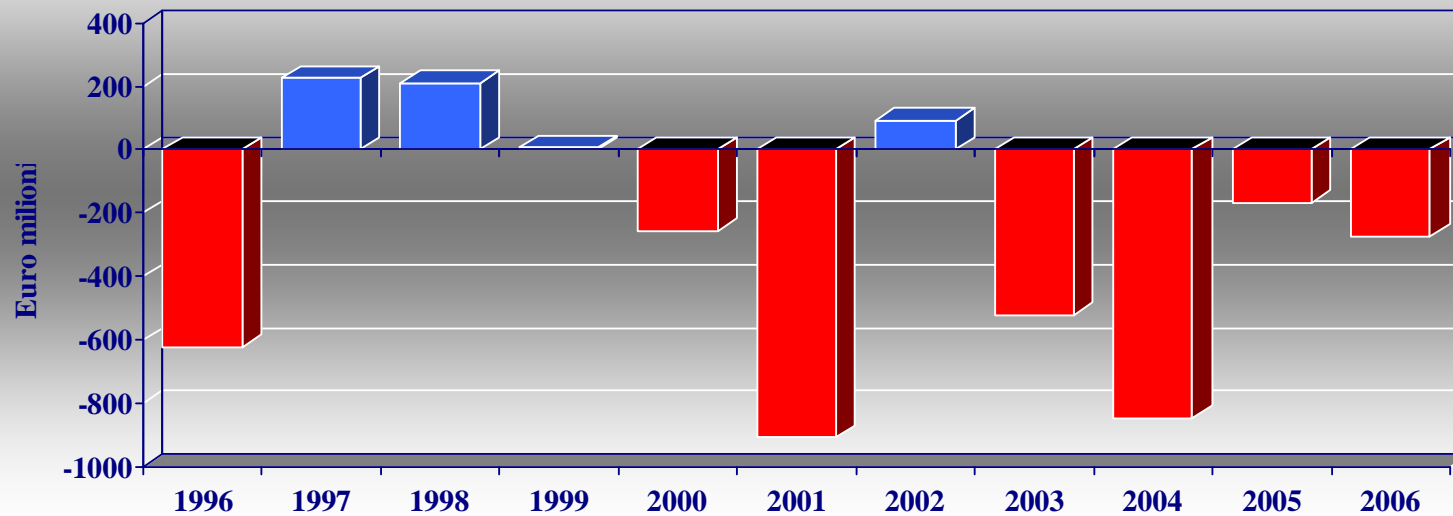
■ Alitalia presenta una capitalizzazione di borsa significativamente inferiore a quella dei principali Vettori UE





- La mancata implementazione delle strategie pianificate e la difficoltà nell'attuare una ristrutturazione efficace hanno impedito ad AZ di sfruttare il trend rialzista che negli ultimi anni ha caratterizzato il settore aereo europeo
- Ad eccezione di pochi limitati periodi, il titolo Alitalia ha sempre sofferto una cronica mancanza di liquidità
- Solo dopo il recente aumento di capitale il titolo ha acquisito una visibilità tale da poter essere considerato un valido strumento di trading per investitori istituzionali

