



Alitalia S.p.A. in Amministrazione Straordinaria

MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO

Relazione Trimestrale
ex art. 61, 2° comma, D. Lgs. N. 270/1999
della procedura di amministrazione straordinaria
relativa alle società

Alitalia SAI S.p.A. in Amministrazione Straordinaria
Alitalia CityLiner S.p.A. in Amministrazione Straordinaria

Riferita al periodo 1 aprile 2020 - 30 giugno 2020

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Avv. Giuseppe Leogrande

Indice:

1	PREMESSA.....	4
2	LA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA	6
2.1	IL GRUPPO ALITALIA.....	6
2.2	L'AMMISSIONE ALLA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA E LA SUCCESSIONE DEGLI ORGANI COMMISSARIALI.....	7
2.3	AGGIORNAMENTO PROCEDURE DI ACCERTAMENTO STATO PASSIVO.....	11
	IL CALENDARIO DELLE UDIENZE, DI ENTRAMBE LE SOCIETÀ, È CONSULTABILE SUL SITO DELLA PROCEDURA (HTTP://WWW.AMINISTRAZIONESTRAORDINARIAALITALIASAI.IT/).....	13
2.4	OMISSIS.....	13
3	ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ DI IMPRESA.....	14
3.1	MERCATO DI RIFERIMENTO.....	14
3.2	ORGANIGRAMMA E DELEGHE.....	22
3.3	AGGIORNAMENTO PIANO OPERATIVO	24
3.3.1	RICAVI E COSTI	24
3.3.2	NETWORK & FLOTTA	33
3.3.3	LA GESTIONE DEL PERSONALE	36
3.3.4	OPERATIONS	39
3.3.5	INFORMATION TECHNOLOGY	44
3.4	ALTRE INIZIATIVE GESTIONALI.....	47
3.5	OMISSIS.....	52
3.6	I RAPPORTI CON LE AUTORITÀ DI VIGILANZA.....	52
4.	LA PROCEDURA DI CESSIONE DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI DI ALITALIA E CITYLINER	54
4.1	LA PROCEDURA DI CESSIONE DEI COMPLESSI AZIENDALI	54
5.	RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI	60
5.1	PREMESSA METODOLOGICA.....	60
5.1.1	CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO	61
5.1.2	CASH FLOW.....	67
5.2	OMISSIS.....	69
5.3	OMISSIS.....	70

1 PREMESSA

Con decreto del Ministero dello Sviluppo Economico in data 2 maggio 2017, la società Alitalia – Società Aerea Italiana S.p.A. (di seguito, “**Alitalia**”) è stata ammessa alla procedura di amministrazione straordinaria di cui al decreto legge 23 dicembre 2003, n. 347 convertito, con modificazioni, in legge 18 febbraio 2004, n. 39 (di seguito, “**D.L. 347/2003**”). Con il medesimo decreto sono stati nominati Commissari Straordinari di Alitalia il dott. Luigi Gubitosi, il prof. Enrico Laghi ed il prof. Stefano Paleari (di seguito, i “**Commissari Straordinari**”). Al dott. Luigi Gubitosi venivano attribuite le funzioni di coordinatore del collegio commissariale. Il Tribunale di Civitavecchia, sezione fallimentare, con sentenza n. 17/2017 del 11 maggio 2017, ha dichiarato l’insolvenza di Alitalia ai sensi dell’articolo 4 del D.L. 347/2003.

Con successivo decreto del Ministero dello Sviluppo Economico in data 12 maggio 2017, Alitalia CityLiner S.p.A. (d’ora innanzi, “**CityLiner**” e, unitamente ad Alitalia, le “**Società in A.S.**”) è stata anch’essa ammessa, su istanza di Alitalia, alla procedura di amministrazione straordinaria ai sensi dell’art. 3, comma 3, del D.L. 347/2003, e sono stati nominati i medesimi Commissari. Il Tribunale di Civitavecchia, sezione fallimentare, con sentenza n. 18/2017 del 26 maggio 2017, ha dichiarato l’insolvenza di CityLiner ai sensi dell’articolo 4 del D.L. 347/2003.

In data 12 maggio 2017 è stato nominato il Comitato di Sorveglianza nelle persone del Dott. G. Carlotti (presidente – esperto), Dott. A. Celotto (esperto), Dott. S. Firpo (esperto), Avv. R. Quagliana (rappresentante dei creditori), Dott. A. Simoni (rappresentante dei creditori).

Con decreto del 23 marzo 2018, il Ministero dello Sviluppo Economico (di seguito, “**MISE**”) ha autorizzato l’esecuzione del programma della procedura di amministrazione straordinaria delle Società in A.S.

Stante dunque l’intervenuta approvazione del Programma, di cui al paragrafo precedente, la presente Relazione Trimestrale viene redatta ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 61 comma 2 del Decreto Legislativo 8 luglio 1999 n. 270 (di seguito “**D. Lgs 270/99**”).

Si segnala che, con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 5 dicembre 2018, l’Avv. Daniele Discepolo è stato nominato Commissario Straordinario delle Società in A.S. in sostituzione del Dott. Luigi Gubitosi, che ha rassegnato le proprie dimissioni in data 20 novembre 2018.

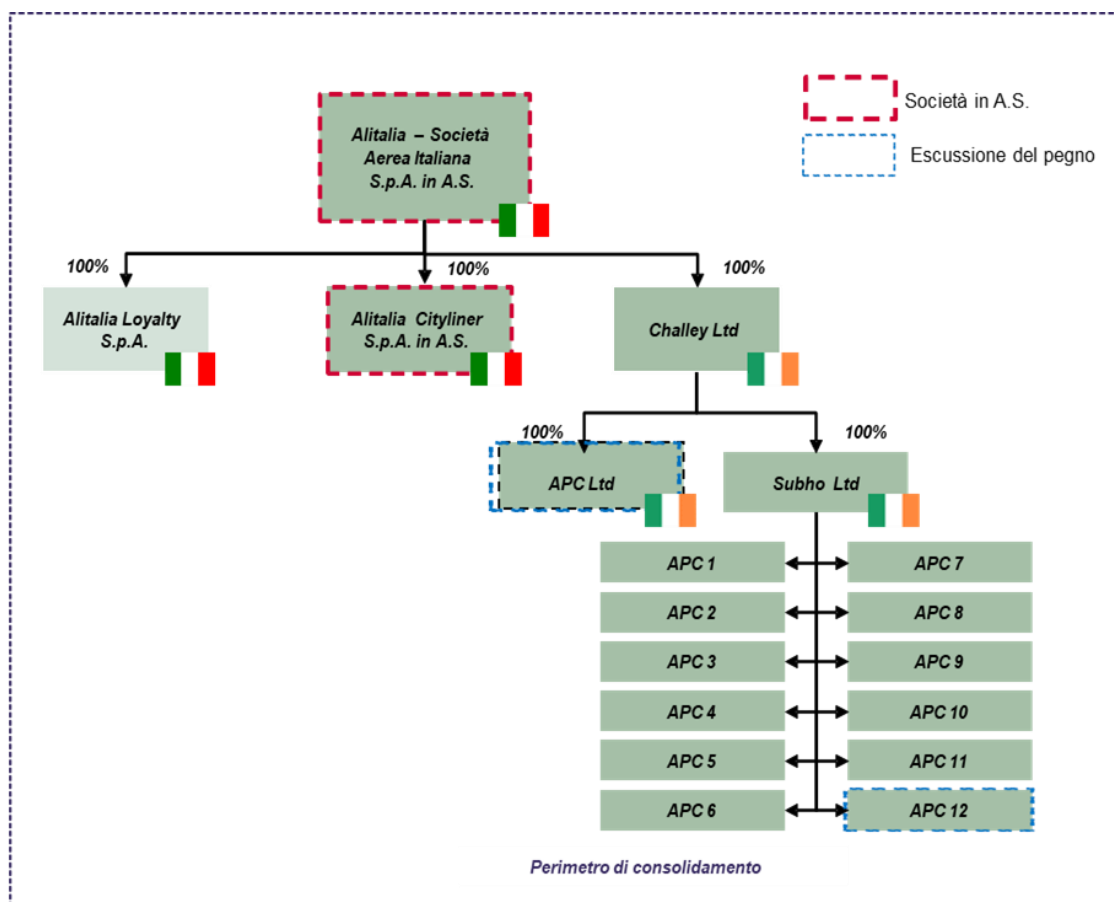
Con Decreto del 12 dicembre 2019 il Ministro dello Sviluppo Economico, ha nominato con effetto immediato, in sostituzione dei dimissionari Commissari Straordinari Avv. Daniele Discepolo, Prof. Enrico Laghi e Prof. Stefano Paleari, il Commissario Straordinario Avv. Giuseppe Leogrande.

Il sopracitato Commissario entrante, ai sensi dell'art.1, comma 2 del Decreto del 12 dicembre 2019, è autorizzato a cooperare e collaborare, sino al termine del 31 gennaio 2020, con il precedente collegio Commissariale.

Per una più agevole e completa informativa circa l'andamento della Società a partire dall'entrata in amministrazione straordinaria, si invita alla lettura delle Relazioni volontarie, redatte per il periodo 2 maggio-31 dicembre 2017 e I Trimestre 2018, e delle Relazioni Trimestrali *ex art.* 61, 2° comma, D. Lgs. N. 270/1999 relative al II, al III ed al IV Trimestre 2018 ed al I, al II al III ed al IV Trimestre 2019 disponibili sul sito della procedura: <http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.com/>.

Per una maggior agilità di lettura la presente relazione – pur essendo redatta in piena continuità sostanziale rispetto alle precedenti - viene principalmente riferita all'andamento del trimestre di riferimento (II Trimestre 2020).

2.1 Il Gruppo Alitalia



Come si evince dalla figura, appartengono al Gruppo Alitalia alcune società di diritto irlandese (le “**Società Irlandesi**”) proprietarie degli aeromobili condotti in *leasing* da Alitalia in quanto locatario (locazione operativa).

Alcune delle Società Irlandesi hanno sottoscritto con diversi istituti bancari dei contratti di finanziamento assistiti da garanzie tra cui, *inter alia*, un pegno sulle proprie azioni.

In particolare, Aircraft Purchase Company Ltd (“**APC**”) e Aircraft Purchase Company No. 12 Limited (“**APC 12**”) hanno in essere, rispettivamente, contratti di finanziamento (i “**Contratti di Finanziamento**”) con DVB Bank S.E. (“**DVB**”) (oggetto di cessione, nelle more, a MUFG Bank Ltd) e PK AirFinance S.à.r.l., società del gruppo GECAS (“**PK AirFinance**”).

A seguito della ammissione della Società alla procedura di amministrazione straordinaria e della conseguente nomina dei Commissari Straordinari, che costituisce evento di *default* ai sensi dei Contratti

di Finanziamento, PK AirFinance e DVB hanno escusso il pegno sulle azioni di APC e APC 12. Più precisamente:

- (a) con comunicazione del 17 maggio 2017, PK AirFinance ha provveduto ad intestarsi l'intera partecipazione in APC 12;
- (b) con comunicazione del 17 maggio 2017, DVB ha provveduto (i) a nominare due soggetti di propria fiducia quali nuovi amministratori di APC e (ii) ad intestare l'intera partecipazione in APC a favore di Howlitevale Limited (soggetto su cui allo stato non si hanno ulteriori informazioni).

Il Gruppo Alitalia continua ad adempiere con regolarità alle obbligazioni di pagamento di cui ai Contratti di Finanziamento, e dunque, con il rimborso del residuo del finanziamento, potrà venir meno l'effetto dell'escussione del pegno.

Pertanto, ad oggi Alitalia detiene il 100% del capitale sociale di:

- (a) Challey Ltd (“**Challey**”), la quale a sua volta possedeva, prima che DVB escutesse il pegno sulle azioni costituito a garanzia del relativo Contratto di Finanziamento, l'intero capitale sociale di APC, proprietaria di 5 aeromobili - uno dei quali concesso in *leasing* ad Alitalia e gli altri 4 concessi in *leasing* ad Alitalia CityLiner S.p.A.; e
- (b) di Subho Ltd, la quale a sua volta:
 - (i) deteneva, prima che PK AirFinance escutesse il pegno sulle azioni costituito a garanzia del relativo Contratto di Finanziamento, l'intero capitale sociale di APC 12, proprietaria di 21 aeromobili; e
 - (i) detiene il 100% di 11 diverse società (denominate Aircraft Purchase Company no. 1-11 Ltd), 4 delle quali proprietarie di aeromobili concessi in *leasing* ad Alitalia, come di seguito dettagliato:
 - APC no. 1 Ltd – proprietaria di n. 1 aeromobile;
 - APC no. 4 Ltd – proprietaria di n. 1 aeromobile;
 - APC no. 5 Ltd – proprietaria di n. 1 aeromobile;
 - APC no. 11 Ltd – proprietaria di n. 4 aeromobili.

2.2 *L'ammissione alla Procedura di amministrazione straordinaria e la successione degli Organi Commissariali*

In data 2 maggio 2017, il Consiglio di Amministrazione di Alitalia ha deliberato la richiesta di ammissione della Società alla procedura di amministrazione straordinaria di cui al D.L. 347/2003.

Il medesimo giorno, 2 maggio 2017, Alitalia ha quindi formalizzato istanza al MISE chiedendo l'ammissione della Società alla procedura di amministrazione straordinaria ai sensi dell'articolo 2 del D.L. 347/2003 e ha contestualmente presentato ricorso, avanti al Tribunale di Civitavecchia, allo scopo di vedere accertato e dichiarato il proprio stato di insolvenza ai sensi dell'articolo 4 del medesimo D.L. 347/2003.

In accoglimento della citata istanza, con decreto del MISE emesso in pari data 2 maggio 2017 e pubblicato in G.U., Serie Generale, n. 104 del 6 maggio 2017, Alitalia è stata ammessa alla procedura di amministrazione straordinaria di cui al citato D.L. 347/2003. Alla procedura di amministrazione straordinaria è stato preposto un collegio commissariale composto dal Dott. Luigi Gubitosi, Prof. Enrico Laghi e Prof. Stefano Paleari. Al Dott. Luigi Gubitosi venivano attribuite le funzioni di coordinatore del collegio commissariale. Il Tribunale di Civitavecchia, sezione fallimentare, con sentenza n. 17/2017 del 11 maggio 2017, ha dichiarato l'insolvenza di Alitalia ai sensi dell'articolo 4 del D.L. 347/2003.

Con successivo decreto del MISE in data 12 maggio 2017, CityLiner è stata anch'essa ammessa, su istanza di Alitalia, alla procedura di amministrazione straordinaria ai sensi dell'art. 3, comma 3, del D.L. 347/2003, e sono stati nominati quali Commissari Straordinari sempre il Dott. Luigi Gubitosi, Prof. Enrico Laghi e Prof. Stefano Paleari. Al Dott. Luigi Gubitosi venivano attribuite le funzioni di coordinatore del collegio commissariale. Il Tribunale di Civitavecchia, sezione fallimentare, con sentenza n. 18/2017 del 26 maggio 2017, ha dichiarato l'insolvenza di CityLiner ai sensi dell'articolo 4 del D.L. 347/2003.

Con Decreto del MISE del 5 dicembre 2018, l'Avv. Daniele Discepolo è stato nominato Commissario Straordinario delle Società in A.S. in sostituzione del Dott. Luigi Gubitosi, che ha rassegnato le proprie dimissioni in data 20 novembre 2018.

Ai sensi dell'art. 4, comma 2, del D.L. 347/2003, entro centottanta giorni dalla data del decreto di nomina, i Commissari Straordinari devono presentare:

- al MISE un programma (redatto secondo uno degli indirizzi alternativi indicati all'articolo 27, comma 2, del D.Lgs. 270/1999) idoneo a perseguire il recupero dell'equilibrio economico delle attività imprenditoriali;
- al Giudice Delegato la relazione contenente la descrizione particolareggiata delle cause di insolvenza, prevista dall'articolo 28 del D.Lgs. 270/1999, accompagnata dallo stato analitico ed estimativo delle attività e dall'elenco nominativo dei creditori, con l'indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione.

In data 25 ottobre 2017 le Società in A.S. hanno presentato al MISE istanza per la proroga di 90 giorni del termine per la presentazione del programma delle procedure di amministrazione straordinaria di Alitalia e CityLiner a far data dal 29 ottobre 2017. Con decreto in data 27 ottobre 2017 il MISE ha disposto *“la proroga fino al 27 gennaio 2018 del termine di presentazione del Programma relativo alle società del Gruppo Alitalia in Amministrazione Straordinaria”*.

In data 27 gennaio 2018 i Commissari Straordinari hanno sottoposto alla valutazione del MISE il programma di cessione, previsto dall'art. 27, comma 2, lettera a), del D.Lgs. 270/1999, individuato quale strumento per il raggiungimento delle finalità conservative del patrimonio produttivo, mediante prosecuzione, riattivazione o riconversione delle attività imprenditoriali di cui all'art. 1 del D.Lgs. 270/1999 e redatto secondo quanto previsto dagli articoli 54 e seguenti dello stesso decreto e dalle applicabili disposizioni del D.L. 347/2003 (d'ora innanzi, il **“Programma”**).

Per quanto riguarda il contenuto del Programma, si rileva che esso ha ad oggetto le due Società in A.S. Preso atto, infatti, degli stretti legami societari ed imprenditoriali esistenti tra le Società in A.S. (sui quali si veda *infra*), è stato predisposto ai sensi dell'art. 3, comma 3-bis, del D.L. 347/2003 un unico Programma, fermo restando il principio di autonomia delle masse attive e passive delle singole società.

Per quanto riguarda, infine, le prospettive temporali di prosecuzione dell'attività d'impresa delle Società in A.S., detto Programma, ai sensi di quanto previsto dall'art. 27, comma 2, lett. a), del D. Lgs. n. 270 del 1999, sarà attuato sulla base di un programma di prosecuzione dell'esercizio dell'impresa della durata non superiore a 12 mesi dall'autorizzazione del Programma, fermo restando l'intendimento dei Commissari Straordinari di procedere all'espletamento delle procedure di cui all'articolo 50, comma 2, del decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50, convertito con modificazioni dalla legge 21 giugno 2017, n. 96, nel rispetto dei termini ivi indicati.

Con decreto del 23 marzo 2018 il MISE ha autorizzato l'esecuzione del sopra citato Programma di cessione dei complessi aziendali di Alitalia e CityLiner. In data 26 marzo 2018 viene depositato presso il Tribunale di Civitavecchia.

Successivamente una versione parzialmente secretata, autorizzata dal Tribunale, del Programma è stata pubblicata, insieme alla Relazione sulle cause di insolvenza, sul sito internet dell'amministrazione straordinaria:

(<http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.com/>).

In data 20 marzo 2019 il collegio Commissariale ha depositato presso il Ministero dello Sviluppo Economico istanza motivata di proroga per ulteriori dodici mesi del termine di esecuzione del

sopracitato Programma ai sensi dell'art. 4, comma *4-ter* del D.L. 347/2003, stante l'esigenza di completare la procedura di cessione dei complessi aziendali in corso. Il Ministro dello Sviluppo Economico, previo parere positivo da parte del Comitato di Sorveglianza, con Decreto del 7 maggio 2019 ha accolto l'istanza disponendo la proroga del termine di esecuzione del Programma al 23 marzo 2020.

Con decreto in data 12 dicembre 2019 l'Avv. Giuseppe Leogrande è stato nominato commissario unico delle procedure di amministrazione straordinaria delle Società in A.S. in sostituzione del precedente collegio commissariale dimissionario.

Successivamente, con istanza presentata in data 22 gennaio 2020, il Commissario Straordinario delle Società in A.S., richiamato lo sviluppo del precedente tentativo di cessione dei complessi aziendali conclusosi con esito negativo, ha chiesto la proroga per ulteriori 12 mesi del termine di esecuzione del Programma, tenuto conto della necessità di (i) integrare il Programma già approvato mediante un piano avente ad oggetto le iniziative e gli interventi di riorganizzazione ed efficientamento della struttura e delle attività aziendali (il “**Piano di Efficientamento**”) in ossequio al disposto del D.L. 137/2019, e (ii) in termini sostanzialmente contestuali, avviare una nuova procedura di cessione, previa ulteriore sollecitazione del mercato, nel rispetto dei principi di parità di trattamento, trasparenza e non discriminazione.

Il Ministro dello Sviluppo Economico, in accoglimento della predetta istanza, ha disposto la proroga per ulteriori 12 mesi, e, dunque, sino a tutto il 23 marzo 2021, del termine di esecuzione del Programma con proprio decreto in data 25 febbraio 2020.

Tale termine è risultato ulteriormente prorogato di sei mesi (e, dunque, fino al 23 settembre 2021) ai sensi dell'art. 51 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, come convertito con legge 17 luglio 2020, n. 77.

2.3 Aggiornamento procedure di accertamento Stato passivo

Il Tribunale di Civitavecchia, sezione fallimentare, ai sensi dell'art. 8 del D.Lgs. 270/1999, ha provveduto, per ciascuna delle Società in A.S.:

- ad assegnare, ai creditori e ai terzi che vantano diritti reali mobiliari su beni in possesso delle rispettive Società in A.S., il termine per la presentazione in cancelleria delle domande di insinuazione al passivo;
- a stabilire il luogo, il giorno e l'ora dell'adunanza in cui si procederà all'esame dello stato passivo davanti al giudice delegato.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa con indicazione, per ciascuna delle Società in A.S., (a) della data di ammissione alla procedura, (b) del termine per la presentazione in cancelleria delle domande, (c) della data della prima udienza di verifica dello stato passivo e (d) del giudice delegato a ciascuna procedura.

