

Il caso RYANAIR

- 31/08/2014 Prospettiva Marxista -

Ryanair, una delle aziende simbolo del capitalismo del XXI secolo, ha per prima trasformato un mezzo di trasporto nato per le élite borghesi, il trasporto aereo passeggeri, rendendolo accessibile anche ad ampie fette di proletariato. Con la diffusione dei viaggi low-cost andare oggi in una capitale europea è diventato accessibile anche ai portafogli dei salariati, cambiandone le abitudini e i comportamenti.

Secondo Siobhán Creaton, giornalista dell'*Irish Times* di Dublino e autrice del libro che ripercorre la storia dell'azienda d'aviazione civile a basso costo più famosa del mondo (*Ryanair. Il prezzo del low-cost*, Egea, Milano 2008), Ryanair ha fatto addirittura di più per l'integrazione europea di quanto non abbia fatto la moneta unica.

Le origini e il modello

Ryanair è una giovane aviolinea irlandese che ha clonato, ma con delle varianti, il modello di business low-cost dell'americana Southwest Airlines. In Europa vi era stata una forte concorrenza del sistema ferroviario e un'ampia diffusione dei voli a richiesta (i charter) per cui i voli low-cost arrivarono cronologicamente solo in un secondo momento rispetto agli USA, dove però i voli a basso costo sono poi rimasti solo il 30% del totale, senza arrivare all'ampia diffusione che hanno avuto nel vecchio continente.

Tony Ryan, il fondatore di Ryanair, divenne responsabile del leasing per la compagnia aerea irlandese Aer Lingus nel 1972. Questi fu in grado di sviluppare, mettendosi in proprio quando creò la GPA a metà anni Settanta, il business del leasing di quegli aerei, di diverse compagnie in giro per il mondo, che rimanevano inutilizzati durante la bassa stagione. La sede operativa della GPA venne instaurata a Shannon che Ryan definì la Shenzen irlandese in quanto zona defiscalizzata e area in cui cercare di mettere in pratica quello che era il motto apertamente capitalista di Deng Xiaoping che Tony riprese: «*qualcuno deve diventare ricco prima degli altri, altrimenti resteremo tutti quanti poveri*».

Nel 1978 la GPA, che era un'azienda leader di un servizio innovativo, registrava già oltre un milione di utile e acquistava il suo primo aereo. Nel 1983 gli utili arrivano a otto milioni e Ryan stava allestendo un'intera flotta.

Intanto dal 1971 solcava i cieli del Texas una nuova compagnia, la Southwest Airlines, fondata da un americano di origini irlandesi, Herb Kelleher, che offriva voli sui venti dollari tra Dallas, San Antonio e Huston.

Quando nacque Ryanair nel 1985 il primo rivale che dovette sfidare fu il principale gruppo irlandese Air Lingus, e questa sfida di Davide contro Golia fu impostata grazie alla scelta di impiantare un servizio efficiente, economico e senza fronzoli, come aveva fatto Southwest Airlines negli Stati Uniti. La prima sfida fu sulla rotta Dublino-Londra, dove nel 1986 percorrevano quella tratta circa 800 mila passeggeri: se Air Lingus faceva pagare il biglietto di andata e ritorno circa duecento sterline, Ryanair arrivò a meno della metà, 99 sterline. La guerra dei prezzi era cominciata e per combatterla la prima novità introdotta fu l'apertura di nuovi arrivi, in aeroporti secondari, meno vicini al centro della città. Luton divenne nella pubblicità "Londra", sebbene fosse meno vicina al centro rispetto ad Heathrow. E così Orio al Serio diverrà "Milano", anche se in pratica si trova a Bergamo.

Come per la compagnia low-cost statunitense, venne dato all'inizio ad ogni dipendente un pacchetto di azioni della società, cercando di stimolare un modello partecipativo. Ma a differenza dell'omologa statunitense venne scelto di osteggiare fin da subito ogni tipo di sindacalizzazione dei dipendenti tenendo sempre il più possibile bassi i salari e alti i ritmi di lavoro. Alla Ryanair si facevano infatti fin dalle origini orari molto lunghi a ritmi frenetici (ricorda un dipendente che «*Ryanair era convinta di possederti*»). Il personale di terra a volte

lavorava dodici ore di fila, weekend inclusi. Al personale di volo capitava di dover lavorare ventisette giorni consecutivamente senza un giorno di riposo.