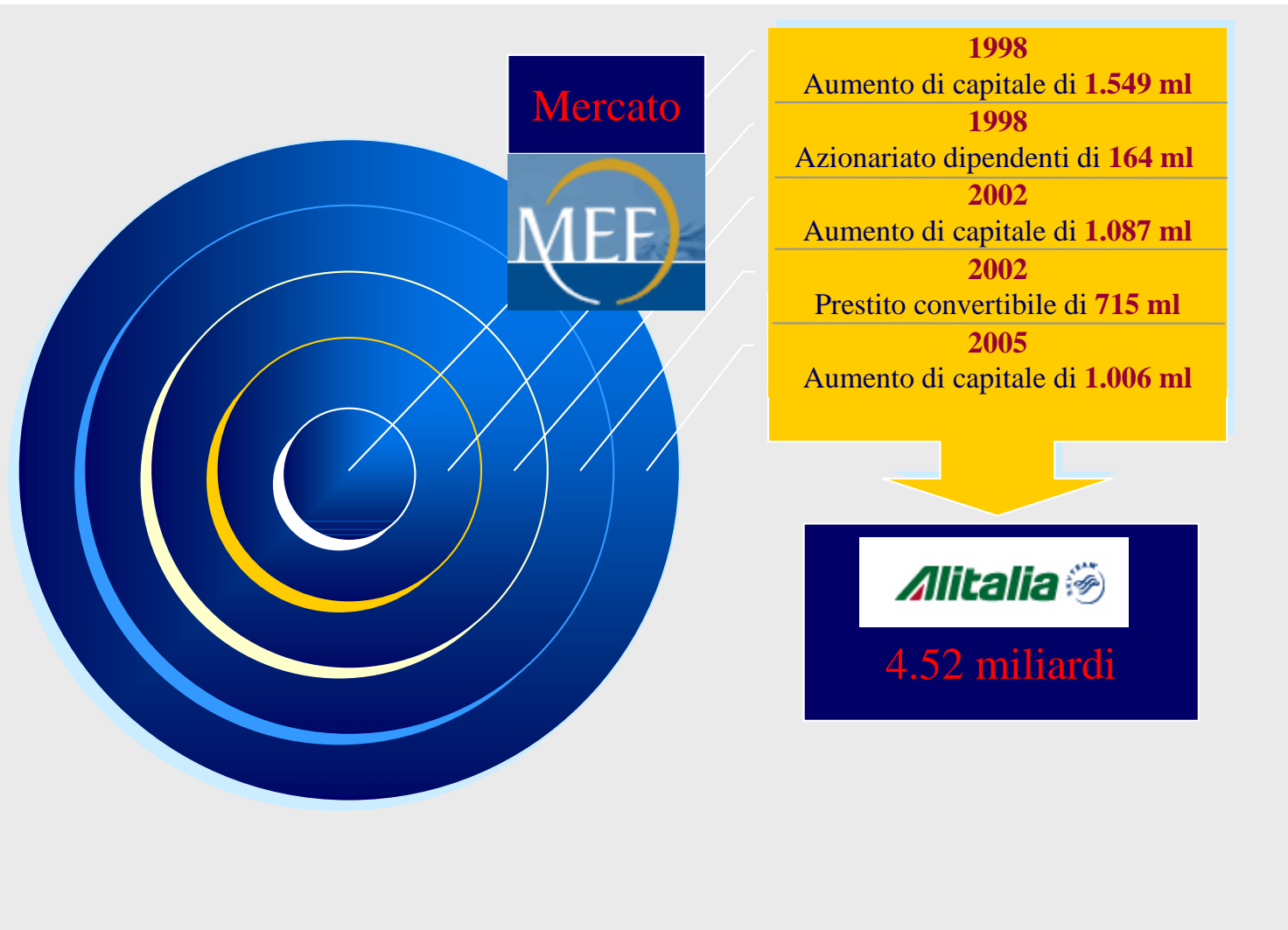
Risultati economici Gruppo Alitalia  
1996-2006