Figura 1

Società	Data apertura procedura	Termine presentazione domande	Prima udienza stato passivo	Giudice Delegato
Alitalia	02/05/2017	11/12/2017	21/2/2018 ore 10:00	Dott. Bianchi
Cityliner	12/05/2017	17/12/2017	4/4/2018 ore 10:00	Dott. Bianchi

Atteso l'elevato numero di domande di insinuazione al passivo pervenute ad Alitalia, i Commissari Straordinari hanno chiesto al competente Tribunale di Civitavecchia l'autorizzazione a frazionare il deposito del progetto di stato passivo di Alitalia; con provvedimento del 2 febbraio 2018 il Tribunale di Civitavecchia ha accolto l'istanza, autorizzando a proseguire le operazioni di verifica dello stato passivo secondo la seguente scansione temporale:

- entro il 6 febbraio 2018 un primo progetto parziale di stato passivo, avente ad oggetto circa n. 3.760 domande presentate dal personale dipendente;
- entro il 18 aprile 2018 un secondo progetto parziale di stato passivo, avente ad oggetto circa n. 3.760 ulteriori domande presentate dal personale dipendente;
- entro il 16 luglio 2018 un terzo progetto parziale di stato passivo, avente ad oggetto le restanti domande presentate dal personale dipendente (circa n. 3.760); ed infine

- entro il 22 ottobre 2018 un quarto progetto parziale di stato passivo, avente ad oggetto le restanti domande, comprese le domande di rivendica, che gli scriventi Commissari si riservano di valutare se rendere oggetto di ulteriore frazionamento (sempre previa autorizzazione del Giudice Delegato) per consentire di esaminare più efficientemente classi omogenee di creditori (e.g.: passeggeri ed aeroporti, fornitori, enti, banche).

In ragione dell'avanzamento del lavoro di analisi delle domande di insinuazione al passivo, il Giudice Delegato, con provvedimenti successivi, ha autorizzato tempo per tempo il deposito dei progetti parziali di stato passivo predisposti dai Commissari.

Al 30 dicembre 2018 Alitalia risulta già aver depositato, presso la cancelleria del Tribunale di Civitavecchia, le prime tranche di progetto parziale di stato passivo (avente ad oggetto tutte le domande di insinuazione presentate dal personale dipendente) per un totale di 11.087 domande.

A febbraio 2019 è stato depositato un ulteriore progetto parziale di stato passivo avente ad oggetto n. 378 domande di insinuazione presentate da una parte dei fornitori/passeggeri di Alitalia. Contestualmente i Commissari hanno chiesto al Giudice Delegato di essere autorizzati a proseguire le operazioni di verifica dello stato passivo secondo una nuova presumibile scansione temporale.

In data 9 maggio 2019 è stato depositato un ulteriore progetto parziale di stato passivo avente ad oggetto n. 500 domande di insinuazione afferenti alla categoria fornitori e passeggeri.

In data 26 giugno 2019 è stata depositata una nuova tranche del progetto di stato passivo avente ad oggetto n. 50 domande di insinuazione presentate da istituti finanziari, obbligazionisti e fornitori.

In data 23 ottobre 2019 è stata depositata una nuova tranche del progetto di stato passivo avente ad oggetto n. 277 domande di insinuazione presentate principalmente da fornitori e società di leasing.

In data 4 dicembre 2019 è stata depositata l'ultima tranche del progetto di stato passivo avente ad oggetto n. 168 domande di insinuazione presentate principalmente da fornitori, società di handling ed enti aeroportuali.

Risultano pertanto depositate n. 12.460 domande di insinuazione al passivo, di cui n. 12.263 già oggetto di verifica, e n. 197 ancora da esaminare.

Sono in corso le udienze secondo il calendario stabilito dal Giudice Delegato e pubblicato sul sito internet della Società.

Per quanto riguarda CityLiner, al 30 dicembre 2018 sono stati depositati due progetti parziali di stato passivo aventi ad oggetto tutte le domande di insinuazione presentate dal personale dipendente e relative

cessionarie. Ad aprile e maggio 2019 sono state esaminate le ultime tre domande, rinviate da precedenti udienze (totale posizioni esaminate n. 383).

L'udienza del 12 marzo 2020 per la verifica di n. 130 domande tempestive di insinuazione al passivo presentate da creditori di Alitalia e relative al decimo e ultimo progetto di stato passivo parziale relativo alle domande tempestive, depositato in data 3 dicembre 2019, non si è tenuta, in ragione di due rinvii disposti dal Giudice Delegato dovuti all'emergenza pandemica nazionale del Covid-19. In ragione di quanto disposto dal Giudice Delegato nell'ottica di rispettare le norme di distanziamento sociale ed evitare assembramenti in occasione delle udienze di verifica dello stato passivo, è stato disposto un ulteriore differimento dell'udienza – inizialmente fissata per il 17 settembre 2020 – secondo un calendario più articolato che consenta di esaminare un massimo di n. 20 cronologici per ogni sessione di esame.

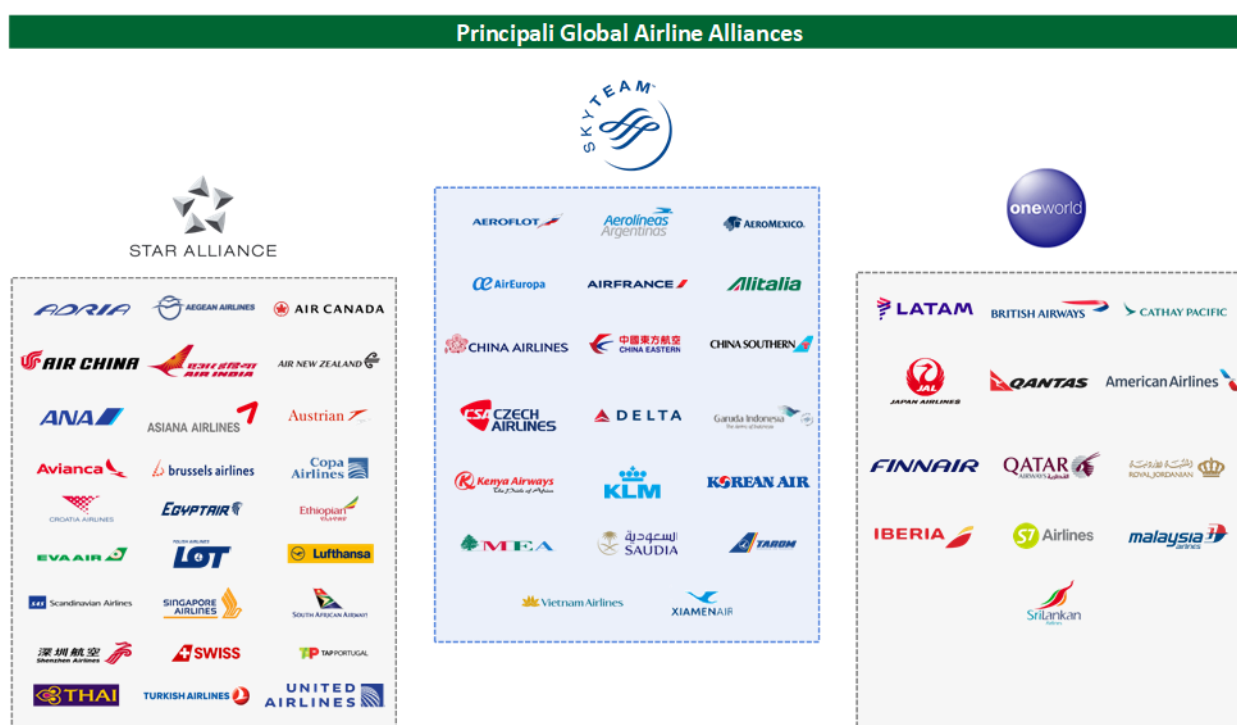
Il calendario delle udienze, di entrambe le Società, è consultabile sul sito della procedura (<http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.it/>).

2.4 *Omissis*

3 ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ DI IMPRESA

3.1 Mercato di riferimento

Il mercato del trasporto aereo è caratterizzato da forti alleanze tra vettori a livello mondiale (Star Alliance, Oneworld, SkyTeam ne sono gli esempi più noti), che oggi rappresentano oltre il 50% delle capacità di trasporto aereo presente sul mercato. Se si considerano i mercati intercontinentali ove è limitato il ruolo dei vettori low cost, la dominanza delle tre alleanze è netta con Emirates probabilmente il vettore più importante non membro delle tre alleanze.



Le tre principali Global Airline Alliance (Star Alliance, Oneworld, SkyTeam) rappresentano ad oggi oltre il 50% della capacità di trasporto aereo presente nel mercato

Oltre alle alleanze mondiali, nel mercato diverse compagnie aeree hanno perseguito un processo di consolidamento per raggiungere una massa critica tale da consentire lo sviluppo di un network globale più esteso e solido, come il Gruppo Lufthansa (che include Austrian, Brussels, Swiss), Air France – KLM o il Gruppo IAG (British, Vueling, Iberia, AerLingus e Air Europa).

Negli ultimi 10 anni poi si è assistito ad una crescita esponenziale dei vettori c.d. *low cost* (Ryanair e Easyjet su tutti) con fatturati rilevanti e con un numero di passeggeri che oramai è pari se non superiore a quello dei vettori tradizionali.

Sul mercato vi sono anche alcuni vettori tradizionali nazionali (come TAP, SAS e Finnair) che, pur non avendo perseguito processi di aggregazione, hanno comunque consolidato il loro business grazie ad una attenta gestione aziendale e ad una strategia di alleanze e partnership che ha consentito loro di rafforzare i rispettivi network.

Il settore del trasporto aereo si caratterizza poi per essere un settore con diverse tipicità e soggetto a stretta regolamentazione, che impone vincoli specifici che determinano una struttura dei costi notevolmente più rigida rispetto ad altri business, come si può notare dalla seguente rapida descrizione della filiera del trasporto aereo:

- forte concentrazione di produttori aeromobili (Airbus /Boeing), motori (es. General Electric / Rolls Royce / Pratt & Whitney) e società di *leasing* (es. Gecas, Aercap);
- diritti di sorvolo regolamentati con società monopoliste di carattere nazionale;
- tariffe aeroportuali regolamentate;
- canali di distribuzione centralizzati (*Global Distribution System*) per i vettori tradizionali, che invece non sono utilizzati dalle compagnie *low cost* che utilizzano esclusivamente canali di vendita diretti con costi decisamente inferiori;
- per le compagnie europee, limite del 49% del capitale per soggetti non UE;
- voli extra UE disciplinati da accordi bilaterali o *Open Sky* tra Stati;
- settore caratterizzato da una diversa articolazione dei servizi offerti dalle compagnie (trasporto passeggeri, Cargo, Manutenzione, *handling*, *catering*, ecc.), ovvero da compagnie che hanno un perimetro molto diverso;
- presenza di alleanze e accordi tra vettori aerei a livello globale (es. Star Alliance, Oneworld, SkyTeam).

Il mercato italiano è molto contendibile ed è caratterizzato da 3 elementi importanti:

1. alta penetrazione delle *low cost* sul mercato domestico (la più elevata in Europa) e intraeuropeo, anche grazie agli incentivi riconosciuti dai gestori aeroportuali;
2. lungo raggio presidiato anche da vettori di altri paesi che fanno feederaggio sui loro *hub*;
3. presenza di molte eccellenze territoriali e turistiche che hanno favorito lo sviluppo di un network composto da molti aeroporti di medie dimensioni.

Per quanto riguarda i collegamenti di lungo raggio, l'Italia è molto sotto servita. Per ogni 100 passeggeri che arrivano o partono direttamente per una destinazione intercontinentale ce ne sono altri 62 che lo devono fare con almeno uno scalo negli hub dei maggiori vettori europei.

Il settore del trasporto aereo è stato caratterizzato da una forte crescita del traffico passeggeri mondiale fino al 2019 con previsioni per gli anni a seguire caratterizzate da incrementi dei volumi costanti anno su anno.

A partire da febbraio 2020, a causa del manifestarsi del Coronavirus, le performance di tutte le compagnie europee hanno visto un deterioramento delle performance, con impatti rilevanti in termini di clienti persi (diminuzione delle prenotazioni) e di diminuzione dei ricavi (biglietteria venduta).

La combinazione delle misure adottate nei principali paesi europei di restrizione dei movimenti sia interni sia internazionali, e della più bassa propensione a viaggiare, ha determinato quindi una forte contrazione della domanda e dell'offerta di trasporto in tutti i principali mercati europei.

Le previsioni degli organismi internazionali del settore aereo mostrano i seguenti elementi:

- elevata incertezza
- impatto globale rilevante di riduzione di passeggeri rispetto agli anni precedenti
- tempistica di recupero superiore ai casi storici (es. SARS)

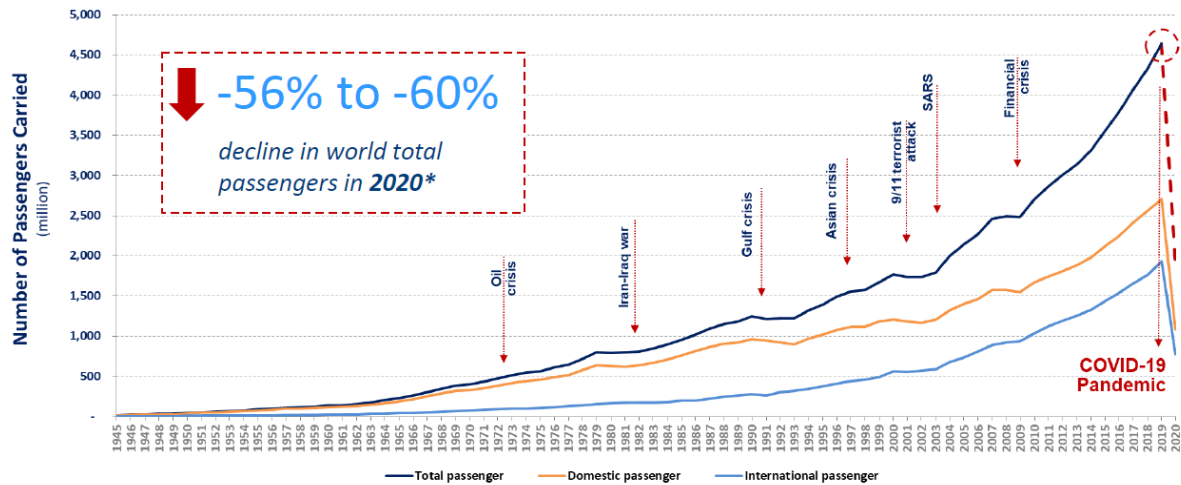
L'attuale quadro di incertezza, sia di natura sanitaria sia economica, rende estremamente difficile formulare delle previsioni sulla domanda di trasporto aereo.

Tuttavia, sulla base dell'andamento attuale, delle previsioni disponibili formulate dai maggiori organismi di settore, e della valutazione su precedenti «shock» impattanti sull'aviazione è possibile formulare degli scenari previsionali di alto livello.

L'Organizzazione Internazionale per l'aviazione civile (ICAO) ha analizzato l'evoluzione dei passeggeri trasportati dal 1945 ad oggi e ha mostrato come il Coronavirus ha impattato i volumi di traffico molto più pesantemente rispetto ad altri eventi avvenuti nel corso degli anni (es. SARS, crisi finanziaria, attacchi terroristici 9/11, ecc.).

L'ICAO stima per il 2020 una riduzione dei passeggeri trasportati tra il -56% e il -60% rispetto al 2019.

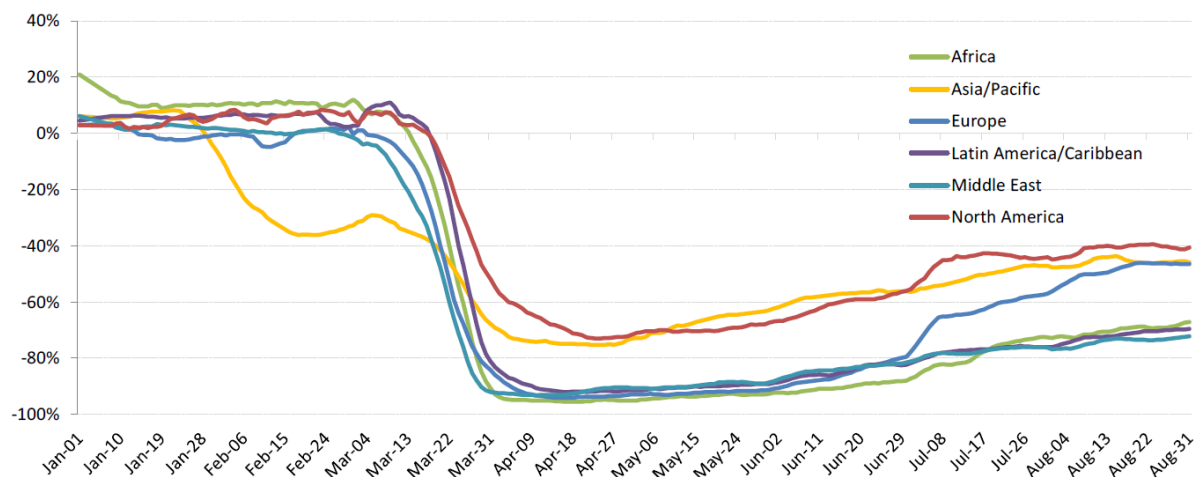
World passenger traffic evolution 1945 – 2020*



Source: ICAO Air Transport Reporting Form A and A-S plus ICAO estimates.

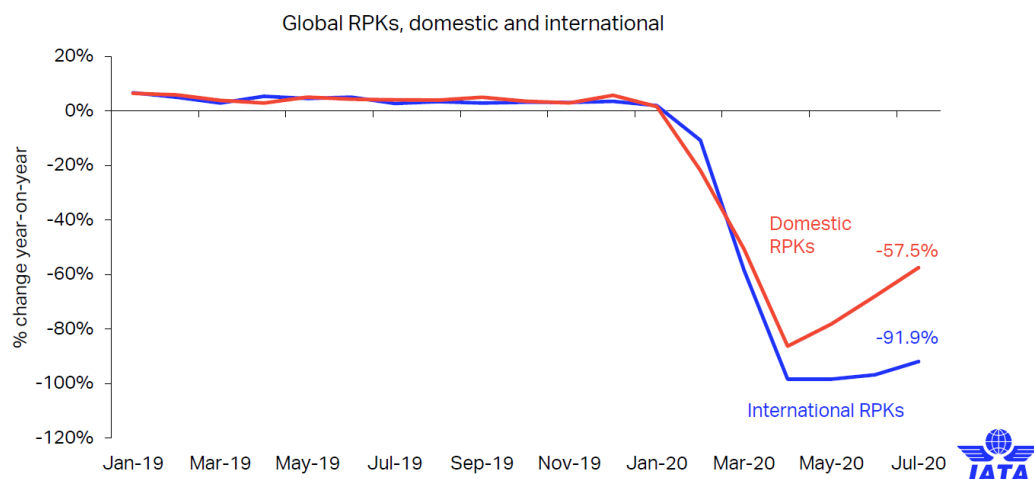
Per far fronte all'emergenza e al calo drastico della domanda, le compagnie aeree di tutto il mondo hanno ridotto la capacità offerta. I posti disponibili delle aereeolinee in tutte le *regioni*, dopo essere stati ridotti più del 70-90% nei mesi di aprile e maggio 2020, hanno registrato deboli segnali di ripresa a partire da giugno 2020.

Comparison of total seat capacity by region (7-day average, YoY compared to 2019)



Source: ICAO ADS-B

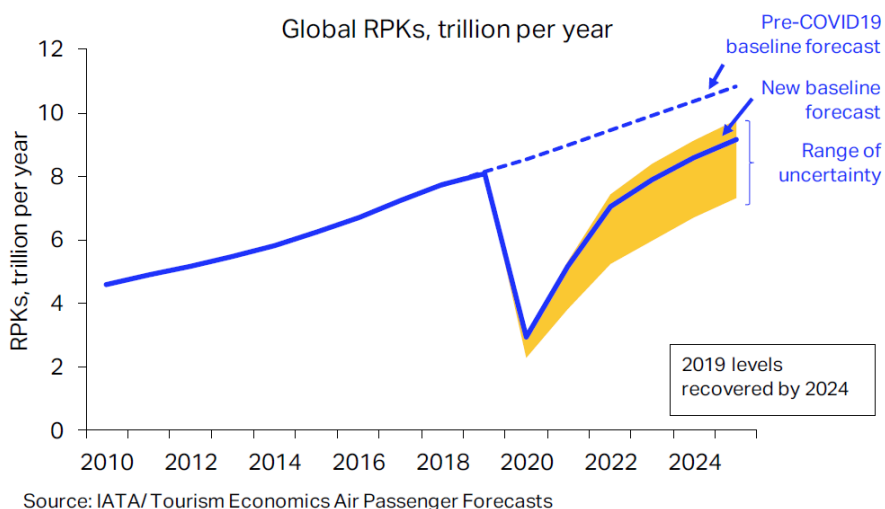
Nei mesi di maggio e giugno 2020 la ripresa dei voli domestici è stata maggiore rispetto a quanto registrato sul mercato internazionale e gli analisti concordano che il mercato nazionale recupererà nei prossimi mesi ad un ritmo più sostenuto rispetto a quello internazionale.