Le condizioni di lavoro erano ben differenti rispetto ad Air Lingus e British Airways, in cui esisteva da tempo un sindacato radicato.

Pur nascendo come azienda low-cost, la scelta strategica di adottare in pieno il modello statunitense giunse solo verso metà anni Novanta, dopo che l'amministrazione della società passò nelle mani del giovane manager O'Leary, amico dei figli di Tony Ryan.

Da metà anni Novanta in poi la Ryanair riuscì anche a sfruttare sapientemente le liberalizzazioni del mercato intra-Ue e il rapporto speciale con il Governo irlandese. Quest'ultimo appoggiò l'ascesa della nuova compagnia aerea, concedendo a questa una spartizione favorevole delle rotte. Il sindacato della Federation of Workers Union che rappresentava i lavoratori di Air Lingus e Aer Rianta accusò il Governo irlandese di facilitare un'azienda privata che aveva imposto salari più bassi, aumenti di produttività e ritmi di lavoro più svantaggiosi rispetto alle compagnie aeree storiche.

Dopo appena dieci anni della scelta strategica di indirizzarsi verso la clientela con una proposta a basso costo la Ryanair ha assunto dimensioni superiori a molti vettori nazionali e ha produttività doppie rispetto al leader europeo delle compagnie tradizionali, la British Airways. Nel frattempo la compagnia irlandese aveva stravolto il trasporto aereo offrendo biglietti a prezzi in alcuni casi paragonabili a quelli dei pullman o dei treni per tratte domestiche non troppo impegnative.

Ma come è avvenuta questa trasformazione?

In cosa consistono le innovazioni introdotte dal fondatore Tony Ryan e dall'amministratore Micheal O'Leary che hanno permesso alla giovane compagnia aerea di conquistare i cieli d'Europa e costringere le aziende rivali ad adottare in parte i modelli da loro introdotti?

La Ryanair trasportava già 10 milioni di passeggeri in Europa nei primi anni Duemila, circa 40 milioni nel 2005 e oggi arriva a quasi 80 milioni di passeggeri ogni anno e può fare questo a bassi prezzi perché ha standardizzato al massimo la flotta, abbassando così i costi di manutenzione, utilizzando aeroporti secondari (aeroporti da quattro soldi nel mezzo del nulla, anche a decine di chilometri dalla destinazione principale e per questo più economici perché snobbati dalle grandi compagnie) e soprattutto, riporta David Jarach, nella prefazione del testo citato, con crudo ma sano realismo, «*spremono il più possibile piloti e assistenti di volo non sindacalizzati*».

No-frills e linea antisindacale

Il modello di business adottato era quello del *no-frills*, nessun fronzolo. Questo a partire dall'acquisto del biglietto che avveniva direttamente senza passare da intermediari e che non contemplava più la prenotazione del posto e la possibilità di scegliere tra diverse classi. Esisteva solo la classe economica, non più la business e la prima. I posti si sceglievano a bordo come sull'autobus.

Sono state drasticamente ridotte le comodità offerte a bordo: non più sedili reclinabili, le tendine agli oblò, le fodere rimovibili sui poggiatesta, niente tasche nei sedili (quelle dove si trovavano di solito le istruzioni di cosa fare in situazioni d'emergenza...).

Niente viene dato gratis, né riviste o quotidiani, né un bicchiere d'acqua. Se vuoi un tè o un caffè lo devi comperare. Gli intrattenimenti, come radio o televisione, sono superflui, alle volte non c'è neanche la possibilità di acquistarli (se la richiesta è troppo bassa non giustifica neanche più il costo dell'offerta, che pertanto scompare).

Appena saliti a bordo di un volo low-cost i membri dell'equipaggio si trasformano in venditori più o meno ambulanti: profumi, gratta e vinci e quant'altro.