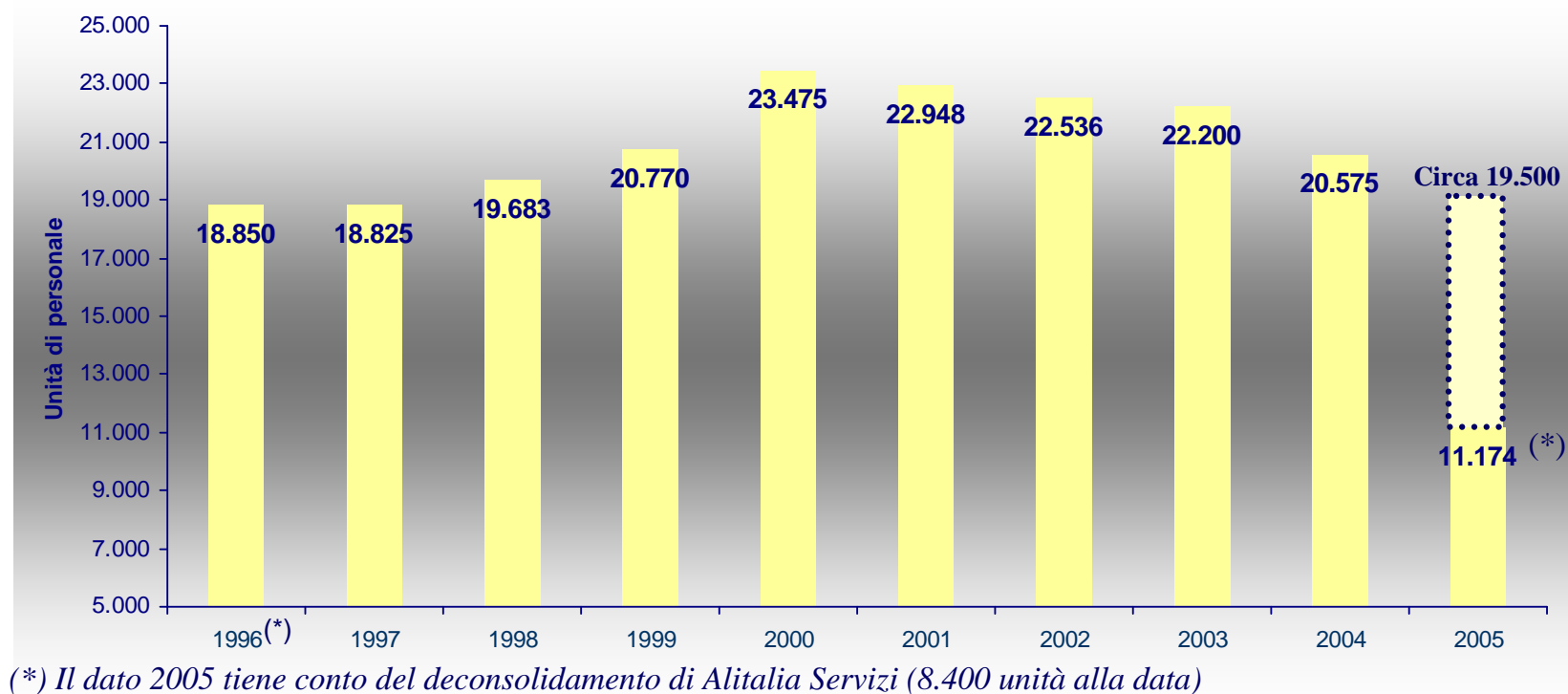


**Perdite 1996-2006 (primi 9 mesi)  
3.1 miliardi**

# Le risorse affluite all'azienda (1998-2005)

Alitalia e i suoi  
concorrenti





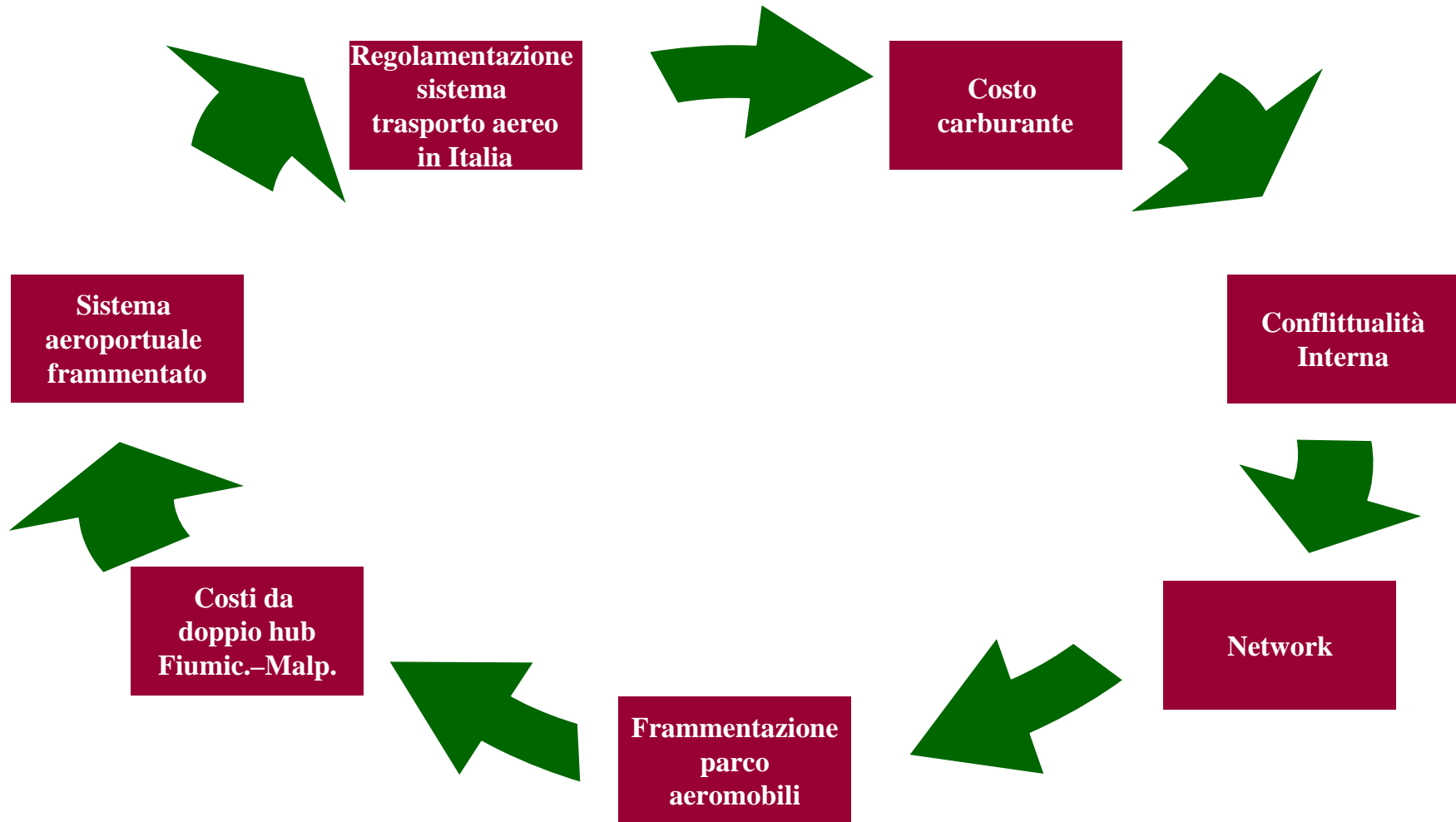
- Le iniziative di contenimento del personale adottate dalla Società negli ultimi 5 anni hanno portato l'organico (considerando Alitalia Servizi) a livelli sostanzialmente in linea a quelli di 10 anni fa

<b>SCIOPERI 2005</b>	
TOTALE SCIOPERI PROCLAMATI	<b>37</b>
DI CUI DICHARATI ILLEGITTIMI DA C.D.G.	<b>29</b>
TOT. ORE SCIOPERO PROCLAMATE	<b>460</b>
TOTALE SCIOPERI EFFETTUATI	<b>15</b>
TOT. ORE SCIOPERO EFFETTUATE	<b>192</b>
TOTALE SCIOPERI REVOCATI	<b>11</b>

<b>SCIOPERI 2006</b>	
TOTALE SCIOPERI PROCLAMATI	<b>35</b>