Source: IATA Economics using data from IATA Statistics

Gli analisti della IATA (organizzazione internazionale di compagnie aeree) rilevano ampie aree di incertezza sugli scenari futuri e nelle proiezioni di mercato stimano che i livelli di traffico registrati nel 2019 potrebbero essere recuperati solo nel 2024.

I dati di giugno 2020 hanno confermato che la ripresa nel settore aereo sarà più graduale rispetto al recupero dell'economia (Prodotto Interno Lordo) a causa soprattutto della attuale esigua fiducia dei consumatori sia per la componente *business* che *leisure*.



Source: IATA/ Tourism Economics Air Passenger Forecasts

A testimonianza dell'eccezionalità dell'incidenza del COVID-19 sul settore del trasporto aereo le Istituzioni di tutto il mondo hanno adottato strumenti normativi ed economici senza precedenti per mitigare gli impatti negativi sull'industria. La Commissione europea, nella sua Comunicazione sul *Quadro temporaneo per le misure di aiuto di Stato a sostegno dell'economia nell'attuale emergenza del COVID-19*, 19.3.2020 C(2020) 1863 final, ("Temporary Framework"), ha riconosciuto che sulla base dell'articolo 107, paragrafo 2, lettera b), del TFUE, gli Stati membri possono indennizzare anche "le imprese di settori

particolarmente colpiti dall'epidemia (ad esempio, il settore dei trasporti, del turismo, della cultura, dell'accoglienza e del commercio al dettaglio)”. Tali misure devono essere notificate alla Commissione, che le valuterà ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 2, lett b), del TFUE.

Sulla scorta del Temporary Framework la maggior parte degli Stati membri dell’Unione Europea ha previsto misure a supporto del settore del trasporto aereo e, più nello specifico, dei vettori, sotto forma di riduzione o dilazione di pagamento di tasse, ricapitalizzazione di vettori (es. Air France, KLM e Lufthansa), accesso a prestiti garantiti dallo Stato e/o compensazione dei danni subiti a causa della pandemia. Il Governo Italiano ha deliberato di riconoscere compensazioni i) fino ad un massimo di Euro 350 milioni per l'intero anno 2020 in favore di imprese titolari di licenza di trasporto aereo di passeggeri rilasciata dall’Enac che esercitano oneri di servizio pubblico, ai sensi dell’art. 79 del D.L. n. 18 del 17 marzo 2020, convertito con modificazioni in L. 24 aprile 2020 n. 27 (“DL Cura Italia”), come modificato dall’art. 202 del D.L. n. 34 del 19 maggio 2020, convertito con modificazioni in L. 17 luglio 2020 n. 77 (“DL Rilancio”) e ii) fino a Euro 130 milioni ai vettori in possesso del prescritto Certificato di Operatore Aereo (COA) in corso di validità e titolari di licenza di trasporto aereo di passeggeri rilasciati dall’Ente nazionale dell’aviazione civile, che impieghino aeromobili con una capacità superiore a 19 posti, come previsto dall’art. 198 del DL Rilancio. Con istanze del 6 aprile, 11 maggio e 3 giugno 2020 (quest’ultima integrata in data 24 giugno 2020) Alitalia ha presentato istanza al Ministero dello Sviluppo Economico per avere accesso alle misure compensative di cui alla lettera i) sopra descritta a ristoro dei danni subiti nel periodo febbraio-giugno 2020 (quantificati in termini di minori ricavi (al netto dei minori costi operativi) e costi addizionali rispetto al 2019) come conseguenza diretta della pandemia da COVID-19. I danni patiti nel periodo febbraio-giugno 2020, con riserva di successiva integrazione per gli ulteriori danni che si fossero verificati nel corso della restante parte del 2020, sono stati così quantificati in complessivi Euro 254 milioni, senza tenere in considerazione, in termini di rettifica dei ricavi e conformemente alle richieste della DG Comp, l’abnorme importo dei rimborsi eseguiti nel periodo a favore dei passeggeri (pari a circa Euro 150 milioni).

L’istanza è oggetto di valutazione in seno alle competenti autorità nazionali e comunitarie.

Impatti del COVID-19 su Alitalia

La riduzione dell’attività di Alitalia è stata in linea con i dati percentuali descritti nel paragrafo precedente.

Le attività aziendali di Alitalia hanno risentito in maniera significativa del grave diffondersi dell’epidemia da COVID-19 e degli effetti dirompenti che il virus ha avuto sul comparto del trasporto aereo a livello

europeo e mondiale, cagionando una drastica riduzione del *network* operativo e delle rotte operate, nonché la messa a terra obbligatoria di numerosi (o della quasi totalità degli) aeromobili della flotta.

In particolare, le operazioni di volo della Compagnia hanno subito un calo abnorme, con abbattimento del numero dei voli pari a circa il 90% nel periodo intercorrente tra il 21 febbraio 2020 (giorno in cui è stato accertato il primo caso di coronavirus in Italia) e il 30 maggio 2020, e mancato utilizzo giornaliero della stragrande maggioranza della flotta (in media tra 80 e 90 aeromobili - su una flotta pari a 113 unità - sono rimasti inoperativi a terra nel predetto periodo).

Inoltre, l'applicazione delle previsioni di distanziamento interpersonale a bordo degli aeromobili, previste dai vari provvedimenti normativi che si sono susseguiti nel tempo, ha comportato necessariamente, al di fuori della deroga consentita per l'organizzazione di mezzi e capacità operative nella prima fase emergenziale, una riduzione del fattore di riempimento degli aeromobili stessi sulle rotte operate da Alitalia e l'utilizzo, a parità di ricavi, di un maggior numero di velivoli per soddisfare la medesima domanda di trasporto, con conseguente aggravio di costi di esercizio.

Nonostante le difficoltà sopra descritte Alitalia ha sì razionalizzato la propria capacità offerta ma ha continuato comunque a garantire un servizio pubblico essenziale per collegare gli aeroporti nazionali rimasti operativi a seguito dei vari Decreti del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, di concerto con il Ministro della Salute. La Compagnia ha inoltre operato 140 voli speciali esteri per consentire il rientro in Italia di oltre 150.000 connazionali nel periodo più inciso dagli effetti della pandemia e per trasportare materiale sanitario necessario ad affrontare l'emergenza, in special modo mascherine.

Un ulteriore impatto della pandemia da COVID-19, legato all'abnorme calo delle prenotazioni sopra descritto, risiede nella difficoltà nella pianificazione degli operativi; dall'inizio dell'emergenza legata alla diffusione dell'epidemia da COVID-19, infatti, le curve di domanda su cui i vettori aerei si sono basati in passato, secondo prassi consolidata, per pianificare i propri operativi, sono divenute inattendibili. Dopo un periodo in cui la domanda si è praticamente azzerata, nello specifico nei mesi di aprile e maggio 2020, per i mesi estivi si assiste ad un incremento non uniforme della domanda stessa, molto accentuato sui collegamenti domestici, debole sui voli di medio raggio e inesistente su quelli di lungo raggio. Alla luce del crollo della domanda anche per il periodo estivo e della fluidità con la quale si registrano le nuove prenotazioni nei differenti mercati, risulta particolarmente difficoltoso fare delle previsioni affidabili con un orizzonte temporale superiore a 30 giorni prima del volo, soprattutto per compagnie come Alitalia, il cui traffico è per il 50% in connessione. Per questa ragione Alitalia, come la maggior parte delle altre compagnie aeree, ha deliberato di lasciare in vendita il programma operativo predisposto prima dell'emergenza COVID-19 e di apportare continui aggiustamenti, con largo anticipo rispetto alla

data dei voli, sulla base degli elementi raccolti dall'analisi dell'andamento della domanda, con l'obiettivo di minimizzare i disagi dei passeggeri già prenotati e, contestualmente, di garantire la sostenibilità economica ed ambientale delle proprie operazioni, che non sarebbe assicurata impiegando aeromobili con tassi di riempimento risibili. Più in particolare, nella programmazione operativa dei mesi estivi, Alitalia ha adottato una policy di commercializzazione dei voli fondata sulle tendenze visibili nei 45 giorni anteriori al mese di riferimento, soggetta ad aggiustamenti degli operativi presentati nei sistemi di vendita, a seconda dei casi, sulla base della raccolta di tutti gli elementi necessari. Tali aggiustamenti vengono effettuati in piena conformità alle previsioni del Regolamento (UE) n. 261/2004, e, in caso di cancellazione, vengono rispettate le disposizioni a tutela dell'utenza di cui all'art. 5, fermo restando che le modifiche dell'operativo vengono eseguite nel rispetto del termine minimo di due settimane rispetto alla data del volo.

Per quanto riguarda la gestione dei rimborsi in favore dei passeggeri impattati dalle cancellazioni dei voli a partire dal 3 giugno 2020, Alitalia si è adeguata alle indicazioni fornite, tra le altre, dalla Commissione Europea con la Comunicazione C (2020) 1830 del 18 marzo 2020 e da ENAC con la lettera prot. 59049-P del 18 giugno 2020, nonché alle previsioni dell'art. 88 bis del DL Cura Italia, come modificato da ultimo dall'art. 182 del DL Rilancio.

L'ammontare dei biglietti ancora da rimborsare, secondo le stime aggiornate al 15 giugno 2020, è pari a circa Euro 86 milioni; tale dato tiene conto delle richieste ricevute da passeggeri ed agenzie di viaggio, senza valutazioni sull'effettivo diritto al rimborso nel rispetto delle normative sopra citate. La Compagnia ha costituito task force interne per smaltire il gran numero di richieste di rimborso/voucher che si sono inevitabilmente accumulate nei mesi recedenti.

Per un maggior dettaglio degli impatti economico-finanziari della pandemia da COVID-19 si rimanda al capitolo 5 della presente relazione.

3.2 Organigramma e deleghe

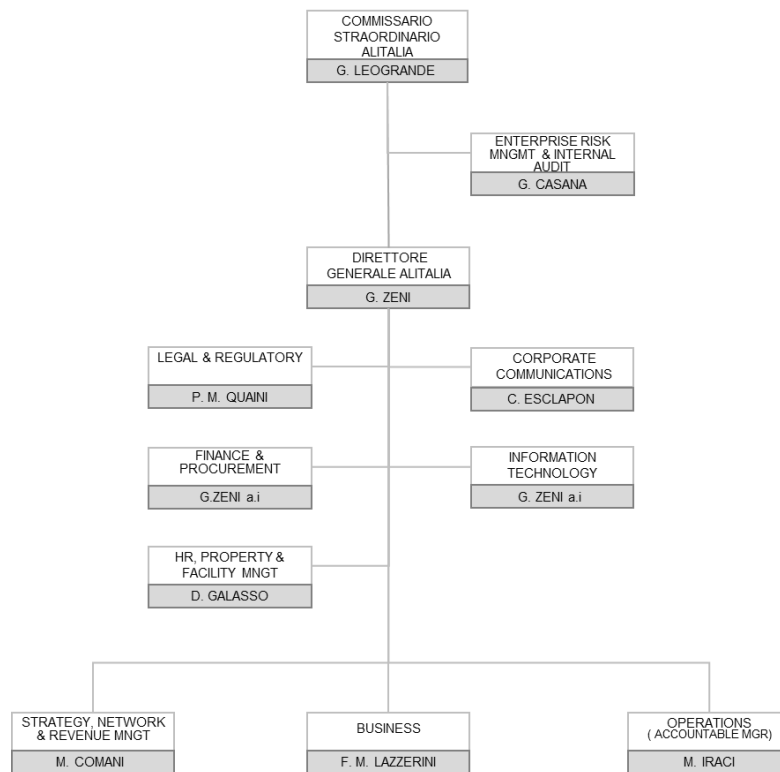


Figura 1: Organigramma Alitalia SAI in A.S.

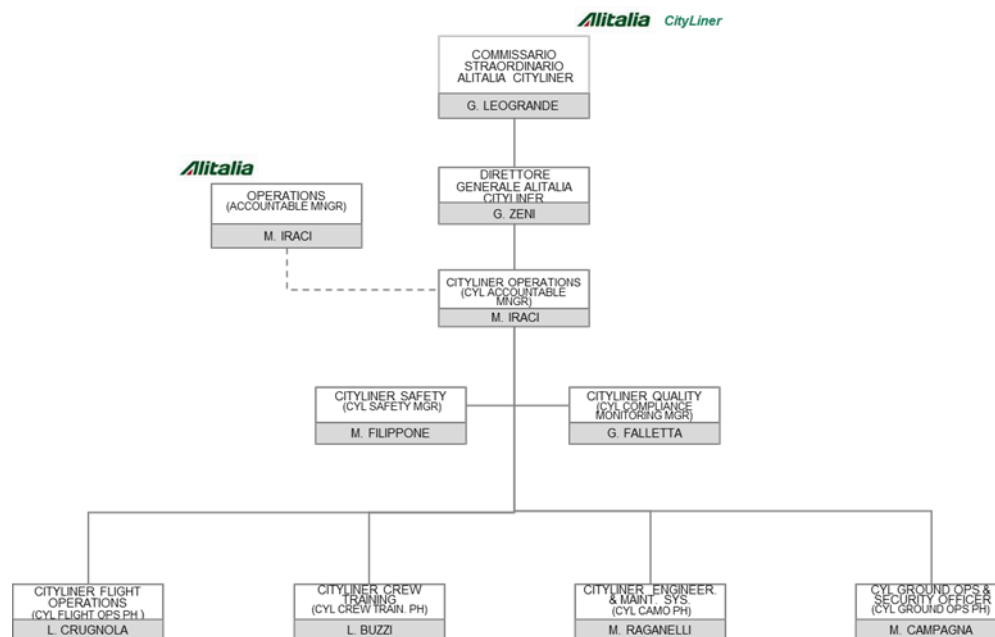


Figura 2: Organigramma Alitalia CityLiner in A.S.

La forza lavoro occupata del gruppo Alitalia al 30 giugno 2020 è di 10.654 dipendenti di cui:

- 10.372 persone in forza con contratti di diritto italiano;
- 282 persone in forza con contratti di diritto estero.

GRUPPO 30 giugno 2020	HEADCOUNT			FTE
	TOTALE	di cui TD	di cui TI	TOTALE
Ground	2.807	5	2.802	2.607
Maintenance	1.387	-	1.387	1.386
Staff Ops	440	-	440	437
Pilots	1.396	-	1.396	1.388
Cabin crew	3.398	2	3.396	2.977
OPERATIONS	9.428	7	9.421	8.795
Headquarters	1.226	3	1.223	1.206
TOTALE GRUPPO	10.654	10	10.644	10.001

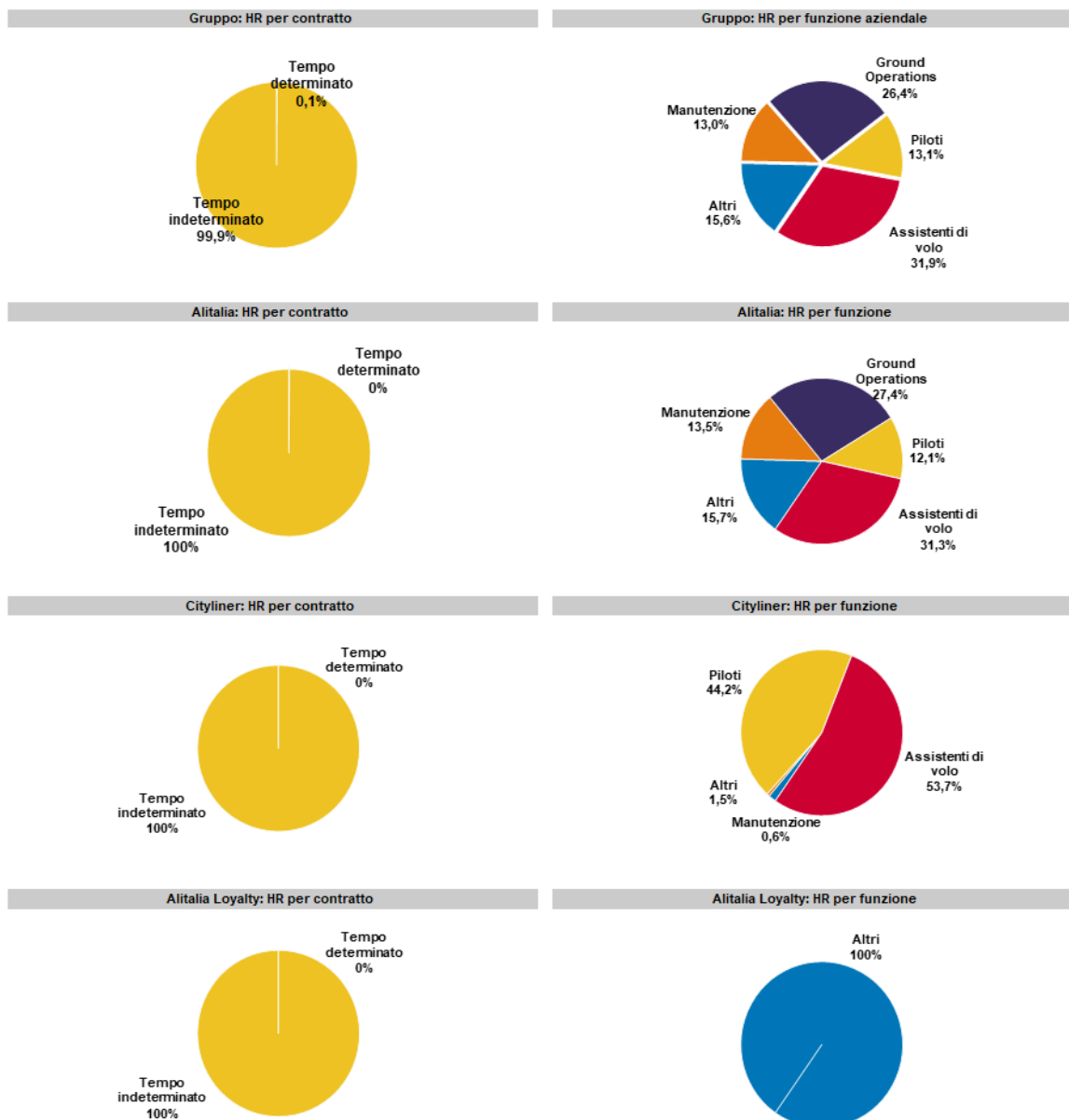
La tabella rappresenta l'articolazione nelle funzioni aziendali delle risorse del gruppo (*headcount*) con l'indicazione dei contratti a tempo indeterminato (TI) e tempo determinato (TD). Questi ultimi si riferiscono principalmente ai lavoratori stagionali impiegati nella gestione del *handling*.

La tabella rappresenta il dato del personale al 30 giugno 2020 inclusivo delle CIGS¹ a zero ore inserite nelle rispettive aree di competenza.

A livello di struttura societaria, 10.260 dipendenti (96,3% del totale) è allocato in Alitalia S.A.I., 346 unità (3,2%) in Alitalia CityLiner e 48 unità (0,5%) in Alitalia Loyalty (rientrata nel perimetro Alitalia dal 17 dicembre 2018).

Di seguito si fornisce una ripartizione del personale dipendente del Gruppo Alitalia in base alla tipologia di contratto (i.e. a tempo indeterminato / a tempo determinato) e in base alla funzione di appartenenza.

¹ CIGS: Cassa Integrazione Straordinaria



3.3 Aggiornamento piano operativo

3.3.1 Ricavi e Costi

I **ricavi** del **secondo trimestre 2020** continuano ad essere fortemente impattati dalle restrizioni ai viaggi, legate alla pandemia da COVID-19. Nel secondo trimestre del 2020 i ricavi hanno registrato un decremento del -94,3%, portando ad un progressivo da inizio anno del -66,3%. La riduzione dei ricavi complessiva nel secondo trimestre è stata sostanzialmente omogenea nei tre settori di rete: -89,1% il domestico, -92,8% il settore internazionale e -98,6% il settore intercontinentale.

In area **Marketing**, nel periodo aprile – giugno 2020 le previste Campagne di comunicazione non sono state confermate visto l'impatto a livello mondiale della pandemia di COVID-19 ed il conseguente impatto sul trasporto aereo (ad eccezione di voli speciali) nella gran parte dei paesi nei quali Alitalia opera (Italia inclusa).

Tutte le comunicazioni di rilievo per i clienti sono state veicolate tramite il comparto degli “owned media” (social network, e-newsletter, sito web) senza attivazione di investimenti di comunicazione e fornendo informazioni utili legate in particolar modo all'emergenza in atto.

Lato **Customer Experience**, il **secondo trimestre 2020** è stato caratterizzato dal rafforzamento delle misure di contenimento dei servizi imposto dalla diffusione della pandemia.

Dall'inizio di aprile, infatti, sono stati avviati nuovi interventi che hanno determinato una completa revisione di tutti i servizi in tutte le classi, per adeguamento alle aggiornate direttive in tema di sicurezza, per rispetto della normativa EASA in merito alla limitazione dei contatti tra passeggeri ed equipaggio e delle indicazioni igienico-sanitarie ricevute dall'Ente Medicina.