Tutto l'extra veniva fatto pagare, persino, al principio, una sovrattassa imposta a chi aveva bisogno di una sedia a rotelle! Fatto che ha portato la compagnia in tribunale fino alla sentenza che costrinse questa a fornire il servizio di assistenza gratuitamente ai viaggiatori disabili.

Disagi per i passeggeri non sono mai mancati: se un volo viene cancellato o ritardato c'è il rischio che si rimanga abbandonati a se stessi in aeroporti sperduti e si debba attendere per ore e ore.

Oltre a nessun servizio aggiuntivo, non viene dato alcun tipo di rimborso. Questa era l'argomentazione di O'Leary: «*Non ci facciamo in quattro, se ci dicono: "Mia nonna sta male". Che cosa non è chiaro nella clausola "Nessun rimborso?". Vuol dire che non ti rimborsiamo, perciò fuck off*».

La durezza di impostazione aziendale era tenuta anche e soprattutto all'interno, verso i dipendenti.

Se si fece di tutto per opporsi ai primi scioperi e tentativi di sindacalizzazione capitò che un gruppo di piloti, quarantotto per la precisione, si fossero iscritti alla Airline Pilots' Association perché se i piloti anziani guadagnavano 30 mila sterline l'anno, quelli più giovani arrivavano a 11 mila, contro le 60 mila dei piloti di Aer Lingus. In pratica alla Ryanair i piloti avevano salari inferiori a quello di un operaio medio. Per contrastare le richieste dei piloti vennero assunti dei piloti rumeni che vennero usati per la trattativa con i piloti irlandesi.

I ritmi di lavoro erano aumentati anche perché la nuova filosofia aziendale era di abbassare i prezzi dei biglietti aumentando finanche il numero dei voli giornalieri: fare cioè il maggior numero di voli possibile con gli aerei a disposizione. Gli aerei dovevano ripartire in venticinque minuti, quello era il tempo per scaricare bagagli e passeggeri e ricaricarne di nuovi. Era perciò necessario specializzarsi nei voli ad alta frequenza e a corto raggio, in cui l'aereo sarebbe dovuto diventare una sorta di autobus con le ali. Anche la standardizzazione dei velivoli faceva sì che i costi delle manutenzioni, della formazione degli equipaggi, andasse a ridursi perché serviva meno specializzazione, bastava una formazione standard.

Mentre la Ryanair macinava utili, all'interno della società si parlava sempre di una crisi perpetua, anche perché questo era un settore considerato difficile da far rendere dal punto di vista dei profitti. La tecnica che adottò la direzione era quella di articolare le voci dei bilanci per far emergere risultati operativi per nulla esaltanti, piangere sempre miseria e alimentare così un clima di forte pressione sulla forza-lavoro.

Veniva diffuso un sentimento di incertezza e instillata la paura nei dipendenti sebbene Ryanair fosse una delle aziende più redditizie d'Europa. Nella società c'era inoltre una forte turnazione, anche tra i dirigenti. Riporta un ex dipendente: «*il modello era quello di reclutare una squadra iniziale vivace, succhiarle sino all'ultima goccia di sangue, quindi sbarazzarsene e rimpiazzarla con una nuova squadra*».

Altre compagnie, come easyJet, società di proprietà del magnate greco Stelios Haji-Ioannou, o la stessa British Airways, con il marchio Go, hanno sviluppato vettori low-cost ibridi per far fronte a questo nuovo modello. Ryanair ha aperto la strada e altre compagnie hanno dovuto seguirla per reggere la concorrenza, ciò ha portato ulteriori pressioni sulla classe salariata impiegata in questo settore. Ancora oggi O'Leary rivendica con orgoglio che Ryanair non ha rappresentanti sindacali e ha subito un solo sciopero in trent'anni.

Anche in Italia ci sono lavoratori toccati dalla politica antisindacale e antioperaia della compagnia irlandese: 220 dipendenti ad Orio al Serio non hanno le stesse condizioni dei colleghi di altre aziende perché risultano assunti in Irlanda, dove la tassazione è inferiore a quella in Italia. Così ad oggi pende una causa sull'amministratore delegato di Ryanair per 12 milioni di euro di mancati contributi versati a questi lavoratori.