DI CUI DICHARATI ILLEGITTIMI DA C.D.G.	<b>17</b>
TOT. ORE SCIOPERO PROCLAMATE	<b>520</b>
TOTALE SCIOPERI EFFETTUATI	<b>10</b>
TOT. ORE SCIOPERO EFFETTUATE	<b>152</b>
TOTALE SCIOPERI REVOCATI	<b>6</b>



## La privatizzazione di Alitalia



### ➤ **Vincoli attuali**

- europei: impossibilità per lo Stato di ricapitalizzare ulteriormente l'azienda (normativa su Aiuti di Stato)
- interni: criticità nel circuito "Stato/Azionista – Management – Organizzazioni Sindacali"
- di mercato: necessità di una *partnership* strategica

### ➤ **Obiettivi:**

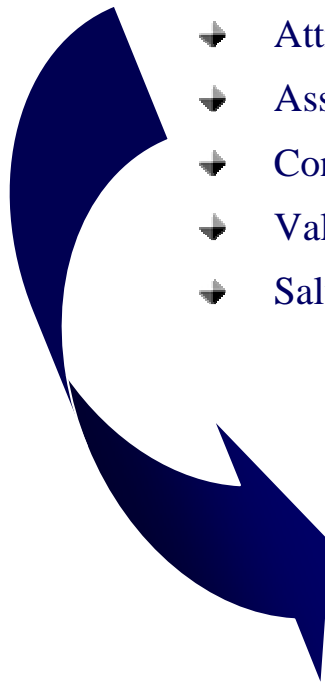
- salvaguardia di Alitalia e suo rafforzamento industriale - finanziario
- sviluppo di sinergie operative
- realizzazione di un Piano Industriale con prospettive di sviluppo effettivamente perseguibili