Sono così state implementate delle modifiche sostanziali negli standard di servizio e delle limitazioni nell'offerta sempre più consistenti, con impatti anche sul Lungo Raggio, sino ad arrivare all'impiego esclusivo di cibi e bevande singolarmente confezionati ed all'eliminazione di tutti i passaggi in cabina del personale di bordo per servizi non necessari (es. menù card, boutique, ...).

A seguire, un riepilogo delle misure più significative intraprese sui Servizi di Bordo:

- completa sospensione del servizio quotidiani e riviste anche in Magnifica e Premium Economy;
- servizi catering sui voli Intercontinentali radicalmente semplificati, con impiego esclusivo di componenti “food” in porzioni individuali (anche le componenti calde per i pasti principali) e confezionati ed impiego di materiali prevalentemente usa e getta (per lo più, mutuati dalla classe Economy);
- anche sui voli Internazionali, servizio in Business limitato alla sola distribuzione di componenti pre-confezionate (un panino ed un dolce), offerte o a richiesta a seconda del grado di riempimento del volo, senza erogazione del vassoio;
- servizio bevande ovunque limitato alla sola acqua in bottiglietta individuale (dal 1° giugno, nella sola Magnifica, integrato con altre bevande in mono-porzione – birra in lattina e spumantino individuale);
- servizio catering sospeso sui voli Domestici e sui voli Internazionali in classe Economy, fatta salva la presenza a bordo di snack e bottigliette individuali di acqua disponibili a richiesta, in caso di necessità;

- possibilità di prenotare i pasti speciali limitata ai soli voli Intercontinentali ed alle sole 4 tipologie di pasti medicali / religiosi (“gluten free”, “diabetic”, “kosher”, “muslim”).

Anche lato Ground, oltre al mantenimento della chiusura di tutte le Sale di proprietà Alitalia, anche i servizi aeroportuali SkyPriority sono stati fortemente ridimensionati, al fine di garantire un’esperienza il più possibile sicura ed in linea con le disposizioni normative implementate.

Per ciò che concerne i “KPI” di soddisfazione, nonostante l’emergenza sanitaria in corso, in linea con la strategia adottata dai principali vettori internazionali, Alitalia ha deciso, con le opportune premesse comunicative, di mantenere attiva la rilevazione della customer satisfaction e monitorare l’impatto delle numerose variazioni di servizio implementate nel corso dei mesi per garantire la sicurezza dello staff e dei passeggeri (distanziamento, utilizzo mascherine, necessità autocertificazione, etc.)

Nonostante quanto sopra riportato, la conseguente complessità gestionale e l’impatto sulla fluidità dell’esperienza del Cliente, il Net Promoter Score e la Customer Satisfaction riferibili a voli nazionali ed internazionali (l’operativo dei voli intercontinentali ridotto al minimo), hanno mantenuto livelli in linea con quelli dell’anno passato.

Nell’area ***Revenue Management & Pricing*** la gestione del **secondo trimestre 2020** è stata ancora condizionata dall’emergenza COVID-19, che ha comportato una repentina riduzione della domanda a livello di industria. Nel secondo trimestre tali effetti sono stati amplificati dalle misure necessarie a garantire il distanziamento sociale a bordo, in ottemperanza alle disposizioni governative, con l’implementazione di configurazioni minime sui voli da/per l’Italia che hanno limitato il riempimento fino al 40% dei posti disponibili su alcune tipologie di aeromobili. Tale contesto ha comportato necessari interventi correttivi in termini di politiche di pricing e revenue management (gestione accesso ed overbooking) rispetto alle strategie ordinarie, cercando di tutelare per quanto possibile i ricavi, sia per i voli di linea che per i voli speciali organizzati nel trimestre per favorire il rientro dei cittadini italiani dall’estero. Solo a partire dalla metà del mese di giugno, con il graduale allentamento delle restrizioni ed il ritorno parziale all’operatività dei collegamenti con l’Italia, sono state riavviate iniziative promozionali di pricing con caratteristiche simili al periodo precedente all’insorgere dell’emergenza COVID-19, con focus particolare sul canale web.

I risultati del secondo trimestre sono stati dunque influenzati da tale scenario, con una flessione di ricavi pari al -94,3% rispetto al 2019, con una significativa riduzione di capacità (-86,8% in termini di posti offerti e -93,3% in termini di ASK), con le seguenti aperture a livello di settore di rete per il periodo aprile-giugno:

- Domestico: ricavi -89,1% nel trimestre rispetto al 2019, con volumi al -89,7% a fronte di capacità in riduzione (ASK -84,6% seats -83,2%), con una leggera attenuazione nel mese di giugno a seguito di una graduale riapertura dei collegamenti (ricavi -80,1%, con ASK -80,3%);
- Medio raggio: flessione dei ricavi rispetto al 2019 pari al -92,8% nel trimestre, con volumi al -95,9%, a fronte di capacità in forte riduzione (ASK -89,4% seats -89,7%). Anche in questo caso si registra una lieve attenuazione nel mese di giugno in termini di ricavi (-89,8%) rispetto ai due mesi precedenti;
- Lungo raggio: ricavi -98,6% con volumi al -99,1% a fronte di una riduzione di capacità pari al -98,6% in termini di ASK e -97,0% in termini di seats. Si tratta del settore di rete più condizionato in termini di riduzione dell'attività e della domanda rispetto al 2019, e che anche nel mese di giugno ha mantenuto gap significativo rispetto allo scorso anno (-98,7% in termini di ricavi).

La flessione del traffico causata dall'emergenza COVID-19 è testimoniata anche dai dati registrati a livello di Industria. I dati Assaeroporti del trimestre aprile-giugno 2020 mostrano infatti un calo complessivo di passeggeri su tutti flussi in partenza e in arrivo da/per gli aeroporti italiani pari al -97,6% a totale rete (contro il -92,8% di AZ), con una flessione in termini di passeggeri sulle rotte Nazionali del -94,2% (AZ -89,7%) e sul totale dei collegamenti Internazionali ed Intercontinentali del -98,5% (AZ -96,8%).

I ricavi del **canale digitale** nel secondo trimestre 2020 sono diminuiti dell'87% rispetto all'anno precedente, in linea con la diminuzione dei posti offerti. L'indice di penetrazione del canale digitale nel secondo trimestre 2020 è stato del 59% sui ricavi (superiore di 33 punti percentuali rispetto all'anno precedente) e del 67% sui passeggeri.

L'attività del canale digitale durante l'emergenza sanitaria è stata focalizzata sull'aggiornamento delle informazioni ai clienti e la vendita di voli di rimpatrio in collaborazione con la Farnesina.

Nell'ambito della **strategia commerciale**, Alitalia ha continuato ad affrontare l'emergenza avendo come priorità la sicurezza e l'interesse dei passeggeri, salvaguardando la sostenibilità aziendale.

Le azioni a tutela dei passeggeri, che hanno coinvolto, insieme alle altre aree aziendale, il team Sales sono state:

- organizzazione dei voli speciali per il rimpatrio dei connazionali all'estero;
- voli umanitari per il trasporto di materiale sanitario;
- diffusione ed applicazione delle repro policy a seguito delle rinunce al viaggio da parte dei passeggeri e delle cancellazioni dei voli;

- attivazione, a partire dal 17 aprile, i voli con la Sardegna in regime di continuità territoriale;
- diffusione di comunicazioni attraverso i vari canali aziendali con i passeggeri, informando sulle azioni messe in campo da Alitalia per viaggiare in sicurezza, rispettando i parametri raccomandati dalle autorità sanitarie.

A supporto del business, oltre alle azioni messe in campo per viaggiare in sicurezza, sono state attivate anche azioni commerciali per garantire la continuità della relazione commerciale con i clienti B2B, per intercettare i segnali di ripresa della Summer 2020, e per stimolare la domanda:

- proroga degli accordi di incentivazione con le Aziende e dei prodotti dedicati alle piccole e medie Imprese (estensione prodotto TravelPass);
- proroga delle Carte Corporate e CFA fino al 31 marzo 2021;
- a maggio, lancio della promo “Vola in libertà” che prevede sempre il cambio gratuito, facendo leva sull’esigenza della flessibilità, in una fase di grande incertezza dello scenario;
- progetto Alitalia ReConnect lanciato ad inizio maggio: per condividere l’informazione su come evolve la crisi nel Mondo e quali sono le misure adottate nei vari paesi, informazioni vitali in un settore dove la pianificazione è un elemento essenziale nella gestione del business. Il progetto include un Hub informativo online (con lo scenario dei vari paesi ed aeroporti), Talk dei Country Manager nelle varie sedi estere, una newsletter settimanale;
- implementazione di tutte le comunicazioni per lo scioglimento della relazione commerciale congiunta con i clienti B2B, conseguente alla scadenza al 21 maggio, dell’Antitrust Immunity con Delta, AirFrance e KLM, ed avvio in parallelo di una nuova relazione «standalone» negli USA (Aziende ed Agenzie), in Italia (Aziende), e con i clienti Global Europei (Aziende);
- lancio del Progetto ReStart Plan, ad inizio giugno, che ha coinvolto in modo trasversale tutte le aree commerciali nella definizione di attività per stimolare la ripresa del business nel 2° semestre 2020;
- definizione e lancio, a giugno, di una strategia commerciale con le Agenzie di Viaggio, in linea con il contesto aziendale e la situazione di mercato. La Strategia ha avuto come obiettivo, vista anche la progressiva ripresa delle attività operative dei concorrenti, di rilanciare la relazione commerciale con le Agenzie di Viaggio partner, per garantire il presidio del mercato in modo da intercettare i segnali di ripresa della domanda nel 2° semestre 2020.

La “value proposition” commerciale verso il canale B2B Trade ha tenuto conto di un quadro fortemente instabile dovuto ad una domanda del mercato ancora incerta, a un’offerta di network in corso di definizione, a una situazione competitiva mutevole, ma con primi segnali di pressione dei competitor sull’home market e alla relazione con le Agenzie in una situazione di forte criticità per i mancati pagamenti delle incentivazioni 2019 e dei rimborsi per COVID-19.

Gli obiettivi della proposta commerciale, per un rilancio della relazione con il Trade (accordi I semestre 2020 non sottoscritti per la sopraggiunta emergenza sanitaria) sono stati ristabilire la collaborazione e la fiducia per ripartire insieme, la velocità delle risposte alle velocità del B2B e l'adattabilità allo scenario mutevole.

La “value proposition” del secondosemestre 2020 si è basata su due leve:

- un modello di incentivazione disegnato per accendere e sostenere la ripartenza;
- una revisione dei processi interni per rendere la proposta più efficace in risposta ai bisogni del B2B e coerente con gli obiettivi AZ.

Anche in ambito **Cargo** l'effetto COVID-19 ha influenzato negativamente il trasporto delle merci, per i minori consumi nel periodo di *lockdown* e per la ridotta capacità offerta disponibile. In questo contesto generalizzato, il mercato Italiano ha registrato una diminuzione delle merci trasportate superiore al 45% rispetto allo stesso trimestre del 2019. I ricavi generati nel periodo aprile-giugno 2020 ammontano a 17,4 milioni di euro, in calo rispetto ai 22,0 milioni di euro rispetto al periodo precedente e sono stati principalmente sostenuti dai ricavi generati con operazioni charter per il trasporto di materiali sanitari dalla Cina e dai voli speciali cargo da e per l'India. Il margine di contribuzione (14.7 milioni di euro) vede un leggero incremento rispetto al trimestre precedente (14.4 milioni di euro) nonostante la diminuzione dei ricavi generati. Notevole risulta invece il miglioramento nei coefficienti di riempimento dei voli: il “load factor” si attesta al 60,3% (+10 pp vs il trimestre precedente e + 16 pp vs anno precedente), il cabin factor al 139% (+59 pp rispetto al periodo precedente), in funzione del maggiore spazio disponibile in stiva in assenza dei bagagli pax.

L'area di Revenue Management e Pricing Cargo ha proseguito nelle attività a sostegno dei ricavi da attività *belly*, con azioni ed interventi rivolti alla massimizzazione degli *yield* in un contesto di capacità ridotta, condizionata dai minori flussi passeggeri. In uno scenario siffatto, la domanda ha di contro mantenuto livelli elevati sulle destinazioni servite, favorendo interventi di selezione del traffico a vantaggio dei ricavi unitari. Nella fattispecie, la tratta Roma – New York ha registrato un +2,3% di ricavi rispetto allo stesso periodo del 2019, grazie ad un incremento dei revenue medi del +47,7%.

Rispetto alle progettualità afferenti all'area più ampia del Marketing, nell'ambito del piano di digital transformation dell'area cargo, sono proseguite le attività di sviluppo al sistema di CRM. Sono altresì proseguite le attività di studio e disegno della nuova customer experience con focus sull'integrazione di sistemi e connettività, sull'ampliamento dei canali distributivi, sulla crescita di visibilità nel “marketplace” e delle occasioni di comunicazione e ascolto del cliente e sull'introduzione di programmi di reward e di nuovi strumenti di business intelligence e di “yield” e “capacity management”.

Per migliorare il proprio posizionamento competitivo, Alitalia continua a mantenere **Alleanze e Partnership** con numerosi vettori aerei.

Alitalia è membro dell'Alleanza Globale SkyTeam, inoltre è partner del Joint Business Agreement con Aerolinas Argentinas, in ragione del quale i due vettori condividono i ricavi incrementali o decrementali sulla relazione Italia-Argentina

La Joint Venture Transatlantica con Delta, Air France e KLM non è più operativa, ma è stata sostituita da un vasto accordo di code-sharing che copre tutte le rotte precedentemente in Joint Venture e le relative prosecuzioni. Con Delta è in vigore anche un accordo commerciale che, nel rispetto delle normative antitrust, consente ad Alitalia una penetrazione capillare dei mercati leisure e business negli Stati Uniti d'America. Con Air France/KLM, oltre all'accordo sulle rotte transatlantiche, permane un accordo di code-share sulle tratte europee in prosecuzione da/per i rispettivi hub di riferimento (Roma, Parigi e Amsterdam).

Alitalia ha accordi di Interlinea con un totale di 179 aerolinee (138 con Interlinea Elettronica), Accordi di Prorata Speciale con 104 vettori e 42 Accordi di code-share.

La pandemia di COVID-19 ha avuto effetti negativi anche sullo scambio interlinea, che è diminuito in linea con l'andamento del traffico Alitalia. Alcuni vettori, precedentemente partner di Alitalia sono stati costretti a cessare le operazioni e per questo il numero di partner di Alitalia è sceso di 8, passando da 185 a 179.

I rapporti con le aerolinee partner rimangono forti e i contatti si sono ulteriormente intensificati per essere pronti a cogliere i primi segnali di ripresa. È stato siglato un nuovo accordo di code-share con il vettore brasiliano Gol (principale operatore domestico brasiliano) che sarà implementato a ottobre 2020. Sono in corso trattative per futuri accordi di code-share con Avianca (America Latina) e Westjet (Canada).

Inoltre, a partire con le vendite dal 2 luglio, per viaggi dal 1° settembre 2020 è stato implementato un nuovo accordo di Code-Share con il vettore africano **Ethiopian Airlines (ET)** che permetterà di raggiungere Addis Abeba con voli diretti da Roma/Fiumicino, mentre per vendite dal 16 giugno, per viaggi dal 1° settembre 2020, è stato ripristinato l'accordo di Code-Share con **Tarom (RO)** sulla tratta Roma-Bucarest e su diverse destinazioni domestiche Rumene.

Omissis

Focus Fuel Management

La Direzione *Fuel Management*, operativa da febbraio 2018, ha la responsabilità di assicurare la gestione del processo *Fuel* e *ATC*² attraverso la definizione del *budget* dei fabbisogni di carburante e dei costi *ATC*, il monitoraggio dei consumi e l'analisi dei KPI³, la certificazione delle prestazioni e l'identificazione delle progettualità di *Fuel Saving* da implementare in ambito *Operations*. Assicura, inoltre, la pianificazione e il monitoraggio delle quote ETS (Emissioni CO2) e il mantenimento dello specifico registro.

La struttura organizzativa della Direzione *Fuel Management* è composta dalle seguenti aree:

- *Fuel Efficiency*
- *Fuel, ATC, ETS, Planning e Monitoring*

L'area *Fuel Efficiency* garantisce il monitoraggio dei consumi di carburante, degli scostamenti dei consumi effettivi rispetto ai pianificati, e delle relative cause, per un miglioramento continuo degli OFP (*Operational Flight Plan*) e delle condizioni operative di effettuazione dei voli. Monitora, inoltre, le riserve di carburante pianificate ("*contingency fuel*", "*alternate fuel*", "*final reserve fuel*", "*holding fuel*", "*extra fuel*"), anche per individuare opportunità di miglioramento della *Fuel Policy*; analizza le rotte utilizzate per individuare miglioramenti insieme agli ANSP, *Air Navigation Service Provider* (ad esempio distanze, *flight level*, *constraints*, ecc.). Identifica le progettualità di *fuel saving* in ambito *Operations*, coordinandone l'implementazione da parte delle linee operative coinvolte e garantendo il monitoraggio dei KPI relativi ai vari progetti già in essere o nuovi. Garantisce, infine, il monitoraggio integrato delle *performance* operative dei voli per individuare opportunità di miglioramento dell'efficienza, anche in un contesto di miglioramento delle performances sulle tratte caratterizzate da limitazioni operative, e per la miglior *route analysis* in caso di apertura di tratte nuove.

L'area *Fuel, ATC, ETS, Planning & Monitoring* assicura la pianificazione e il monitoraggio dei fabbisogni di carburante per singolo scalo nell'orizzonte di *budget*, nonché la pianificazione dell'effetto "*Tankering*", con il supporto della funzione *Procurement* competente per i dati previsionali dei prezzi. Garantisce inoltre le attività relative al processo di definizione e aggiornamento dei prezzi di *Air Traffic Control* acquisendo le informazioni dalle autorità competenti. Assicura la pianificazione ed il monitoraggio dei costi di *ATC* e, sulla base dei dati effettivi di volo, l'elaborazione ed il calcolo del consuntivo dei

² ATC: *Air Traffic Control*

³ KPI: *Key Performance Indicator*

consumi carburante e dei costi ATC, provvedendo anche all'elaborazione dell'apposita reportistica. Svolge le attività di *data integrity* in merito ai dati di consumo carburante per ogni volo, attraverso il controllo e la certificazione in tempo reale dei dati provenienti dal personale navigante (*fuel reports*) e dei dati provenienti dai *data entry service provider* (ATL), sia per voli operati direttamente che per voli in *wet lease*. Assicura il continuo monitoraggio del ciclo passivo carburanti e ATC, attraverso la certificazione e la consuntivazione delle forniture *fuel*, delle prestazioni ATC, nonché il relativo reporting e la corretta e puntuale computazione dei consumi carburante e delle relative note di carico. Contribuisce al processo di gestione reclami nei riguardi dei fornitori ATC, supportando la funzione *Procurement* competente e provvedendo direttamente alla verifica dei dati quantitativi.

Garantisce inoltre la pianificazione ed il monitoraggio dei costi EU-ETS (Emissioni CO₂), in collaborazione con la funzione *Finance* per la parte prezzo, nonché la gestione degli *audit* di certificazione da parte di organismi terzi e del *reporting* delle emissioni di gas serra verso le autorità nazionali competenti. Assicura infine l'effettuazione delle operazioni di competenza sul conto EU-ETS, finalizzate alla acquisizione/vendita/restituzione dei titoli come previsto dai requisiti normativi applicabili e dai contratti in essere.

Anche il **secondo trimestre 2020**, com'è noto, ha gravemente risentito delle ripercussioni dell'emergenza epidemiologica da COVID-19.

I costi del carburante hanno subito un'importante flessione, senza precedenti storici, con decrementi fino al 60% rispetto alle medie degli ultimi anni.

I consumi di carburante del 2° trimestre 2020 si sono attestati a 35 mila tonnellate, per complessive 271 mila da inizio anno (1° semestre 2020). Si tratta di valori corrispondenti al 10% circa rispetto allo standard del periodo aprile-giugno (quasi totale l'assenza dei voli di Lungo Raggio, solo in parte garantiti da Charter, Cargo e voli Umanitari), e del 40% da inizio anno (gennaio-giugno) rispetto alla baseline dell'anno precedente.

Ciononostante le iniziative di *Fuel Efficiency*, nel 2° trimestre 2020, hanno prodotto risparmi equivalenti al 2,5% rispetto ai consumi di carburante pianificati. Nel primo semestre, il valore percentuale di *Fuel Saving* è stato del 2,9%, per complessive 8 mila tonnellate di carburante risparmiato.

Questo risultato ha consentito, di conseguenza, la riduzione di oltre 25 mila tonnellate di emissioni di CO₂ nell'ambiente.

I costi ATC (Air Traffic Control), vista la drastica riduzione delle operazioni, si sono ridotti del 70% rispetto all'anno precedente.

I costi ETS (*Emissions Trading System*), invece, sono stati azzerati grazie all'utilizzo delle quote gratuite (titoli EU-ETS 2020) concesse dall'autorità governative per l'anno in corso, a copertura totale delle emissioni di CO₂ prodotte dai consumi di carburante in forte calo per le motivazioni sopradescritte.