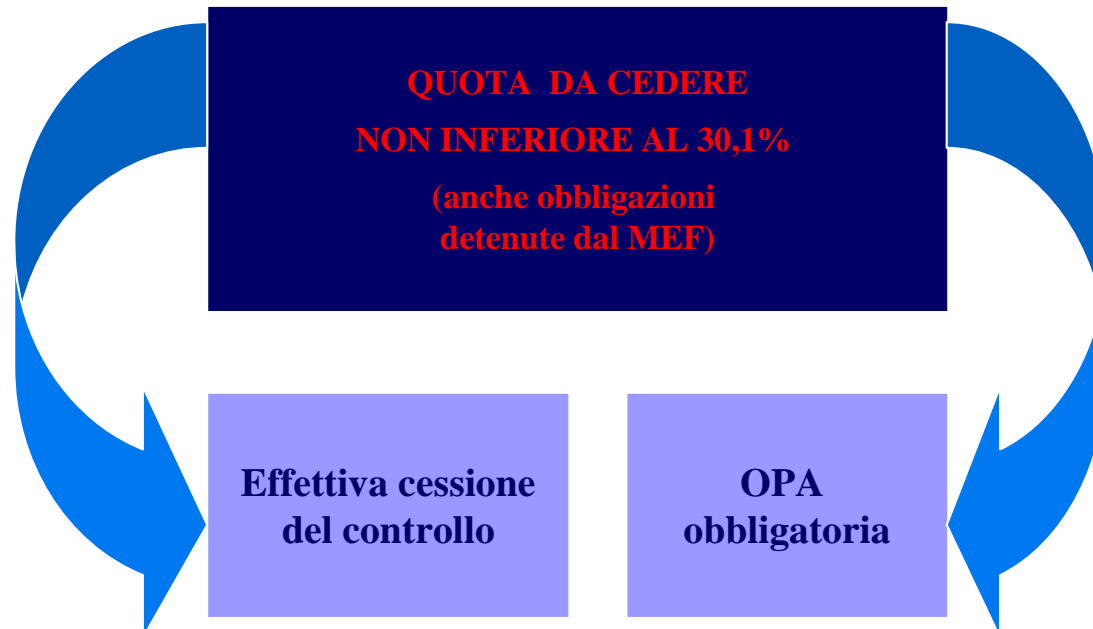
**Il Governo ha deciso di vendere perché ha giudicato che ormai l'Alitalia debba essere gestita pienamente come un'impresa, con criteri interamente imprenditoriali**

**Il Governo formulerà condizioni di vendita che attirino imprenditori che hanno intenzioni serie di sviluppare, con un piano industriale adeguato, le sorti dell'impresa**

**Obiettivi nella scelta della procedura**

- Rispetto del mercato e degli azionisti di minoranza
- Attirare investitori strategici
- Assicurare trasparenza e non discriminazione
- Consentire di analizzare/valutare Piani Industriali alternativi
- Valorizzare al meglio l'esito della privatizzazione per lo Stato
- Salvaguardare l'“interesse generale”





- **Selezione di advisor** per assistere il Ministero su aspetti
  - finanziari
  - legali
  - industriali
- Predisposizione dell'**avviso di sollecitazione di manifestazioni di interesse (cosiddetto “Bando”)**
- **Pubblicazione del “Bando”** presumibilmente entro **fine anno**



# La procedura competitiva (esemplificativa)

**Privatizzazione  
di Alitalia**



✓ Pubblicazione  
del Bando

✓ Invio  
Information  
Memorandum e  
lettera procedura  
per Offerte  
Preliminari

✓ Analisi delle  
offerte  
preliminari  
(eventuale)  
✓

**Potenziali  
acquirenti**

✓ Manifestazioni  
di interesse

✓ Offerte  
Preliminari non  
vincolanti  
(eventuale)