Tra gli eventi più significativi da menzionare nel secondo trimestre 2020, si sottolinea a maggio l'adesione di Alitalia, rappresentata dal Team di Fuel Management, alla costituzione del gruppo di lavoro in ENAC per la produzione del Piano Nazionale delle emissioni di CO₂ per l'anno 2021, in stretta collaborazione con ICAO.

Nel trimestre, Alitalia ha partecipato, in modalità "video conference", allo *LATA Virtual Fuel Conference*, le cui sessioni sono state di natura sia commerciale che tecnica; e allo *LATA Sustainable Aviation Fuels*, totalmente dedicato agli aggiornamenti relativi agli studi, nonché alle prospettive di produzione e distribuzione dei carburanti alternativi sostenibili (Bio-Fuel).

3.3.2 Network & Flotta

Durante la gestione commissariale sono state individuate e implementate le azioni per finalizzare la strategia di Network con gli obiettivi di:

- i. presidiare il mercato domestico con prodotto differenziato dai vettori low cost grazie a frequenze e orari;
- ii. mantenere le rotte internazionali ed intraeuropee da Roma Fiumicino e Milano Linate con l'obiettivo di presidiare i principali flussi naturali di Alitalia in base alla posizione geografica;
- iii. riposizionare l'offerta di destinazioni e frequenze sulla rete intercontinentale.

Nel **secondo trimestre 2020** si evidenzia una riduzione complessiva dell'87% di voli e dell'89% di capacità, quest'ultima impattata anche dalle regole di distanziamento a bordo imposte da aprile fino a metà giugno.

In particolare si evidenzia per settore di rete.

-Rete Domestica

Il programma delle rotte è stato disegnato nei mesi di gennaio e febbraio 2020 in continuità con la fine del 2019, con alcune ottimizzazioni di capacità sulle rotte multifrequenza per assorbire la strutturale diminuzione della domanda nei mesi invernali.

Nel corso del mese di marzo, a causa dell'emergenza COVID-19 e del conseguente calo della domanda nonché delle restrizioni all'operativo quali, ad esempio, la chiusura di alcuni scali nazionali e la

regolamentazione per l'accesso alle regioni insulari, sono state sospese le rotte da Milano Linate dalla metà di marzo, lasciando operativi su Milano Malpensa i soli voli per Roma Fiumicino (4 voli giornalieri) e per Cagliari (2 voli giornalieri). Sono stati inoltre sospesi numerosi collegamenti da Roma Fiumicino, da cui sono stati operati solamente i voli per Bari (2 voli giornalieri), Bologna (1 volo giornaliero), Cagliari (2 voli giornalieri), Catania (2 voli giornalieri), Genova (1 volo giornaliero), Lamezia terme (1 volo giornaliero), Palermo (2 voli giornalieri), Pisa (1 volo giornaliero), Torino (1 volo giornaliero) e Venezia (1 volo giornaliero). Complessivamente nel mese di marzo i voli sul settore sono stati ridotti del 58% rispetto al programma originario.

Nel mese di aprile, a seguito del monitoraggio della domanda, sono state effettuate delle riduzioni di operativo ad hoc sui collegamenti attivi e la riduzione strutturale di frequenze su Fiumicino Bari (da 2 voli a 1 volo giornaliero) e Fiumicino Malpensa (da 4 a 3 voli giornalieri).

Nel corso del mese di maggio, grazie ad una graduale ripresa della domanda sul mercato domestico, sono stati effettuati incrementi di frequenze su Fiumicino Cagliari (da 2 a 3 voli giornalieri), Fiumicino Catania (da 2 a 3 voli giornalieri fino a metà mese, poi 4 voli giornalieri), Fiumicino Malpensa (da 3 a 4 voli giornalieri), Fiumicino Palermo (da 2 a 3 voli giornalieri fino a metà mese, poi 4 voli giornalieri), e su Milano Malpensa Cagliari (da 1 volo a 2 voli giornalieri).

Nel mese di giugno, grazie anche alla modifica della regolamentazione per l'accesso alle regioni insulari sono stati riattivati i collegamenti da Milano Catania e Palermo con 1 volo giornaliero su ciascuna destinazione e da Milano per Bari, operati su Malpensa dato il perdurare della chiusura dell'aeroporto di Linate. Sono state inoltre incrementate le frequenze su Fiumicino Catania (da 4 a 5 voli giornalieri da metà mese).

Ad inizio giugno, grazie alla riapertura degli aeroporti sardi di Alghero e Olbia, sono inoltre stati riattivati i collegamenti in Onere di Servizio Pubblico da Alghero per Fiumicino (2 voli giornalieri), da Alghero per Milano Malpensa (2 voli giornalieri), da Olbia per Fiumicino (2 voli giornalieri) e da Olbia per Milano Malpensa (2 voli giornalieri), nonché incrementati i servizi da Cagliari per Fiumicino (da 2 a 3 voli giornalieri) e da Cagliari per Milano Malpensa (da 2 a 3 voli giornalieri) dalla metà del mese.

Complessivamente nel secondo trimestre la riduzione dei voli è stata circa dell'82% rispetto al programmato.

-Rete Internazionale

Nei primi 2 mesi del 2020 il network internazionale è stato sostanzialmente in linea verso gli ultimi mesi del 2019, con l'eccezione della riduzione di alcune frequenze settimanali da Roma per Monaco (da 14 a

13), Tolosa (da 7 a 6), Beirut (da 8 a 6) e Casablanca (da 7 a 5) e da Milano Linate per Parigi Charles de Gaulle (da 28 a 27) legate alla strutturale stagionalità della domanda molto debole nel primo trimestre dell'anno.

Nel corso del mese di marzo, a causa dell'emergenza COVID-19 sono state sospese tutte le rotte da Milano Linate e la maggior parte di quelle da Roma Fiumicino. Dalla seconda metà di marzo sono rimasti operativi solo i collegamenti da Roma per: Londra (fino a 5 voli al giorno), Parigi (fino a 2 voli al giorno), Bruxelles (fino a 2 voli al giorno), Monaco (fino a 1 volo al giorno), Francoforte (fino a 1 volo al giorno), Ginevra (fino a 1 volo al giorno), Zurigo (fino a 1 volo al giorno), Nizza (fino a 5 frequenze settimanali), Marsiglia (fino a 4 frequenze settimanali) e Berlino (fino a 4 frequenze settimanali). Complessivamente nel mese di marzo i voli sul settore sono stati ridotti del 63% rispetto al programma originario.

Nel corso del mese di maggio, a seguito del monitoraggio della domanda, sono stati cancellati anche i collegamenti da Fiumicino per Berlino, Marsiglia e Nizza.

A partire da giugno c'è stata una graduale ripresa dei servizi, in particolare il 3 giugno è stata riaperta la rotta Fiumicino Barcellona e il 4 giugno la rotta Fiumicino Madrid, entrambe con 3 frequenze settimanali. Nel periodo aprile-giugno i voli sul settore sono stati ridotti mediamente del 90%.

-Rete Intercontinentale

Nel **secondo trimestre del 2020** si segnala una significativa discontinuità di prodotto rispetto allo stesso periodo del 2019. A partire dal mese di aprile l'unico collegamento a restare operativo è Roma New York su base giornaliera, sospeso nel mese di maggio per il calo della domanda e riavviato nuovamente a giugno con 2 frequenze settimanali fino al 14 giugno e con 4 frequenze settimanali dal 15 giugno.

Le rotte stagionali estive, Roma – Toronto e Roma – Chicago, non hanno ripreso ad operare ed il nuovo collegamento stagionale Roma – San Francisco, previsto in avvio il 5 giugno, non è stata attivato.

Nel secondo trimestre 2020 complessivamente i voli sono stati ridotti del 96%.

Relativamente alla **Flotta**, nel **secondo trimestre 2020** rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, in continuità con le problematiche dovute alla pandemia, l'utilizzo medio giornaliero della flotta in linea è diminuito del 59%, mentre l'utilizzazione rispetto alla flotta totale è diminuita del 89%. Nel trimestre è risultata questo trimestre una media di 54 aeromobili in stato di parcheggio/riserva rispetto ad una media di 1 aeromobile nello stesso trimestre dell'anno precedente.

Il numero totale di aeromobili in flotta risultava alla fine del 2° trimestre 2020 pari a 106 unità.

Nel corso del secondo trimestre 2020 sono stati risolti anticipatamente i contratti di leasing di n. 7 aeromobili (5 Embraer 175 ad aprile 2020 e 2 Airbus A330 ad aprile/maggio 2020).

Si segnala inoltre che ad inizio luglio 2020 sono stati risolti i contratti di leasing e riconsegnati 2 aeromobili A321 in scadenza nel 2020. In relazione alle modifiche della flotta A320, A330 e B777 per l'implementazione del sistema di navigazione ADS-B OUT, avviate a fine 2019, si segnala che le stesse sono state finalizzate per gli aeromobili A330 e B777 (in ambito EASA) e risultano in progress per gli aeromobili A320.

3.3.3 La gestione del personale

Alitalia è un'azienda di servizi dove il fattore umano è il prezioso patrimonio su cui fondare il necessario cambiamento culturale.

Per quanto riguarda il personale, la Compagnia ha lavorato molto, inizialmente, sulla ricostruzione delle relazioni industriali e sul miglioramento del clima aziendale. Il rapporto con le Organizzazioni Sindacali è sicuramente migliorato rispetto al passato e ciò ha contribuito al miglioramento degli standard operativi e al raggiungimento di accordi riguardanti l'applicazione della CIGS.

Nel momento di discontinuità rappresentato dall'avvio dell'amministrazione straordinaria, si è reso necessario un nuovo approccio nei comportamenti e nelle relazioni con il conseguente rinnovamento manageriale e la riorganizzazione dei processi.

L'inserimento di nuovi manager dall'esterno, con storie professionali ricche e diversificate e con esperienze di gestione di turn around di successo, ha contribuito ad innovare i processi interni in ottica di efficienza e a riconquistare la fiducia e la credibilità nei confronti delle persone che lavorano nella Compagnia.

È stato inoltre portato avanti il progetto di razionalizzazione della struttura organizzativa di Alitalia con gli obiettivi di semplificare la catena di comando e accorpare le responsabilità su processi contigui con conseguente efficientamento del costo del lavoro.

Con riferimento al progetto di riorganizzazione dei processi e razionalizzazione della struttura organizzativa di Alitalia di seguito le principali azioni intraprese nel periodo:

aprile – giugno 2020:

- Confluenza della funzione “Property & Facility Management” alle dirette dipendenze della funzione “Human Resources” con l’obiettivo di completare il perimetro della funzione con i servizi al personale. La funzione viene contestualmente ridenominata “HR, Property & Facility Management.

Cassa Integrazione Straordinaria (CIGS)

Con decreto del 2 maggio 2017 (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 104 del 6 maggio 2017) contenente misure urgenti per assicurare la continuità del servizio svolto da Alitalia S.p.A., il Ministro dello Sviluppo Economico ha ammesso la società alla procedura di amministrazione straordinaria a norma dell’art. 2 comma 2, del decreto-legge 347/03.

Coerentemente con il programma presentato dai Commissari, sono state attivate diverse iniziative orientate all’efficientamento e alla ottimizzazione di processi e procedure.

Nell’ambito delle misure orientate al contenimento del costo del lavoro, funzionali alla realizzazione del Programma di amministrazione straordinaria, il 24 maggio 2017 è stata attivata la prima procedura di CIGS per il periodo dal 2 maggio 2017 al 1° novembre 2017, poi successivamente attivata per i periodi dal 2 novembre 2017 al 30 aprile 2018, dal 1° maggio 2018 al 31 ottobre 2018, dal 1° novembre 2018 al 23 marzo 2019, dal 24 marzo 2019 al 23 settembre 2019, e dal 24 settembre 2019 al 31 dicembre 2019 e dal 1° gennaio 2020 al 23 marzo 2020.

A causa della emergenza Covid19 e dei primi effetti prodotti sul trasporto aereo, l’Alitalia, con accordo sottoscritto con le OOSS in data 12 marzo, ha esteso con effetto immediato l’applicazione della CIGS ampliando i perimetri alle ulteriori articolazioni organizzative delle seguenti aree: fco ground handling, airport experience (ad esclusione scali periferici), outstation line maintenance, ed elevando le quantità già individuate con l’accordo del 23.12.2019 relativo al periodo 1° gennaio 2020 - 23 marzo 2020 (che prevedeva 70 Comandanti, 310 assistenti di volo e 640 Personale di Terra) di ulteriori 350 FTE per il personale di terra.

In data 27 febbraio 2020 Alitalia SAI in A.S. ha attivato la procedura ai sensi dell’art. 24 del D.Lgs. n. 148/2015 finalizzata ad un ulteriore periodo di proroga della CIGS dal 24 marzo 2020 al 31 ottobre 2020.

In data 27 marzo 2020 Alitalia Sai in A.S. ha presentato comunicazione integrativa all’istanza del 27 febbraio 2020 con la quale ha richiesto un incremento dei volumi di CIGS alla luce della drammaticità degli effetti dell’epidemia sul trasporto aereo e, in particolare, per la Società già in regime di amministrazione straordinaria.

In data 6 maggio 2020, a seguito di diversi incontri effettuati in modalità telematica, presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, si è conclusa la procedura di consultazione sindacale tra Alitalia SAI in A.S. e le OO.SS./AA.PP. all'esito della quale Alitalia SAI in A.S. ha inoltrato agli organi competenti l'istanza di CIGS - ai sensi dell'art. 7 c. 10 ter l. 236/1993 per il periodo dal 24 marzo 2020 al 31 ottobre 2020 per un numero massimo di lavoratori pari a 6622 - FTE di cui:

- 458 Comandanti;
- 566 Piloti;
- 2315 Assistenti di volo (PNC);
- 3283 Personale di terra.

In data 27 marzo 2020 anche Alitalia Cityliner in AS ha attivato la procedura con le OO.SS./AA.PP ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. n. 148/2015 finalizzata al ricorso alla CIGS ex art. 7 comma 10 ter della Legge 236/93 per il periodo dal 23 aprile 2020 sino al 31 ottobre 2020, che si è conclusa presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in data 6 maggio 2020; all'esito della procedura di consultazione sindacale Alitalia Cityliner in AS ha inoltrato agli organi competenti l'istanza di CIGS - ai sensi dell'art. 7 c. 10 ter l. 236/1993 - per un numero massimo di lavoratori pari a 206 FTE di cui:

- 41 Comandanti;
- 58 Piloti;
- 105 Personale Navigante di Cabina;
- 2 Personale di terra.

In coerenza con gli obiettivi di riduzione dei costi l'Azienda, sin dal mese di Luglio 2017, ha dato disponibilità ad attivare processi di insourcing di attività, nell'ambito dei quali si è proceduto – d'intesa con le OO.SS. – ad avviare programmi di riqualificazione di risorse in Cigs a zero ore; le principali iniziative hanno riguardato gli ambiti Information Technology, Cargo ed alcune attività amministrative.

In questa prospettiva è particolarmente rilevante l'accordo sottoscritto con le Parti sociali in data 6 luglio 2018, presso il Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali - limitatamente al personale di terra - con cui sono stati individuati gli ambiti ed i profili professionali interessati al ricorso all'assegno di ricollocazione ai sensi dell'art. 24 bis del D. Lgs. 148/15, come introdotto dall'art. 1, comma 136, della L. 205/17.

Per effetto di queste iniziative le risorse convolte dalla CIGS a zero ore al 30 giugno 2020 sono n. 322, considerando anche il personale su scali periferici non operativi a quella data.

3.3.4 Operations

Handling

Le attività di *handling* gestite direttamente da Alitalia riguardano i processi relativi al *check-in* e l'assistenza agli imbarchi, la biglietteria e le sale VIP, la movimentazione ed il carico e scarico dei bagagli, l'assistenza all'aeromobile per la partenza con fornitura di scale, autobus, servizi *toilette* e *water*, ecc

Alitalia svolge in “autoproduzione” (con personale in divisa Alitalia) i servizi di *handling* sullo scalo di Roma Fiumicino (*full handling*), Milano Linate (*passenger handling* circa 13.000 voli su 30.000) e Reggio Calabria (*full handling*). Sullo scalo di Fiumicino inoltre Alitalia offre i propri servizi anche a Compagnie Terze inclusi servizi di accoglienza nelle *lounge* e biglietteria.

Sui restanti scali del network Alitalia si avvale di fornitori terzi.

La struttura di Ground Operations si occupa inoltre della definizione e coordinamento delle procedure di assistenza agli aeromobili anche attraverso la predisposizione e l'aggiornamento di specifici manuali (Ground Operations Manual) per assicurare il monitoraggio continuo dei fornitori sugli aeroporti del network nel pieno rispetto dei canoni di sicurezza (*safety*) nelle operazioni di assistenza a terra.

Nell'ambito dei servizi di *handling*, Alitalia è stata la prima compagnia aerea in Europa ad ottenere il certificato di conformità alla Risoluzione IATA 753 per le operazioni di gestione dei bagagli nell'*hub* di Roma Fiumicino (ottobre 2017). L'obiettivo della Risoluzione IATA è quello di aumentare la tracciabilità dei bagagli trasportati nella stiva degli aerei migliorando così il servizio ai passeggeri e riducendo ulteriormente il numero di valigie smarrite o restituite in ritardo. Alitalia ha conseguito la certificazione con largo anticipo rispetto a giugno 2018, ultima data utile per adeguarsi alla risoluzione.

Il **secondo trimestre 2020** è stato caratterizzato dalla riduzione significativa delle attività su tutti gli scali della rete per effetto del COVID-19.

A Fiumicino, le operazioni di assistenza sono state pesantemente limitate a causa della riduzione progressiva delle infrastrutture aeroportuali che hanno portato alla definitiva chiusura del Terminal 1 dove si svolgono le operazioni Alitalia per essere trasferite temporaneamente al Terminal 3.

Sono stati adottati tutti i previsti protocolli sanitari ed operativi legati alle disposizioni di legge e aeronautiche. Alitalia ha provveduto a limitare l'utilizzo degli autobus a favore dei pontili di imbarco compatibilmente con l'operatività degli stessi. Sono state introdotte misure significative per garantire comunque la gestione ordinata e sicura dei voli quali ad esempio l'introduzione di barriere plexiglass ai banchi check in, distanziamento delle aree di accettazione e percorsi dedicati, ecc. Sono state chiuse le

aree lounge mentre la gestione dei minori è stata predisposta secondo procedure dedicate e semplificate (no area di sosta, riduzione dei tempi di permanenza in aeroporto, ecc).

Tutte le operazioni di accettazione dei passeggeri sono state effettuate al Terminal 3 a causa della chiusura di moltissime aree da parte di Aeroporti di Roma. Oltre il 98% dei voli di assistenza a terzi (compagnie non Alitalia) sono stati sospesi e/o interrotti.

Sono stati assistiti numerosi voli soccorso per il rimpatrio dei cittadini Italiani così come voli umanitari cargo per il trasporto di materiale sanitario. In particolare è stata definita in collaborazione con Manutenzione ed area Volo la procedura per la gestione del carico merce in cabina così da assicurare il trasporto ordinato di tutto il materiale sanitario possibile.

Compatibilmente con le disposizioni di *lockdown* è proseguito comunque il programma di “*Summer readiness*” che ha previsto l’implementazione di una serie di iniziative volte a preparare al meglio la stagione estiva (attività manutentive programmate, manutenzione aria condizionata mezzi, revisioni, ecc.).

Le performance operative di aeroporto nei secondi tre mesi dell’anno sono state comunque positive registrando un valore medio di puntualità generale D15 rete al 92,7% in peggioramento di 4,6 pp rispetto allo stesso trimestre del 2019 principalmente per causali dovute ai controlli ed alle procedure COVID in ambito aeroportuale.

Relativamente alle sole cause attribuibili a problematiche aeroportuali sull’HUB di Fiumicino la puntualità D15 per problematiche esclusivamente aeroportuali su FCO è stata del 94,8% in peggioramento rispetto di -2.1 pp rispetto al secondo trimestre 2019, per cause riconducibili prevalentemente all’emergenza COVID-19. Tra le procedure adottate ricordiamo il distanziamento in aeroporto e a bordo, la riduzione della capacità di carico degli autobus, la consegna ed il ritiro prima della partenza di specifica modulistica prevista dal DPCM, la misurazione della temperatura.

Il secondo trimestre 2020, in termini di bagagli disguidati, ha registrato un valore progressivo di 3,9 bagagli disguidati ogni 1.000 passeggeri trasportati a livello di network. Su FCO il numero dei bagagli disguidati è stata invece di 3,4 ogni 1.000 passeggeri. Questi dati risultano ampiamente al di sotto della media europea (calcolata sulla base del Baggage Report di SITA) dimostrando una buona capacità di gestione del processo anche attraverso l’utilizzo di sistemi tecnologici e di tracciatura del bagaglio.

Da segnalare la chiusura completa al traffico commerciale dell’aeroporto di Milano Linate con il trasferimento dei voli a Malpensa assegnando l’assistenza degli stessi alla società Airport Handling.

Per quanto riguarda lo scalo di Fiumicino da segnalare invece la chiusura completa del terminal 1 e delle aree di imbarco antistanti con il relativo trasferimento dei voli al terminal 3.