- ✓ % oggetto di cessione
- ✓ Informazioni di carattere generale su AZ
- ✓ Requisiti soggettivi per ammissione (es. entità minima di Mezzi Propri)
- ✓ Cordate / Newco

- ✓ Presentazione documentazione richiesta
- ✓ Impegno alla riservatez.
- ✓ Assenza conflitti di interesse

Lettera di procedura

- ✓ Tempi
- ✓ Requisiti minimi del Piano Industriale

- ✓ Indicazione di prezzo
- ✓ Piano Industriale coerente con indicazioni MEF
- ✓ Indicazione copertura finanziaria dell'acquisto



# La procedura competitiva (esemplificativa)

Privatizzazione  
di Alitalia



✓ Ammissione  
alla fase di  
due diligence

✓ Invio Schema  
di Contratto

✓ Lettera  
richiesta  
Offerte  
Vincolanti con  
Schema  
Contratto  
Finale

Potenziali  
acquirenti

✓ Svolgimento  
fase di due  
diligence  
✓ Incontri con il  
management

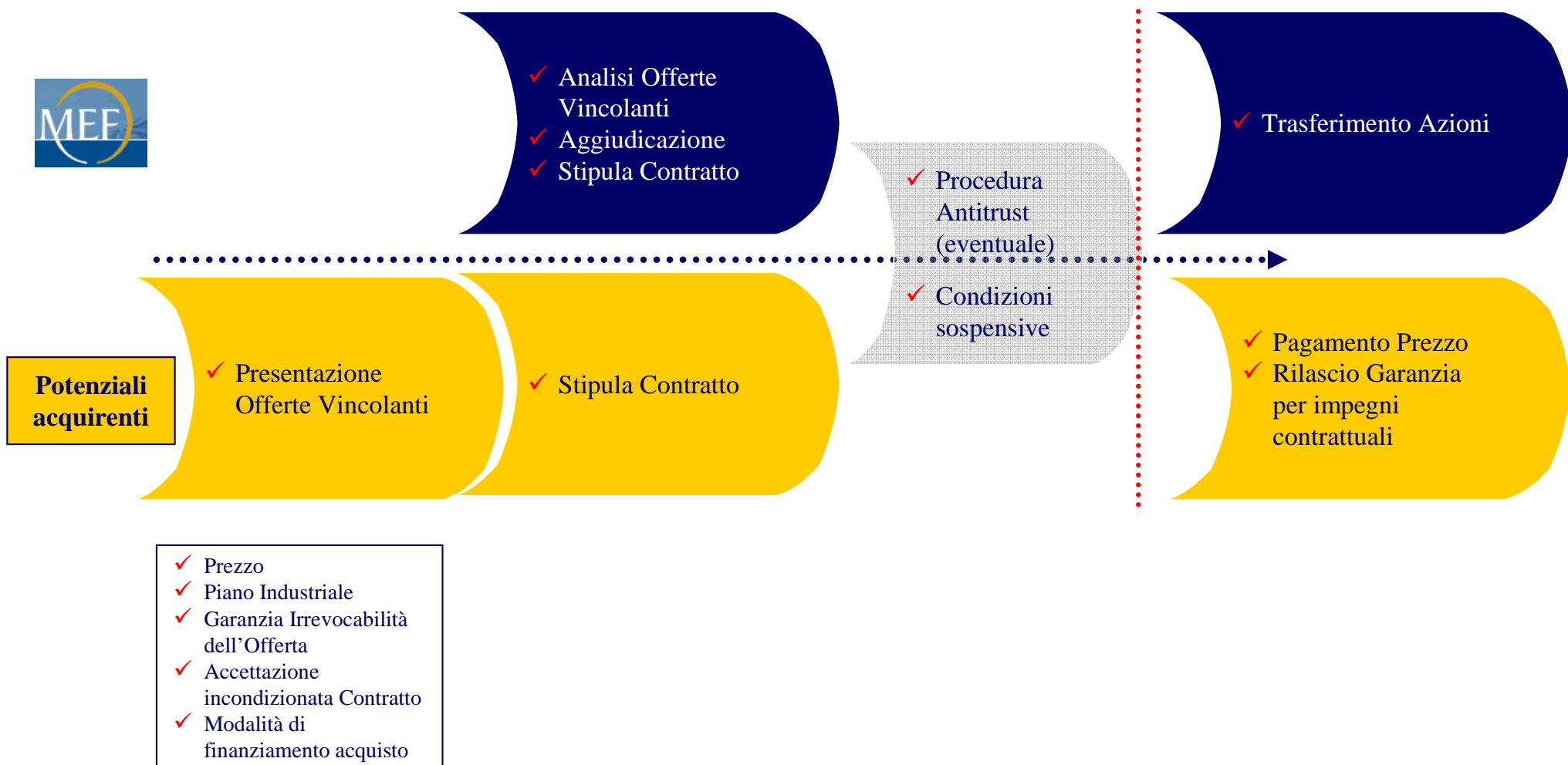
✓ Proposte di  
variazioni allo  
Schema di  
Contratto

## Schema Contratto

- ✓ Vincoli / Impegni per l'acquirente
- ✓ Requisiti minimi del Piano Industriale



# La procedura competitiva (esemplificativa)





## **Interesse pubblico**

L'attuale situazione di difficoltà in cui versa Alitalia è l'effetto di molte cause:

- Risposta inadeguata (governativa, sindacale, aziendale) alla crescente **concorrenza** ed agli elementi di criticità nel settore del trasporto aereo
- Mancato adeguamento delle **infrastrutture** necessarie al trasporto aereo
- **Regolamentazione** inefficiente e spesso non trasparente
- Ampia prevalenza di **interessi locali** su quelli del sistema Italia
- Presenza / invadenza della **politica**
- Frammentazione e conflittualità **sindacale**

**L'interesse pubblico è che le persone e le merci che viaggiano da e verso l'Italia abbiano accesso a servizi di trasporto aereo efficienti, sicuri e poco costosi**

- ➔ Una forte **“Compagnia di bandiera”** è desiderabile anche in un mercato concorrenziale
- ➔ “Compagnia di bandiera” e **proprietà pubblica** sono cose diverse
- ➔ Interesse pubblico (o nazionale) non coincide con il **controllo pubblico** del capitale
- ➔ **Alitalia** non è solo una realtà industriale, è componente essenziale del Sistema Paese
- ➔ L'**occupazione** può essere salvaguardata solo da una azienda vincente in un mercato concorrenziale

**I pubblici poteri sono costituiti da**

Governo Centrale

Autorità locali

Enti di controllo

- **Requisiti di sistema** favorevoli postulano coordinamento dei pubblici poteri
- La funzione ultima di **coordinamento** spetta al Governo
- L'azione dei pubblici poteri non può prescindere né dalla **concorrenza** interna ed internazionale
- Le **regole europee** non possono essere ignorate
- Le **relazioni sindacali** sono responsabilità primaria dell'azienda e non del Governo

**L'interesse nazionale: persone e merci che viaggiano da e verso l'Italia devono godere di un servizio aereo efficiente, sicuro e poco costoso in un regime di mercato e di concorrenza internazionale**

**Nell'immediato**, ciò significa realizzare una **buona privatizzazione** che:

- collochi Alitalia in **mani capaci** dal punto di vista imprenditoriale e patrimoniale
- realizzi un **Piano Industriale** di risanamento, sviluppo e rilancio dell'azienda
- salvaguardi i profili di **interesse generale** (adeguata offerta dei servizi e copertura del territorio; livelli occupazionali; mantenimento dell'identità nazionale della società, del suo logo e del suo marchio)

**La privatizzazione di Alitalia non attenua l'esigenza di operare sui requisiti di sistema ma, anzi, la rafforza e la richiede come presupposto**

- L'**Atto di indirizzo** del Governo emanato dal Governo il 12 dicembre avvia una riforma del settore del trasporto aereo in Italia che assicuri allo stesso maggior trasparenza, efficienza, distinzioni di ruoli tra i diversi attori allineando il nostro sistema alle migliori pratiche europee
- In attuazione della legge n. 248 del 2005, un primo passaggio sarà
  - l'approvazione della **delibera CIPE** relativa al completamento della riforma della tariffazione aeroportuale
  - l'approvazione dei **decreti ministeriali** in materia di tariffe di assistenza al volo e di terminale
- In una prospettiva più ampia non si può non intervenire per **colmare** la perdurante **carenza di infrastrutture** che continua a rappresentare un enorme svantaggio competitivo per il nostro Paese