Per quanto attiene al traffico di compagnie terze assistite nei servizi di terra, si segnala una riduzione del traffico del 90% con impatto relativo sui ricavi generati da questi vettori aerei.

Engineering & Maintenance

La manutenzione della flotta è garantita dalla direzione *Engineering & Maintenance* che provvede alla puntuale gestione manutentiva di tutta la flotta attraverso interventi programmati e su richieste non programmate in tutti gli scali del network.

L'attività di manutenzione del Gruppo Alitalia è svolta principalmente presso l'aeroporto di Roma Fiumicino, dove dispone di 4 *hangar*.

Per lo svolgimento delle attività manutentive, il Gruppo Alitalia possiede le seguenti certificazioni:

- *Approved Maintenance Organization* (AMO) Part 145, per la esecuzione di attività manutentive di linea e base su aeromobili, motori e componenti;
- *Maintenance Training Organization* (MTO) Part 147, per la formazione di nuovi tecnici e l'erogazione di corsi di addestramento tecnico su aeromobili;
- *Continuing Airworthiness Management Organization* (CAMO) Part M, per la gestione e mantenimento della aeronavigabilità continua degli aeromobili, motori e componenti;
- *Design Organization* (DOA) Part 21J, per lo sviluppo e certificazione di modifiche e riparazioni minori su aeromobili e motori;
- *Production Organization* (POA) Part 21G, per la produzione e certificazione di parti minori della cabina.

Le attività di manutenzione possono essere così distinte:

- manutenzione di linea (*line maintenance*): attività di manutenzione schedata e non schedata della cellula, effettuata presso gli scali aeroportuali, che non prevede il ricovero nell'*hangar* dell'aeromobile ed è finalizzata alla preparazione di un aeromobile per il decollo e per assicurare la sua idoneità alla navigazione aerea. La manutenzione di linea è svolta presso Roma Fiumicino (base operativa), gli altri aeroporti italiani e presso i maggiori scali internazionali tra cui Parigi Charles de Gaulle (Francia), Amsterdam Schiphol (Paesi Bassi), e San Paolo (Brasile). Tali attività sono svolte anche per terze parti;

- manutenzione leggera (*light maintenance*): interventi manutentivi *in-bangar* della durata di circa 24-72 ore svolti esclusivamente nell' aeroporto di Roma Fiumicino quali controlli di routine e servizi di manutenzione leggera della cabina. Le attività di manutenzione leggera sono anch'esse svolte direttamente da Alitalia, sia per conto proprio che per terze parti;
- manutenzione pesante (*heavy maintenance*): l'attività di *heavy maintenance* comprende: (i) attività di revisione e manutenzione sulla cellula degli aeromobili *in-bangar* (con durate compresa tra 8 e 40 giorni a seconda del tipo di *check*). Alitalia inoltre effettua in tale ambito sostituzione e interventi di manutenzione non invasivi su (ii) motori, (iii) motori ausiliari e (iv) carrelli di atterraggio. Tutte le altre attività sono state svolte prevalentemente da fornitori esterni, nello specifico: (i) manutenzione della cellula per aerei di medio raggio da Atitech mentre per aerei di lungo raggio presso fornitori diversi, (ii) manutenzione dei motori svolta principalmente da Israel Aerospace Industries ("IAI"), Air France Industries e General Electric (iii), motori ausiliari da Honeywell, (iv) carrelli di atterraggio da Safran;
- componentistica: le attività di manutenzione dei principali componenti degli aeromobili vengono svolte principalmente da fornitori esterni, tra cui Lufthansa Technik, AirFrance Industries, Safran, Honeywell, Meggitt. Si ricorda che la manutenzione delle ruote degli aeromobili, *thrust reverser* e prese aria è interamente svolta da Alitalia presso l'aeroporto di Roma Fiumicino;
- *cabin appearance*: le attività di manutenzione relative alle cabine degli aeromobili sono eseguite internamente da Alitalia su tutta la flotta, mentre la manutenzione dei sistemi *IFE & Connectivity* (sistemi di intrattenimento di bordo e connettività) è affidata a Panasonic.

Nel periodo di gestione commissariale, la Direzione ha attivato una serie di iniziative volte al miglioramento dei processi e all'aumento dell'efficienza.

In particolare, nel **trimestre aprile 2020 - giugno 2020**, sono state attivate le seguenti iniziative:

- Attività di manutenzione su flotta Alitalia
 - o Nell'ottica di trasformare in opportunità la fortissima criticità indotta dalla crisi legata al COVID-19, le attività di manutenzione su flotta Alitalia hanno subito un importante incremento e accelerazione al fine di cogliere i seguenti obiettivi:
 - mantenere in piena efficienza gli aeromobili necessari per l'esecuzione dei voli ancora operativi, di quelli per il rimpatrio dei connazionali e di quelli cargo per materiale sanitario;
 - limitare quanto più possibile le uscite di cassa e promuovere tutte le iniziative generanti savings

- anticipare attività di manutenzione su aeromobili forzatamente fermi al fine di renderli disponibili per una possibile ripresa dell'operativo;
- predisporre e mettere gli aeromobili in configurazione tale da facilitarne la cessazione di contratti di leasing ovvero il passaggio alla eventuale nuova società;
- preservare gli aeromobili fermi secondo le prescrizioni dei costruttori e le buone pratiche di manutenzione aeronautica.

All'interno di tale perimetro, durante il periodo di osservazione, in aggiunta alla prevista attività di line e light maintenance sono stati eseguiti: 5 eventi di Heavy Maintenance (2 su lungo raggio e 3 su medio raggio), 73 cambi motore e 164 operazioni di parking.

- Attività per Terzi

- Nonostante il brusco calo di attività dei vettori terzi, Alitalia ha garantito tutti i servizi di manutenzione di linea contrattualizzati e operativi sia a FCO che sulle outstation presidiate da personale tecnico Alitalia. Principali partner: Qatar, Etihad, Emirates, United Airlines
- In collaborazione con il dipartimento di Ingegneria è stato realizzato e venduto a Blue Panorama (B767) il progetto DOA per la conversione della cabina pax a cargo similmente a quanto realizzato per gli aeromobili Alitalia.
- Nel mese di aprile è stato attivato un servizio di supporto per l'operatore Poste Italiane che opera su FCO con Aeromobili B737. Tale servizio comprende attività logistiche, riparazioni di meccanica generale e controllo periodico di attrezzature aeronautiche

- Attività in evidenza e progetti

- Il Dipartimento di ingegneria ha sviluppato progetti DOA (Design Engineering), sia per flotta Alitalia (B777/A330) che per vendita a terzi (B777, A330, B767; B787) di progetti di Ingegneria per il trasporto di PPE (Protective Personal Equipment) in cabina passeggeri sui sedili. Tale attività ha comportato lo sviluppo e l'approvazione ENAC & Irish Authority di un progetto di riconversione in "full cargo configuration", con un aumento della capacità di circa 14.000 kg, di un Boeing B777, con rimozione di tutte le poltrone e paratie, aggiunta di dispositivi addizionali di sicurezza necessari al trasporto merce nella cabina e conseguente adeguamento delle procedure per il personale coinvolto. L'attività di modifica è stata eseguita da Alitalia presso gli hangar di Fiumicino in completa autonomia.

- Il periodo in oggetto ha visto l'accelerazione delle operazioni di phase-out aeromobili, in particolare si è provveduto al completamento delle attività fisico/documentali propedeutiche e successive alla riconsegna con conseguente cessazione del pagamento dei relativi canoni di leasing di 9 aeromobili: 2 Airbus A330; 2 Airbus A321; 5 Embraer E175
- Nel mese di maggio nell'ambito della revisione dei programmi di manutenzione della flotta A320, il dipartimento di Ingegneria ha eseguito la rivisitazione completa delle matrici delle attività di Line & Light Maintenance schedulata (LM, Line Maintenance Check + HM, Hangar Maintenance Check) per ottimizzazione e sfruttamento dell'intervallo come revisionato dal costruttore, con riduzione di circa il 20% delle MHRs del ciclo completo delle LM e del 10% sul ciclo completo delle HM
- Attività di miglioramento di Processi
 - Il giorno 5 giugno, dopo una fase preparativa e ispettiva particolarmente sfidante, Alitalia Engineering & Maintenance è stata certificata secondo la normativa EN 9110. Tale normativa, specifica per le aziende del settore Aeronautico, rappresenta uno degli standard più elevati dell'industry e requisito fondamentale per l'accesso a bandi di gara internazionale e alla qualifica come fornitori privilegiati di servizi per i principali costruttori aeronautici. Tale percorso è stata l'occasione per una profonda revisione di molti dei processi aziendali introducendo una logica di controllo basata sul risk management.
 - Il 9 giugno il sistema informativo AMOS che gestisce tutte le attività di Manutenzione degli aeromobili della flotta è stato aggiornato alla versione 19.12. Tale aggiornamento gestito dall'AMOS competence center in collaborazione con il dipartimento IT ha comportato un fermo dei sistemi di sole 1,5 ore senza particolari problematiche. Alitalia è una delle prime compagnie al mondo ad introdurre tale versione che vede elementi migliorativi in tutti i settori interessati.

3.3.5 *Information Technology*

La strategia ICT di Alitalia, basata su un processo di costante evoluzione, si è rimodulata nel corso del 2017 e del 2018 per supportare l'obiettivo di incrementare il valore della Compagnia con focalizzazione sullo sviluppo dei propri asset e del proprio business.

A tal fine sono state implementate azioni finalizzate all'ulteriore messa in sicurezza dei sistemi e delle reti dati, alla rimodulazione del mix dei servizi e dei costi e allo sviluppo delle *operation* commerciali e del business nel suo complesso.

Si fornisce evidenza delle principali direttrici di intervento e relative iniziative:

- **Infrastrutture:** migrazione del Data Center presso sito ad alta affidabilità, revisione complessiva dell'infrastruttura di comunicazione dati e relativi contratti di fornitura, rinnovamento della piattaforma Voice over IP, della rete dati domestica e della rete dati afferente allo scalo di Fiumicino;
- **Canali digitali:** revisione del sistema informativo e delle piattaforme applicative a supporto dei canali B2B (rilascio della prima fase della soluzione per la gestione dei contratti Business su piattaforma Salesforce) e B2C (rilascio nuovo web check-in su tutti i mercati, rilascio nuova sezione web "MyAlitalia", improvement del check-in in mobilità e – in generale – arricchimento funzionale continuo della App Alitalia con rilasci bi-settimanali);
- **Information Security:** insieme di iniziative mirate alla prevenzione e minimizzazione dei rischi informatici attraverso l'implementazione di una architettura di sicurezza e l'avvio della micro-segmentazione della rete, l'innalzamento del livello di protezione e sicurezza dei dati in coerenza con la normativa GDPR, la conduzione di verifiche mirate sull'infrastruttura volte a individuare eventuali vulnerabilità e prevenire eventuali *Data Breach*, il consolidamento degli strumenti di monitoraggio per la prevenzione e il blocco di tentativi di intrusione;
- **Digitalizzazione dei processi:** iter autorizzativi interni ed esterni, digitalizzazione della fattura e adeguamento alla fattura elettronica, avvio Progetti Zero Carta su area Volo (Electronic Flight Folder e e-logbook);
- **Architettura Hybrid-Cloud:** completamento della strategia Cloud, con adozione dei modelli IaaS, SaaS, PaaS sulla maggioranza delle nuove soluzioni, avvio della progettazione della soluzione per la gestione dell'architettura Multicloud, con l'obiettivo di realizzare la dotazione tecnologica abilitante per l'ottimizzazione dei costi e dei livelli di servizio di Compagnia;
- **Processi operativi della Compagnia:** digitalizzazione dei processi operativi a bordo degli aeromobili, avvio della realizzazione di una soluzione Cloud basata su utilizzo di Tablet per la gestione della clientela a bordo aereo durante il viaggio, rilascio della nuova applicazione a supporto dei processi di Operations Control Center;
- **Processi IT:** completamento della industrializzazione dei processi di sviluppo e manutenzione applicativa e tecnologica, basati su logiche di strategic sourcing; adozione di strumenti automatizzati per il monitoraggio della performance progettuale;

- **Processi Finance:** applicazione della “Segregazione delle Autorizzazioni” all’utilizzo del sistema SAP in ottica *Segregation of Duties*, avvio del progetto “Vendor Invoice Management”, avvio del progetto “Robotic Process Automation” in ambito Revenue Audit.

Trimestre aprile – giugno 2020:

Durante il secondo trimestre 2020 sono proseguite le azioni di riduzione dei costi già avviate nel trimestre precedente. Nel dettaglio:

- è stata finalizzata la rinegoziazione con il fornitore Sabre, che ha portato alla riduzione dei costi – nel periodo aprile-dicembre 2020 – di circa 14,5 €Mil (~49% sul valore annuo del contratto);
- è in corso di definizione un accordo transattivo con il fornitore IBM (servizio di elaborazione e rete dati) che prevede un *saving* 2020 di 1,9 €Mil (~16% sul valore annuo del contratto);
- sono state finalizzate le rinegoziazioni di contratti applicativi e infrastrutturali, per un *saving* 2020 di ulteriori 1 €Mil.

Per quanto riguarda lo Smart Working, sono stati consegnati ulteriori 100 PC portatili e 100 dispositivi per la connessione remota a Internet, consentendo la remotizzazione delle attività di Call Center.

Sono state completate alcune progettualità tra quelle necessarie per la sicurezza e l’operatività della compagnia. In particolare:

- al 30 giugno 2020 sono state migrate 12.000 caselle di posta elettronica da una infrastruttura “*on premise*” a un servizio in cloud. Il progetto, completato a luglio 2020, consentirà riduzione di costi del Centro di Calcolo e miglioramento delle funzionalità della posta elettronica;
- sostituzione dell’applicativo per il Revenue Accounting dell’area Cargo con una nuova soluzione di mercato che risponde alla necessità di superamento di obsolescenza della precedente applicazione, nonché a miglioramenti funzionali;
- avvio degli interventi necessari per garantire la Autocertificazione Elettronica del passeggero, richiesta nell’ambito del DPCM relativo alla gestione della pandemia COVID-19. Tali interventi sono stati completati nel mese di luglio 2020;
- completamento di interventi sui sistemi di contabilità e finanza per adeguamenti normativi in ambito Fatturazione Elettronica;
- adeguamento di versione dell’applicazione che gestisce la documentazione relativa alle mappe aeronautiche, visualizzate dai piloti tramite tablet;

- introduzione nuova versione del sistema AMOS, utilizzato per la pianificazione e la gestione di tutte le attività relative alla manutenzione degli aeromobili;
- introduzione nuova versione del sistema Netline OPS++, utilizzato per la pianificazione e la gestione operativa dell'impiego degli aeromobili;
- è stata implementata l'applicazione per la gestione delle presenze del personale Alitalia nelle sedi fisiche; essa tiene in considerazione il coefficiente di riempimento delle sedi al fine di tenere sotto controllo la densità del personale presente in ogni building. Al momento tale soluzione è impiegata in via sperimentale su un campione della popolazione aziendale.

3.4 *Altre iniziative gestionali*

In aggiunta ai punti indicati nel Programma, si riportano nella presente relazione gli aggiornamenti sulle azioni intraprese anche nelle aree *Flight Operations* e *Operations Control Center*.

Flight Operations

La Direzione Operazioni Volo garantisce le operazioni legate al personale navigante (piloti e assistenti di volo) nel rispetto delle norme e degli standard aziendali, dei livelli di *Safety*, *Security* e dei livelli di performance attesi. Assicura altresì la gestione delle attività di supporto alla navigazione, la pianificazione dei voli e la gestione della documentazione relativa alle Flight Operations.

La struttura organizzativa è composta delle seguenti principali aree:

- *Crew Planning & Manpower* che assicura il processo di pianificazione degli organici, la programmazione e la definizione degli avvicendamenti e la gestione operativa dei turni del personale navigante;
- *Fleet Flights Operations* che garantisce la realizzazione dei piani operativi di Compagnia attraverso la gestione del personale tecnico navigante impiegato nelle varie flotte;
- *Cabin Crew & In-Flight Experience* che assicura l'eccellenza del servizio alla clientela durante il volo attraverso la definizione degli standard di servizio e delle procedure operative di erogazione;
- *Operational Standard & Documentation* che assicura l'elaborazione, l'aggiornamento e la pubblicazione degli *Operations Manual* e della documentazione complementare in accordo ai requisiti normativi, alle indicazioni dei costruttori aeromobili, agli standard e policy di Compagnia;

- *Performance, Navigation & Flight Dispatching* che assicura le attività di analisi e di calcolo delle performance aeromobili, assicura l'elaborazione dei piani di volo nel rispetto della normativa vigente e degli obiettivi di puntualità, regolarità e costo aziendale.

Nel **secondo trimestre del 2020** le attività della Direzione Operazioni Volo sono state concentrate nella gestione delle problematiche legate al contenimento della diffusione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e alla conseguente drastica riduzione dei voli.

Per quanto riguarda l'impiego del personale navigante, in relazione alla riduzione dei voli, la produttività espressa in ore di volo medie annue del secondo trimestre 2020, ha registrato un calo complessivo del 90% rispetto allo stesso periodo dell'anno 2019.

In concomitanza con l'aggravarsi della situazione epidemiologica legata alla diffusione del COVID-19 è continuata la gestione dei cambiamenti procedurali messi in atto per il contenimento del rischio biologico, e in particolare di tutte le iniziative per la protezione individuale del personale, per l'estensione delle scadenze di licenze, abilitazioni e visite mediche del personale navigante in accordo a quanto disposto dalle Autorità Politiche, Sanitarie ed Aeronautiche nazionali e internazionali (Decreti Presidenza del Consiglio dei Ministri - Organizzazione Mondiale della Sanità – Ministero della Salute – European Union Aviation Safety Agency EASA – Ente Nazionale Aviazione Civile ENAC).

E' proseguita l'attività di volo internazionale e intercontinentale per il rientro di cittadini italiani rimasti all'estero, su indicazione dell'Unità di Crisi del Ministero degli Affari Esteri. Tale attività è stata spesso svolta in deroga ai limiti di Servizio Volo del personale navigante coinvolto, concessa di volta in volta dall' ENAC (Ente Nazionale Aviazione Civile) in accordo alle norme transitorie promulgate da EASA (European Union Aviation Safety Agency).

Sono proseguiti i voli "umanitari" cargo per la Cina per il trasporto in Italia di materiale sanitario necessario a fronteggiare l'emergenza in atto nel Paese. A questo scopo è stata ottenuta la certificazione ENAC per il trasporto in cabina passeggeri di materiale sanitario sui sedili e nelle cappelliere per aeromobili della flotta Boeing B777 e Airbus A330. A seguito di questa certificazione sono stati effettuati voli cargo anche per altre direzioni come per gli Stati Uniti d'America.

Nel mese di giugno è stata ottenuta una nuova certificazione per un Boeing B777 per il trasporto sul pavimento in cabina passeggeri anche di altre tipologie di merci considerate vitali nella catena di approvvigionamento contingente del periodo. L'aeromobile in oggetto è stato opportunamente modificato ed è stato avviato l'addestramento specifico per il personale navigante coinvolto.

In ambito addestramento, in ottemperanza alle norme di prevenzione diffusione COVID-19, sono stati convertiti i programmi attuali di Recurrent Training da attività in presenza in attività di Formazione a Distanza, laddove possibile.

Dopo una parziale interruzione sono proseguiti presso il Training Center Alitalia i corsi di addestramento contrattualizzati con la compagnia Blue Panorama per la transizione piloti su aeromobile Airbus A330.

Dopo un periodo di inattività è ripreso l'addestramento presso la scuola di volo Urbe Aereo di Roma dei piloti "cadetti" provenienti dalla Nuova Scuola di Volo.

Si è conclusa la certificazione ENAC per la Scuola di Volo Droni Alitalia per l'effettuazione di operazioni droni in aree critiche (all'interno del sedime aeroportuale).

Come da protocollo sanitario è proseguito l'inserimento in isolamento domiciliare fiduciario di un numero significativo di Assistenti di Volo a seguito di presunto "contatto stretto" a bordo con passeggeri risultati successivamente positivi al COVID-19. Nessuna conseguenza rilevata nel periodo come in precedenza, il personale è tornato alle normali mansioni lavorative.

I casi di personale navigante positivo sono stati nel periodo pari ad alcune unità e il contagio non è stato direttamente riconducibile ad attività di volo. Nessuna conseguenza grave comunque rilevata.

Operations Control Center

L'*Operations Control Center* (OCC) garantisce una gestione corretta ed efficiente di tutti i voli pianificati e non pianificati entro la settimana operativa, limitando gli effetti negativi di eventi dirompenti (interni e/o esterni) con particolare attenzione alla soddisfazione dei passeggeri e alla efficienza operativa (fattore di completamento e puntualità).

Le misure di ottimizzazione ed efficienza implementate in tutta la Divisione Operations ed il percorso di innovazione avviato nel corso del 2017, hanno gettato le basi per un chiaro miglioramento dei risultati operativi (puntualità e regolarità dei voli).

I dati operativi del **primo semestre 2020**, sono tutti al di sopra degli obiettivi: D15: 91,8%, A15: 93,0%, Regolarità 99,55%.

Aprile (D15: 95,5%)

Il mese di **aprile** è stato estremamente complesso a livello mondiale per la rapida diffusione della pandemia, segnando nel Trasporto aereo una costante flessione dell'attività operativa dei Vettori e del numero di Passeggeri trasportati. Il quadro generale è risultato pressoché paralizzato dalle misure

imposte per il contenimento del virus *COVID-19*. Le difficoltà sono state aggravate dalle quarantene, equivalenti ad una sostanziale chiusura delle frontiere di molti Paesi. In Italia, con ulteriore decreto governativo, i divieti di spostamento già introdotti dal DPCM 8 marzo venivano prorogati fino al 04 maggio, con l'obiettivo di limitare al massimo la circolazione delle persone nel periodo delle festività pasquali, nonché delle ricorrenze del 25 aprile e del primo maggio. Il mese pertanto è stato caratterizzato per AZ da una fortissima flessione di attività (operate 1.546 tratte, -90,3% vs. aprile 2019), conseguenza del crollo della domanda a fronte di una situazione sanitaria che non ha risparmiato alcun Paese, con le stringenti regolamentazioni emesse da tutti gli Stati sul contenimento e distanziamento sociale. Veniva sospesa l'attività di Lungo raggio, con gli ultimi voli di rientro da GRU, JFK, EZE. Da evidenziare un operativo ai minimi storici il 18 aprile, con sole 27 tratte effettuate nel giorno. In collaborazione con l'Unità di Crisi della Farnesina, AZ ha altresì proseguito il programma di voli speciali per il rimpatrio di connazionali bloccati all'estero, anche da aeroporti non serviti abitualmente. Rilevante l'*attività extra*, realizzata con modalità Charter bis/di Linea (AMM, WAW, DUB, LHR, PRG, VIE, BEG, GOI, MPM, BLR, EZE, CAN, CGK). Su alcune direttrici, è stato pianificato l'impiego di velivoli di Lungo raggio a maggiore capacità (CDG, LHR, CTA, MXP). Da menzionare infine l'attività cargo da/per la Cina (PVG via OVB), per la movimentazione di materiale sanitario necessario a fronteggiare l'emergenza in corso.

Maggio (D15:90,2%)

Tutta la prima quindicina del mese di **maggio** è stata in continuità con il mese precedente, in un quadro sanitario che ha mostrato una costante propagazione dell'epidemia. L'attività di Alitalia nel mese è stata di 1.972 tratte, con una contrazione dell'88,1% rispetto a maggio 2019. Con la giornata di lunedì 18 in Italia prende avvio la cosiddetta «*Fase 2*», stante una parziale riapertura di alcune attività commerciali e conseguente alleggerimento delle restrizioni alla circolazione via superficie, in ambito locale. Dal punto di vista di Compagnia si è aperta una fase molto complessa -ad esempio- con la nuova sospensione del collegamento Roma Fiumicino/ New York JFK dal 5 al 31 maggio, a causa del forte rallentamento della domanda registrato negli ultimi dieci giorni e del preoccupante livello di casistica positiva al COVID-19 persistente a New York. E' stata seguita una policy di Compagnia di sanificazione dei velivoli ogni 24 ore (per i voli provenienti da "zone critiche", EASA richiedeva una sanificazione dopo ogni rientro su main base). Per quanto riguarda il distanziamento a bordo dei Pax, in Italia sono rimaste in vigore le norme più restrittive rispetto alla regolamentazione EASA, che aboliva le limitazioni precedentemente imposte. In alcune occasioni e su alcune direttrici la gestione dello spazio è risultata difficile, avvenuta essenzialmente in fase operativa per i numerosi overbooking venutisi a creare. Ancora programmata nel mese attività Special Cargo su PVG (via OVB ed ICN), JFK e NKG. Completano il quadro, aumenti di capacità con effettuazione di Bis di Linea e/o impiego di velivoli a maggiore offerto unitario da/per

SUF, CTA, PMO, VCE, MXP. E' proseguita l'attività Charter su CAI ed EZE per rimpatrio Pax, in coordinamento con l'Unità di Crisi della Farnesina.

Giugno (D15: 82,2%)

Il 3 giugno è stata avviata con nuovo DPCM, la cosiddetta «*Fase 3*», con la possibilità di effettuare spostamenti tra le Regioni italiane, anche senza dichiarazione di comprovata necessità. In generale, i risultati sono stati però deludenti rispetto alla ripresa che veniva auspicata. Il mese di giugno si è concluso con puntualità in partenza debole (D15: 82,2%), buon recupero in volo ed un'attività modesta intorno ai 100 voli/giorno. È proseguito il graduale piano di riapertura dei voli su Scali nazionali ed internazionali. Il 2 Giugno vengono riattivati i collegamenti su New York, unica destinazione intercontinentale aperta; dal 3 giugno sono ripresi i voli da/per la Spagna. Nel mese sono state effettuate a totale 2.909 tratte, pari ad un -83,4% rispetto a giugno 2019. A partire da lunedì 15 giugno, entrano in vigore le nuove disposizioni che da un lato aboliscono progressivamente il distanziamento a bordo, dall'altro introducono regole mandatorie per i Pax originanti da Scali italiani, quali la doppia misurazione della temperatura corporea, la compilazione di un apposito modello di autocertificazione (da stampare in precedenza a cura del passeggero), il possesso di mascherina di tipo chirurgico ed un bagaglio a mano ridotto. Al contempo si torna alla vendita della piena capacità degli aerei, potendo imbarcare senza più limiti di distanziamento. Come accennato, la normativa nella fase iniziale ha generato forti criticità di gestione su numerosi Scali italiani, specialmente in quelli non presidiati da Personale AZ, relative alla disponibilità di manodopera ed attrezzature (*termoscanner*). La flessione di risultati di puntualità nel periodo, è da correlare proprio alle disposizioni della «*Fase 3*», che aggiungevano una serie di rigidità a carico dell'operativo. Dal 25 giugno, ulteriore flessione della puntualità in partenza, con dei differenziali importanti partenza/arrivo, sono derivati dalla normativa ENAC in base alla quale i Pax potevano portare in cabina solo bagagli a mano di piccole dimensioni, da alloggiare «*under the seat*». Vietata inoltre la sistemazione dei *trolley* nelle cappelliere, per evitare e contenere forme di assembramento in cabina Passeggeri. I bagagli non ammessi venivano prelevati dal Personale, etichettati e posti in stiva, con un generale allungamento delle operazioni di pre-imbarco. Infine, registriamo nel mese la prosecuzione dell'attività cargo da/per la Cina (SZX e PVG via ICN), per il trasporto di materiale sanitario. *Special cargo* anche su JFK e BOM. E' andata avanti l'attività di voli *Charter* per PHC, LOS, CAI, OTP, EZE, effettuata dietro specifiche richieste (ENI, Saipem, Min. Interno).

3.5 *Omissis*

3.6 *I rapporti con le Autorità di Vigilanza*

ENAC

Con riguardo ai compiti di vigilanza dell'ENAC, in particolare relativi al possesso e mantenimento dei requisiti economico-finanziari e di capacità tecnico operativa previsti dal Regolamento CE 1008/2008 per il rilascio della Licenza di esercizio dei servizi di trasporto aereo, Alitalia ha ottemperato agli obblighi di informazione periodica trasmettendo i dati richiesti in base a quanto previsto dalla Circolare ENAC EAL16 e secondo i modelli stabiliti con Comunicazione ENAC 8 maggio 2014 prot.48292/ENAC/PROT. Le informazioni sono trasmesse mensilmente invece che trimestralmente, in considerazione della situazione di crisi finanziaria della Compagnia e della procedura di amministrazione straordinaria in corso e sono corredate da relazioni sull'andamento della gestione sullo stato della procedura.

Al riguardo si ricorda che in data 3 maggio 2017, ENAC ha sospeso la Licenza di esercizio di Alitalia emettendo una Licenza provvisoria, in considerazione dell'ammissione della Compagnia alla procedura di amministrazione straordinaria. Successivamente su istanza dei Commissari, l'ENAC valutata positivamente le azioni volte al raggiungimento dell'equilibrio economico finanziario previste dalla gestione commissariale e le garanzie di continuità e di affidabilità operativa, ha revocato, con provvedimento in data 10 agosto 2018, la Licenza provvisoria ed ha ripristinato l'efficacia della Licenza originaria di Alitalia, confermando l'esigenza del monitoraggio mensile secondo le modalità concordate.

In considerazione delle previsioni di legge sul concorso dei creditori, Alitalia, dalla data del 2 maggio 2017, ha dovuto sospendere il riconoscimento e la liquidazione dei crediti anteriori, anche per quanto riguarda i crediti relativi alle compensazioni e ai risarcimenti per disservizi del volo (negato imbarco, cancellazioni e ritardi), disservizi bagagli e rimborsi dei biglietti aerei.

Alitalia, al fine di non compromettere la fiducia dei passeggeri e degli intermediari (agenzie esposte per i rimborsi verso i clienti) con conseguenze negative sulle vendite e sulla continuità aziendale, ha ritenuto opportuno chiedere, con successive istanze ai sensi dell'Art.3, comma 1 -bis, D.L. n.347/03, ed ha ottenuto, autorizzazioni dal Giudice Delegato al soddisfacimento di tali crediti.

ENAC, in qualità di organismo nazionale di vigilanza (NEB) sull'applicazione del Reg. 261/2004, ha chiesto con Lettere in data 28 luglio e 8 agosto 2017, informazioni dettagliate sulle azioni a tutela dei diritti dei passeggeri, anche a causa delle numerose segnalazioni ricevute dai passeggeri in merito al mancato soddisfacimento dei loro crediti.

Alitalia ha quindi fornito mensilmente ad ENAC informazioni dettagliate sulle azioni intraprese, sui crediti autorizzati e sullo stato dei pagamenti dei suddetti crediti.

Si riporta inoltre che l'attività di sorveglianza continua effettuata da ENAC sulle certificazioni Alitalia e CityLiner si è svolta in continuità con gli anni precedenti secondo quanto programmato.

Commissione Europea

Con riguardo ai rapporti con la Commissione Europea si evidenzia che, a quanto consta, il Governo Italiano, per il tramite delle competenti Amministrazioni, ha regolarmente intrattenuto interlocuzioni con la stessa e, in particolare, con la Direzione Generale Concorrenza, al fine di assicurare un costante aggiornamento in merito alle vicende che hanno interessato Alitalia a partire dalla sua ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria.

In tale contesto, in data 23 aprile 2018, la DG Concorrenza della Commissione Europea ha notificato alle Autorità Italiane la Decisione di avvio del procedimento di cui all'articolo 108, paragrafo 2 del TFUE per accertare la compatibilità con le norme in materia di aiuti alle imprese in difficoltà del finanziamento statale di cui al Decreto Legge n. 55 del 2 maggio 2017 nonché al Decreto Legge n. 148 del 16 ottobre 2017. La Decisione sopra citata è stata pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea n. C256 del 20 luglio 2018. Al riguardo, le Società in A.S. hanno rappresentato alle competenti Amministrazioni la propria disponibilità a fornire ogni necessario supporto per la predisposizione dei conferenti elementi di replica.

In data 28 febbraio 2020, la Commissione europea ha avviato un'indagine approfondita per valutare se il prestito di 400 milioni di Euro che l'Italia ha concesso alle Società in A.S. ai sensi del decreto-legge 2 dicembre 2019, n. 137 (convertito in legge n. 2/2020) costituisca un aiuto di Stato e se sia conforme alle norme dell'UE in materia di aiuti alle imprese in difficoltà. La versione non riservata della decisione sarà consultabile sotto il numero SA.55678 nel registro degli aiuti di Stato sul sito web della DG Concorrenza della Commissione una volta risolte eventuali questioni di riservatezza.

L'avvio di un'indagine approfondita è una procedura standard che offre all'Italia e a tutte le altre parti interessate la possibilità di presentare le loro osservazioni. Ciò non pregiudica in alcun modo l'esito dell'indagine stessa. Anche in questo caso, le Società in A.S. hanno dato la massima disponibilità a fornire ogni supporto utile per la predisposizione dei conferenti elementi di replica, lavorando a stretto contatto con le autorità italiane.

4. LA PROCEDURA DI CESSIONE DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI DI ALITALIA E CITYLINER

4.1 La procedura di cessione dei complessi aziendali

Con Decreto Legge 2 dicembre 2019 n. 137 recante “Misure urgenti per assicurare la continuità del servizio svolto da Alitalia - Società Aerea Italiana S.p.A. e Alitalia Cityliner S.p.A. in amministrazione straordinaria” è stata disposto quanto segue:

- concessione di un finanziamento a titolo oneroso di € 400 milioni della durata di 6 mesi in favore delle società in amministrazione straordinaria, che dovrà essere restituito in prededuzione con priorità rispetto a ogni altro debito della procedura;
- integrazione del programma della procedura di amministrazione straordinaria con un piano di riorganizzazione ed efficientamento della struttura e delle attività aziendali di Alitalia e Alitalia CityLiner;
- definizione della procedura di trasferimento dei complessi aziendali delle società in amministrazione straordinaria entro il 31 maggio 2020.

In data 10 dicembre 2019 sono intervenute le dimissioni dei Commissari Straordinari Daniele Discepolo, Enrico Laghi e Stefano Paleari e, con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 12 dicembre 2019, è stato nominato Commissario Straordinario l'Avv. Giuseppe Leogrande.

Il Ministero dello Sviluppo Economico, con Decreto del 25 febbraio 2020 ha autorizzato, su istanza del Commissario Straordinario, la proroga di ulteriori 12 mesi (sino al 23 marzo 2021) del termine di esecuzione del Programma.

Con istanza prot. 18/CS del 27 febbraio 2020 lo scrivente Commissario Straordinario ha chiesto di essere autorizzato a pubblicare un bando per la raccolta di manifestazioni di interesse e per la successiva formulazione di offerte vincolanti, riservandosi, con separata istanza, anche ad esito degli ulteriori colloqui previsti con la Commissione Europea, di chiedere l'autorizzazione alla trasmissione di tutti i restanti documenti di gara, ivi compresa la Lettera di Procedura che, più nel dettaglio, è volta a disciplinare il contenuto delle offerte irrevocabili di acquisto ed i criteri di valutazione delle stesse.

Con provvedimento del 3 marzo 2020, prot. n. 4916 il Ministero dello Sviluppo Economico ha autorizzato il Commissario Straordinario a pubblicare l'invito nei termini richiesti, come anche determinati a seguito di interlocuzioni con i rappresentanti della DG Comp.

In data 5 marzo 2020 è stato pubblicato sul sito web della Procedura l'invito a manifestare interesse per l'acquisizione delle attività aziendali facenti capo ad Alitalia-S.A.I. S.p.A. e Alitalia CityLiner S.p.A., entrambe in amministrazione straordinaria. L'invito richiedeva ai soggetti interessati di manifestare, entro il 18 marzo 2020, il proprio interesse relativamente alle i) attività aziendali unitariamente considerate (Lotto Unico); ovvero, alternativamente, ii) alle attività di aviation (Lotto Aviation, comprensivo dei beni e rapporti giuridici destinati alle attività di trasporto aereo delle Società in AS, come risultanti dagli interventi di riorganizzazione ed efficientamento), e/o iii) alle attività di handling (Lotto Handling, che include i beni e rapporti giuridici destinati allo svolgimento dei servizi in aeroporto per l'assistenza a terra a terzi) e/o iv) alle attività di manutenzione (Lotto Manutenzione); il Lotto Unico comprende tutti i beni e i rapporti giuridici ricompresi nel Lotto Aviation, nel Lotto Handling e nel Lotto Manutenzioni.

Entro la scadenza sono pervenute una serie di manifestazioni di interesse, nello specifico:

- (i) n. 3 manifestazioni di interesse per il c.d. “Lotto Unico” (precisamente da parte di Synergy Europe SA, USAerospace Partners Inc. e Almaviva S.p.A. in cordata con altri soggetti);
- (ii) n. 3 manifestazioni di interesse per il c.d. “Lotto Handling” (precisamente da parte di Aviapartner Handling S.p.A., Airport Handling S.p.A. e ASC Handling Aviation Servicing Ltd in cordata con altri soggetti);
- (iii) n. 2 manifestazioni di interesse per il c.d. “Lotto Manutenzione” (precisamente da parte di Atitech S.p.A. e ASC Handling Aviation Servicing Ltd in cordata con altri soggetti);
- (iv) nessuna offerta per il solo “Lotto Aviation”.

A seguito della pubblicazione dell'invito a presentare manifestazioni di interesse è intervenuto il Decreto Legge n. 18 del 17 marzo 2020 (c.d. “Cura Italia”) recante “Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”, che ha previsto all'art. 79 (rubricato “Misure urgenti per il trasporto aereo”), oltre a misure di compensazione per contrastare gli impatti dell'epidemia da COVID-19 sulle imprese di trasporto aereo italiane operanti rotte onerate (comma 2), alcune disposizioni inerenti alle Società in A.S., nello specifico:

1. in considerazione della situazione determinata sulle attività di Alitalia – Società Aerea Italiana S.p.A. e di Alitalia Cityliner S.p.A. entrambe in amministrazione straordinaria dall'epidemia da Covid-19, è stata autorizzata la costituzione, mediante uno o più decreti del Ministero dell'Economia e delle Finanze (“MEF”), di una nuova società (“Newco”) controllata direttamente dal MEF o da una società

a prevalente partecipazione pubblica anche indiretta, con partecipazione al capitale sociale o rafforzamento della dotazione patrimoniale da parte dei sopra indicati soggetti;

2. l'autorizzazione per il Commissario Straordinario delle società in AS a porre in essere ogni atto necessario o conseguente nelle more dell'espletamento della procedura di cessione dei complessi aziendali delle due società in amministrazione straordinaria e fino all'effettivo trasferimento dei medesimi complessi aziendali all'aggiudicatario della procedura di cessione ai fini di quanto necessario per l'attuazione della presente norma.

3. applicazione dell'art. 5 comma 2-ter del DL 347/2003 convertito in L. 39/2004 e s.m.i. all'eventuale trasferimento del personale dalle società in AS alla Newco.

Per l'attuazione di tutte le suindicate disposizioni emergenziali di cui all'art. 79 del Cura Italia, ivi incluse quelle relative alle misure compensative per le imprese di trasporto aereo italiane operanti rotte onerate, è stato istituito un fondo omnicomprensivo di Euro 500 milioni.

In ragione del mutato contesto, con nota in data 24 marzo 2020 - prot. n. 30/CS, il Commissario Straordinario ha rappresentato al Ministero dello Sviluppo Economico, da un lato, la stringente correlazione sul piano giuridico e fattuale venutasi a creare tra il disposto dell'art. 79 del decreto-legge Cura Italia e la corretta e proficua prosecuzione della procedura in corso e, dall'altro lato, l'esistenza di molteplici possibili scenari attuativi del disposto del citato art. 79, allegando un parere legale appositamente assunto al riguardo. Con tale nota, inoltre, è stata evidenziata l'opportunità di definire (i) quale fosse il perimetro oggetto di trasferimento alla costituenda Newco a partecipazione pubblica; (ii) se tale acquisizione dovesse essere attuata, nell'immediato, per il tramite di un affitto del relativo ramo di azienda; (iii) in che termini sviluppare e/o modificare o interrompere la procedura di cessione dei complessi aziendali; (iv) in che termini eventualmente riattivare la procedura di cessione;

Nell'ottica di tutelare il buon esito della procedura di cessione alla luce della normativa da ultimo introdotta ed al fine di lasciare al Ministero competente lo spazio temporale necessario per l'opportuno discernimento, il Commissario Straordinario ha quindi predisposto una comunicazione di temporanea sospensione della procedura di cessione, chiedendo l'autorizzazione alla trasmissione, tramite l'*advisor*, a tutti i soggetti interessati all'acquisto di tutto o parte dei complessi aziendali.

Con nota prot. n. 6375 del 26 marzo 2020, il Ministero dello Sviluppo Economico ha preso atto della suindicata comunicazione, non ravvisando motivi ostativi alla temporanea sospensione della procedura di cessione nei termini specificati nella citata istanza in data 24 marzo 2020 e, conseguentemente, tutti i soggetti interessati sono stati informati della sospensione.

Il Decreto Cura Italia è stato convertito nella legge 24 aprile 2020, n. 27.

Lo scenario di riferimento delineato dall'art. 79 del Decreto Cura Italia, avente ad oggetto la costituzione di una Newco a partecipazione statale idonea a sostenere le esigenze economiche ed operative delle attività di volo del Gruppo Alitalia in A.S. nelle more della definizione del trasferimento dei complessi aziendali all'aggiudicatario della procedura di cessione, ha orientato le attività della Gestione Commissariale necessarie per l'attuazione della norma e quelle ad essa conseguenti.

Nell'ambito delle funzioni attribuite per legge al Commissario Straordinario, è stato elaborato un piano di attività emergenziale, la cui implementazione rappresentava una principale misura di riorganizzazione.

Tale piano teneva conto della contrazione delle attività di volo, già manifestatasi a decorrere dalla fine del mese di febbraio ed attesa in ottica prospettica (sulla base delle informazioni disponibili), e prevedeva una temporanea riduzione della flotta operativa di Alitalia e Cityliner, con una progressiva ri-espansione a seguito dei mesi maggiormente incisi dall'impatto dell'epidemia.

L'implementazione del predetto piano emergenziale, nel cui solco sono state condotte le trattative con i fornitori di maggior rilievo, era sostenibile per il tramite di un affitto temporaneo dei complessi aziendali afferenti alle attività di volo e manutentive delle Società in A.S. alla Newco a partecipazione statale di cui al suindicato art. 79, avente la disponibilità delle risorse necessarie per far fronte alle esigenze economico-finanziarie dei compendi, come ipotizzati, in conformità alle previsioni del Regolamento (UE) n. 1008/2008, pari a complessivi Euro 500 milioni.

L'affitto temporaneo dei complessi aziendali, quale intervento riorganizzativo transitorio funzionale al conseguimento delle finalità liquidatorie del programma di cessione di cui all'art. 27, comma 2, lettera a), del D.Lgs. n. 270/1999, è stato dunque identificato quale misura necessaria per la piena attuazione delle previsioni di cui all'art. 79 del decreto Cura Italia e, di conseguenza, proposto al Ministero dello Sviluppo Economico per azioni di competenza, nonché rappresentato, nelle sue linee guida, nel corso delle audizioni svolte innanzi alle competenti commissioni trasporti di Camera (IX Commissione) e Senato (VIII Commissione) rispettivamente in data 29 aprile 2020 e 12 maggio 2020.

Nelle more dell'analisi, tuttavia, è intervenuto il decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 (*"Decreto Rilancio"*), poi convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, che con l'art. 202 ha introdotto significative modificazioni all'art. 79 del decreto Cura Italia.

In particolare, con la nuova formulazione si è pervenuti ad una netta distinzione tra - da un lato - l'intervento a compensazione dei danni patiti in conseguenza dell'evento eccezionale rappresentato dalla pandemia da Covid-19 (comma 2), con previsione di un apposito fondo per l'indennizzo dell'anno 2020

pari ad Euro 350 milioni, e - dall'altro lato - l'intervento statale nel settore del trasporto aereo, non più emergenziale e transitorio, ma definitivo e strutturale, con un investimento nel capitale della società di nuova costituzione per complessivi Euro 3 miliardi e l'autorizzazione ad acquistare e prendere in affitto, anche a trattativa diretta, rami d'azienda di imprese titolari di licenza di trasporto aereo rilasciata da ENAC, anche in amministrazione straordinaria.

Pur rimanendo immutato il comma 1 dell'art. 79 e - quindi - la qualificazione della norma quale misura correlata all'epidemia (considerata *“calamità naturale ed evento eccezionale ai sensi dell'articolo 107, comma 2, lett. b)”* del TFUE), l'art. 202 del Decreto Rilancio ha riscritto interamente i commi 3 e 4 dell'art. 79 non più correlando la Newco a capitale pubblico diretto o indiretto alla situazione determinata dall'epidemia sulle Società in A.S., bensì prevedendone la sua costituzione *“per l'esercizio dell'attività d'impresa nel settore del trasporto aereo di persone e merci”*, subordinatamente all'autorizzazione della Commissione europea.

Il nuovo comma 4 dell'art. 79 del decreto Cura Italia, come modificato e introdotto dall'art. 202 del Decreto Rilancio, ha dunque stabilito le modalità di costituzione della Newco, senza rapportarle ad eventuali comportamenti dell'organo commissariale delle Società in A.S. funzionali all'operatività della nuova società, che invece è interamente disciplinata dai nuovi commi 4*bis* e 4*ter* della stessa disposizione.

In particolare il comma 4*bis* prevede che la Newco:

- (a) entro 30 giorni dalla sua costituzione predisponga un proprio autonomo piano industriale *“di sviluppo e ampliamento dell'offerta, che include strategie strutturali di prodotto”* da sottoporre ad esame parlamentare;
- (b) possa costituire una o più società controllate o partecipate *“per la gestione dei singoli rami d'attività e per lo sviluppo di sinergie e alleanze con altri soggetti pubblici e privati, nazionali ed esteri”*;
- (c) possa *“acquistare e prendere in affitto, anche a trattativa diretta, rami d'azienda di imprese titolari di licenza di trasporto aereo rilasciate dall'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile, anche in amministrazione straordinaria”*.

Il comma 4*ter* consente alla Newco di stipulare contratti di servizio con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, di concerto con le altre amministrazioni coinvolte, per la *“prestazione di servizi pubblici essenziali di rilevanza sociale, e nell'ottica della continuità territoriale (...) anche subentrando nei contratti già stipulati per le medesime finalità”* dai vettori di cui alla precedente lett. c).

Ne consegue che, nelle more, l'unico collegamento normativo tra la costituenda Newco e le Società in A.S. è divenuto quello dato dalle disposizioni del comma 4*bis* che consentono alla Newco medesima di

acquisire o prendere in affitto rami d'azienda di imprese anche (ma non solo) in amministrazione straordinaria, purchè titolari di licenza di trasporto aereo rilasciata dall'ENAC⁴.

Alla data del 30 giugno 2020, la Newco è ancora in via di costituzione, di talché l'organo commissariale non è nelle condizioni di poter valutare se ed in quale misura il predisponendo piano industriale della stessa possa costituire ragione di attenzione da parte dell'amministrazione straordinaria ed eventualmente valutarne la compatibilità con le esigenze e le prerogative proprie della procedura, venendo ad integrare la completa esecuzione di un programma di cessione.

⁴ Tale requisito, allo stato, è posseduto solo dalla Società in A.S. del Gruppo Alitalia.

5. Risultati economico-finanziari

5.1 Premessa metodologica

I prospetti di seguito esposti rappresentano l'andamento economico e finanziario della gestione commissariale per il secondo trimestre 2020 (periodo dal 1 aprile al 30 giugno 2020).

A fine illustrativo, la società ha ritenuto di effettuare la comparazione con le risultanze contabili dello stesso periodo del 2019. Si precisa, inoltre, che la situazione contabile di seguito riportata è stata predisposta ipotizzando un principio di continuità aziendale⁵ ed il regolare adempimento dei contratti di finanziamento assunti dalle società irlandesi del gruppo. Si fa presente che non sono stati effettuati *impairment test* al fine di verificare la recuperabilità dei valori di carico delle immobilizzazioni al 30 giugno 2020 riportati nell'attivo patrimoniale della situazione contabile presentata nella Relazione Trimestrale, ivi inclusi i valori inerenti al diritto di utilizzo dei beni in *leasing*. In particolare, le poste dell'attivo patrimoniale, sorte anche durante la gestione commissariale, vengono rappresentate con principi e criteri di inerzialità rispetto all'ultimo bilancio approvato, risalente all'esercizio 2015 (peraltro oggetto di indagine per falso da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Civitavecchia), ad eccezione delle modifiche introdotte per effetto dell'eventuale applicazione dei nuovi principi contabili IFRS.

Segnaliamo, infine, che la situazione economico-patrimoniale al 30 giugno 2020 è stata assoggettata a talune procedure di verifica da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A.

⁵ Fermi restando gli effetti, anche rilevanti, singolarmente e/o cumulativamente, che potrebbero scaturire dalla recuperabilità degli attivi immobilizzati e dal definitivo accertamento delle passività.

5.1.1 Conto Economico Consolidato

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

<i>Valori in milioni di Euro</i>	2° Trimestre 2020	2° Trimestre 2019	<i>Variazioni</i>
Ricavi del traffico	65	775	(710)
Altri ricavi operativi	15	55	(40)
<u>Totale ricavi operativi</u>	80	830	(750)
Consumi di materie prime e mat. di consumo	(15)	(250)	235
Costi per servizi	(57)	(375)	318
Costi per il personale	(81)	(164)	83
Altri costi operativi	(44)	(13)	(31)
A dedurre: costi capitalizzati per lavori interni	3	16	(13)
<u>Totale costi operativi</u>	(194)	(786)	592
Margine operativo lordo (EBITDA)	(114)	44	(158)

EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation*) è un indicatore di profittabilità calcolato come ricavi operativi meno costi operativi.

<i>Valori in milioni di Euro</i>	2° Trimestre 2020	2° Trimestre 2019	<i>Variazioni</i>
Margine operativo lordo (EBITDA)	(114)	44	(158)
Costi per noleggio degli aeromobili			
EBITDAR	(114)	44	(158)

EBITDAR (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortisation and Rent*): è un indicatore di profittabilità tipico del settore aeronautico, viene calcolato come EBITDA al lordo dei costi per il noleggio degli aeromobili (Fleet rentals).

Introduzione del nuovo principio contabile IFRS 16 Lease che disciplina il trattamento contabile dei contratti di leasing per i soggetti che adottano i principi contabili internazionali.

Il Gruppo, a partire dal 1 gennaio 2019, ha applicato il nuovo principio contabile IFRS 16, ai contratti di locazione per aeromobili, motori ed autovetture, così come disposto dal Regolamento UE n. 2017/1986 emesso il 31.10.2017. Tale principio ha sostituito lo IAS 17 e le relative Interpretazioni (IFRIC 4, SIC 15 3 SIC 27).

Il principio fornisce una nuova definizione di leasing, introducendo un criterio basato sul diritto di controllo di un bene (*right of use*) per distinguere i contratti di leasing dai contratti per la fornitura di servizi, individuando quali discriminanti: identificabilità del bene, diritto del locatario a non vedersi sostituire il bene, diritto ad ottenere tutti i benefici economici dall'uso e diritto di dirigere l'uso del bene sottostante al contratto. Come previsto dal principio, sono stati altresì esclusi dall'applicazione quei contratti che hanno come oggetto i “*low-value assets*” (contratti aventi per oggetto beni di valore inferiore a € 5.000) ed i leasing con una durata residua del contratto pari o inferiore ai 12 mesi.

I contratti già precedentemente classificati secondo lo IAS 17 come “leasing finanziari”, non hanno subito nessuna modifica rispetto all'attuale rappresentazione contabile, andando in piena continuità con il passato.

L'IFRS 16 è stato applicato utilizzando l'approccio retrospettivo modificato, conformemente alle disposizioni transitorie previste. La valorizzazione del diritto d'uso corrisponde alla passività, di natura finanziaria, ottenuta considerando il valore attuale dei pagamenti futuri dovuti per il leasing, non versati alla data di applicazione iniziale. Tali canoni sono stati attualizzati utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing, calcolato considerando il fair value del bene oggetto di locazione finanziaria, come risultante da fonti ufficiali di riferimento, il presumibile valore alla data di fine contratto ed eventuali costi di ripristino.

I canoni dovuti per il leasing sono stati ripartiti tra quota interesse e quota capitale, utilizzando un tasso d'interesse costante sulla passività, progressivamente ridotta in base al piano di rimborso delle quote capitale incluse nei canoni contrattualmente previsti. L'onere finanziario risultante è stato imputato a conto economico lungo la durata del contratto.

Le attività detenute in base ai contratti di locazione finanziaria (diritto d'uso), iscritte nell'attivo patrimoniale, sono state ammortizzate in relazione alla loro stimata vita utile, analogamente alle attività simili detenute in proprietà, o, se minore, in relazione alla durata del contratto.

Il Gruppo, nel corso del trimestre, ha portato avanti una campagna di rinegoziazione e cessazione dei contratti di leasing, al fine di adeguare alle nuove necessità aziendali, ed agli effetti della pandemia da COVID 19, il numero degli aeromobili a disposizione ed i relativi canoni di locazione.

Tali modifiche hanno avuto riflesso sui dati contabili in relazione all'applicazione del principio IFRS 16, modificando l'esposizione in bilancio dei debiti finanziari e, di conseguenza, del diritto d'uso associato. Si segnala che l'eventuale attivazione di clausole risolutive contenute negli accordi modificativi dei contratti di leasing degli aeromobili a seguito del verificarsi di eventi indipendenti dalla Società comporterebbe la rettifica degli effetti economici e patrimoniali contabilizzati, con il ripristino - per i contratti incisi - dei canoni precedentemente in vigore.

Note alle variazioni

Ricavi

Nel secondo trimestre del 2020 i *Ricavi del traffico* - che includono ricavi passeggeri, cargo, posta, *charter*, *ancillaries* – sono pari a 65 milioni di euro, evidenziando una flessione rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente di 710 milioni di euro (-92%). La variazione negativa è sostanzialmente riferita ai ricavi passeggeri (-670 milioni di euro, pari al -94%) influenzati dalla consistente riduzione di attività operata, a partire dal mese di marzo, in conseguenza dell'emergenza sanitaria da COVID-19 (-86,8% in termini di posti offerti e -93,3% in termini di ASK, registrati nel secondo trimestre 2020).

Gli altri *Ricavi Operativi*, pari a 15 milioni di euro, diminuiscono rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente di 40 milioni di euro (-72%) per il generalizzato calo dell'attività di volo e dei servizi prestati a terzi, che ha impattato in particolare le seguenti categorie di ricavi:

- le prestazioni per assistenza di *handling* a terzi per -12 milioni di euro;
- i servizi di software, di pubblicità e di addestramento prestati a terzi per -9 milioni di euro;
- le provvigioni e penalità su tagliandi di volo per -5,6 milioni di euro;
- i ricavi per assistenza tecnica di linea e per manutenzione a terzi per -4,3 milioni di euro;
- il contributo regione Sardegna su rotte onerate per -4,4 milioni di euro.

Nel trimestre considerato, i ricavi complessivi si attestano a 80 milioni di euro, in diminuzione di 750 milioni di euro (-90,4%), rispetto al corrispondente trimestre del 2019.

Costi operativi

I costi operativi nel secondo trimestre 2020 si attestano a 194 milioni di euro, in diminuzione di 592 milioni di euro (-75%) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, principalmente per la diminuzione dei costi variabili correlati alla minore attività operata (carburante, spese di vendita, costi di scalo e traffico, costi per il personale navigante e spese di manutenzione aeromobili).

Più in dettaglio:

Consumi di materie prime e materiali di consumo

Tale voce di costo – che include il costo del carburante degli aeromobili i costi dei materiali tecnici e degli altri materiali per servizi – si attesta a 15 milioni di euro, in calo di 235 milioni di euro (-94%), rispetto al dato comparativo 2019.

La variazione deriva principalmente dai minori costi per carburante flotta per 212 milioni di euro (minori costi per riduzione dell'attività di volo per 208 milioni di euro a cui si aggiunge l'effetto positivo del differenziale di prezzo e del tasso di cambio per 4 milioni di euro) e dai minori consumi di materiali tecnici per revisioni e manutenzioni per 15 milioni di euro.

Costi per servizi

Tale voce di costo – che include spese di vendita, spese di traffico e scalo, manutenzione e revisione flotta, noleggi, locazioni, fitti e altre prestazioni– si attesta a 57 milioni di euro, in diminuzione di 318 milioni di euro (-85%) rispetto al corrispondente trimestre del 2019. Più in dettaglio:

- i *costi di vendita*, per 10 milioni di euro, presentano un decremento di 35 milioni di euro (-78%) determinato dalla variazione negativa dei ricavi del traffico;
- le *spese di traffico e scalo*, pari 28 milioni di euro registrano un calo di 151 milioni di euro (-84%) prevalentemente per effetto della minore attività operativa effettuata nel periodo;
- i *costi di manutenzione e revisione flotta*, positivi per 24 milioni di euro, registrano una flessione di 91 milioni di euro, correlata essenzialmente al rilascio dal fondo area tecnica di quanto riferibile agli aeromobili oggetto di risoluzione contrattuale e restituzione avvenute nel periodo in esame, nonché ai minori accantonamenti per riduzione flotta, rinegoziazione contratti e minore attività di volo. Tale variazione positiva è stata in parte compensata da extra costi di manutenzioni e riparazioni motori, sanificazione e pulizia della flotta.
- i costi per *attività con altri vettori*, positivi per 1 milione di euro, subiscono una riduzione di 4 milioni di euro rispetto al secondo trimestre del 2019 prevalentemente per la variazione positiva del settlement della Joint Venture Transatlantica;
- le *altre prestazioni* – che includono spese per servizi ICT, spese accessorie del personale dipendente, spese generali e professionali e per servizi finanziari – pari a 31 milioni di euro, presentano un decremento pari a 29 milioni di euro rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, principalmente per minori costi di intermediazione carte di credito legate ai minori volumi di vendita, per missioni, vitto e pernottamenti del personale dipendente.
- i costi per *noleggi, locazioni e fitti*, pari a 13 milioni di euro, registrano una riduzione di 7 milioni di euro rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, per effetto delle già citate risoluzioni e rinegoziazioni di alcuni contratti di leasing aeromobili, nonché per minori canoni sostenuti per il sistema di prenotazione PSS SABRE.

Costo per il personale

Tale voce di costo si attesta a 81 milioni di euro, in calo di 83 milioni di euro (-51%) rispetto al corrispondente trimestre del 2019, per effetto della minore forza media riscontrata nel periodo (-346 risorse rispetto al secondo trimestre dell'anno precedente), nonché alla minore attività operativa. In maggior dettaglio la riduzione è correlata:

- per il personale di terra, al maggior numero di giornate Cigs e ferie effettuate, oltre alla riduzione degli straordinari;
- per il personale navigante, a minori costi variabili per effetto della riduzione di attività di volo, oltre al maggior numero di giornate Cigs e ferie usufruite.

Altri costi operativi

Tale voce di costo – che include accantonamenti per rischi e oneri, minusvalenze, altre imposte e tasse d'esercizio, contributi associativi, perdite su crediti e altri oneri – si attesta a 44 milioni di euro, evidenziando un incremento di 31 milioni di euro rispetto al periodo precedente, principalmente per le maggiori perdite rilevate su crediti per Maintenance Reserve (52 milioni di euro, legate alla già citata risoluzione di contratti di leasing), in parte compensato dai minori accantonamenti a fondi rischi, minori oneri da partnership MilleMiglia. e da ricavi per rilascio di accantonamento di quote ETS del 2019.

Costi capitalizzati per lavori interni

La voce costi capitalizzati per lavori interni – che accoglie le capitalizzazioni di costi sostenuti per manutenzioni a beneficio pluriennale eseguite sulla flotta, per sviluppare/implementare progetti di software e per altra manodopera capitalizzabile - si attesta a 3 milioni di euro, in diminuzione di 13 milioni di euro rispetto allo stesso periodo del 2019, per minori capitalizzazioni di materiali tecnici.

5.1.2 Cash Flow⁶

<i>Valori in milioni di euro</i>	2Q 2020
Cassa Iniziale	317
1) EBITDA	-114
2) Tasse e altre partite contabili	-14
3) Capitale circolante e fondi	-40
4) Investimenti netti	-10
5) Variazione depositi	25
6) Variazione maintenance reserve	118
Flusso di cassa operativo	-36
a) Nuovo Debito	0
b) Rate aeromobili in leasing e proprietà	-55
Cassa Finale	226

Il saldo della cassa al termine del secondo trimestre 2020 è stato pari a 226 milioni di euro, evidenziando nel periodo un decremento di 91 milioni di euro, a seguito dei seguenti fenomeni:

- 1) il cash flow generato dalla gestione operativa (**EBITDA**) è risultato negativo per 114 milioni di euro;
- 2) le **tasse e altre partite contabili** negative per 14 milioni di euro;
- 3) la variazione del **capitale circolante ed i fondi** ha generato un impatto negativo di 40 milioni di euro, così composta:
 - +11 milioni di euro per incremento del valore del venduto non ancora volato, coerente con la stagionalità del business⁷;
 - +72 milioni di euro dovuto al decremento dei crediti commerciali;
 - -55 milioni di euro dovuto al decremento dei debiti commerciali;

⁶ I flussi di cassa sono desunti dalle risultanze di Tesoreria e Gestionali con arrotondamenti in €/mln.

⁷ il debito per biglietti prepagati (venduto non volato) accoglie il debito complessivo sorto a fronte dell'acquisto di biglietti da parte dei clienti per servizi da erogare. In caso di rimborso del biglietto, il debito viene estinto a fronte della restituzione dell'importo originariamente incassato dal passeggero.

- +15 milioni di euro dovuto al decremento del magazzino;
 - -83 milioni di euro per variazione Fondo area tecnica.
- 4) Gli **investimenti** complessivi del periodo ammontano a 10 milioni di euro principalmente per interventi manutentivi su flotta (5,6 mln/€), IT (3,3 mln/€) e facility management (0,7 mln/€).
 - 5) La voce **depositi** incide positivamente sul *cash flow* di periodo per Euro 25 milioni, per effetto della restituzione di parte del deposito detenuto dalla IATA, con riduzione da 103 a 78 milioni di euro.
 - 6) La variazione della **Maintenance Reserve** incide sul *cash flow* per Euro 118 milioni ed è dovuta alla dinamica originata dal versamento a garanzia delle manutenzioni future, relative ad aeromobili in leasing (credito), al netto degli incassi avvenuti nel periodo a fronte delle manutenzioni già effettuate (recupero del credito).

A seguito di tali variazioni, il flusso di cassa operativo nel secondo trimestre 2020 è stato negativo per 36 milioni di euro.

Al flusso di cassa operativo si aggiungono:

- -11 milioni di euro riconducibili al pagamento delle rate (quote capitale e interessi) di finanziamenti legati alla flotta di proprietà;
- -44 milioni di euro per il pagamento delle rate di leasing su aeromobili e motori (leasing operativi e finanziari).

5.2 *Omissis*

5.3 *Omissis*